

L'evoluzione dei sistemi integrati di costruzione

## La Sinco di Parma: come una cooperativa si adegua al mercato in trasformazione

A colloquio con il presidente Alberto Corradi - La nascita di società collegate e controllate



PARMA — «La vera novità è che ora non si può più marginare l'impero». L'impero — cui fa riferimento Alberto Corradi, presidente della cooperativa edile Sinco di Parma — è quello delle grandi cooperative emiliane: Bologna, Modena, Reggio Emilia. Parma ne è fuori e qui la cooperazione ha avuto vita meno brillante che in altre zone della terra emiliana. Ora qualcosa è cambiato e la Sinco ne è un esempio.

La nostra cooperativa — dice Corradi — nasce lo scorso anno, nel 1985 ed è il risultato della fusione di due cooperative minori, la Edil Scavi Nocetana e la CLP (Cooperativa di lavoro parmensi). A loro volta queste cooperative venivano da precedenti unificazioni, quelle degli anni '70, con le quali il movimento cooperativo è andato ad una riorganizzazione di tutto l'apparato produttivo.

L'Edil Scavi era una cooperativa «monoprodotto», cioè operava esclusivamente nel settore edile, mentre la CLP operava anch'essa nell'edilizia, ma anche nelle infrastrutture e nell'impiantistica che sono le tre branche di attività dell'attuale Sinco.

Nell'edilizia operiamo naturalmente in quella residenziale, sia pubblica che privata; per le infrastrutture strade, ponti, gasdotti, metanodotti dove ab-

biamo una particolare specializzazione; mentre per l'impiantistica la nostra specializzazione è in impianti termoidraulici ed elettrici. Sinco significa infatti Sistemi integrati di costruzione.

Le due cooperative che hanno dato vita alla Sinco, di fronte ad un mercato in profonda trasformazione, si sono rese conto che l'ambito locale ormai non era più sufficiente e hanno creato una struttura in grado di affrontare il mercato nazionale. La precedente fase di sviluppo di queste due cooperative era stata caratterizzata da una politica attenta ad alcuni fattori dell'azienda: in particolare il controllo di gestione, l'aspetto finanziario, l'organizzazione aziendale nel suo complesso e così via. Questi erano stati gli elementi su cui si era maggiormente puntato per avere appunto aziende competitive in grado di aumentare le loro quote di mercato. E naturalmente questo sviluppo c'è stato. Ora però la nostra prospettiva è di proporre la conquista di altre quote di mercato con una attività che necessita di una differente qualifica proprio perché ci presentiamo sui mercati nazionali.

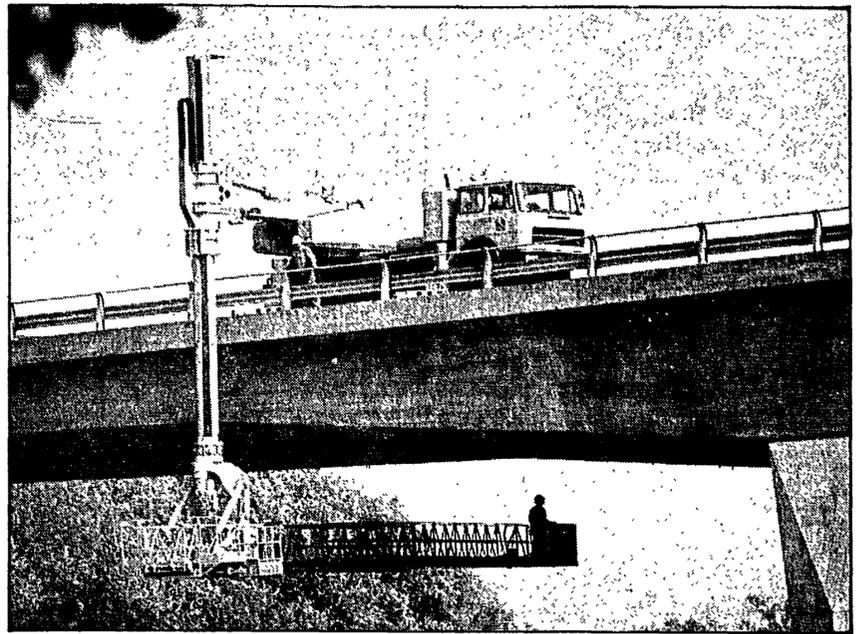
I fattori sui quali noi puntiamo debbono per forza di cose essere altri, anche perché si sta modificando radicalmente il

settore delle costruzioni.

Che cosa accade in questo settore? Assistenti ad una crisi che non è solo congiunturale, ma strutturale del settore. Le modifiche sono infatti profonde: la necessità del bene-casa si è ridimensionata (a parte nei grandi centri urbani); aumenta la richiesta di infrastrutture anche se quest'anno l'incremento è stato molto limitato. In un momento di mercato in crisi l'azienda che sa stare sul mercato, addirittura può trarre benefici mentre l'azienda che non riesce ad adeguarsi al mercato viene espulsa o marginalizzata.

Anche per le cooperative si tratta di creare delle aziende in grado di cogliere il nuovo. Questo è lo sforzo che la Sinco sta facendo. Mentre prima il nostro sforzo era rivolto a creare un'azienda più competitiva, incidendo quindi sui costi e sull'organizzazione aziendale, adesso l'azienda deve essere propositiva. Occorre quindi avere delle idee e supportare queste idee con dei progetti fattibili e concreti.

La progettualità non si esplica più soltanto sull'aspetto tecnico come poteva essere negli anni passati, ma oggi significa capacità di intervenire su tutte le componenti complessive: l'aspetto progettuale, quello organizzativo, quello finanziario e



anche l'aspetto giuridico. Oggi si modificano le esigenze e i bisogni. Questi bisogni vengono inseriti nelle linee programmatiche dell'ente pubblico.

Occorre dare corpo e gambe a questi bisogni. Mentre prima un'azienda correva dietro ai bisogni, intervenendo cioè a posteriori, oggi l'azienda deve intervenire prima. Nel momento in cui individua che esiste un bisogno, l'azienda deve essere in grado di fare un progetto complessivo, completo in ogni sua parte, anche nei modi di finanziamento, anche nella forma giuridica che consenta al comu-

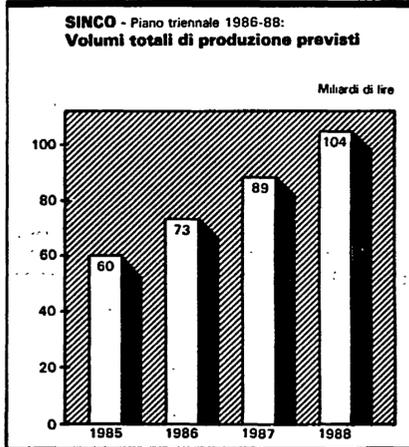
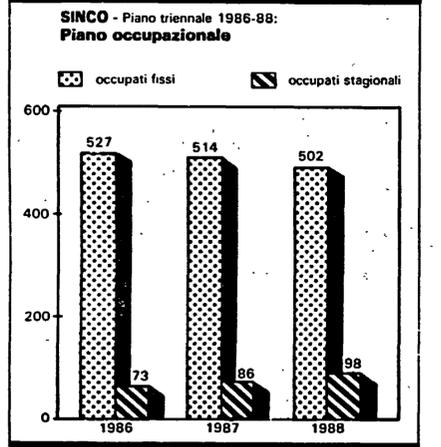
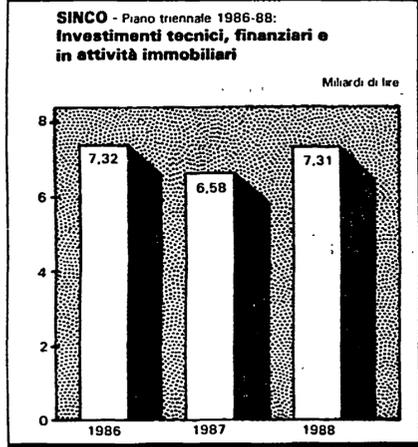
ne di muoversi in tempi più stretti e più veloci.

Questo significa essere oggi propositivi e il movimento cooperativo non può farlo se rimane ancora troppo chiuso nel suo guscio. La politica delle alleanze passa anche attraverso il campo imprenditoriale e produttivo. La cooperazione non può proporsi in modo esclusivo ad un'amministrazione pubblica o ad un grande imprenditore privato che ha necessità anche di finanziamenti pubblici. Il movimento cooperativo deve rimanere sistema come prima, con le sue caratteristiche e le sue peculiarità che costituiscono la sua forza, ma deve anche aprirsi collegare con la imprenditoria privata più avanzata, avendo cioè rapporti con tutte le imprese che oggi incidono sul sociale.

Questo è lo sforzo che la Sinco sta compiendo. E lo sta facendo con un'azienda che ha un'attività lavorativa con imprese che hanno caratteristiche alquanto differenti da quelle del movimento cooperativo. Il problema è quindi quello di avere una impresa cooperativa un peso importante anche dal punto di vista finanziario e nello stesso esaltare le peculiarità nostre, cioè la nostra attenzione particolare sul sociale e sull'impatto ambientale, quel legame col territorio che ci caratterizza e ci fa forti.

Il processo di sviluppo della nostra cooperativa non è stato a creare una mega impresa cooperativa. Noi ci rendiamo conto che già la nostra attuale struttura è caratterizzata da notevoli rigidità. La nostra visione è quella di avere un'azienda innovativa e articolata.

Stiamo quindi andando alla creazione di altre piccole società che hanno una loro precisa



specializzazione. Mi spiego con un esempio concreto. Noi siamo impegnati nel campo del metano e abbiamo costruito una società che ci permette di gestire questi impianti. Abbiamo così a Rozzano, in provincia di Milano, un'azienda a noi collegata che ha la concessione della rete di distribuzione del metano.

Ora si sta creando una grossa opportunità che deriva dall'arretratezza del nostro sistema distributivo commerciale. Noi, anziché aumentare le capacità interne della Sinco, abbiamo costituito una società per la realizzazione di centri commerciali con i quali vogliamo operare in questo settore.

A Parma è nata una società per azioni con altre cooperative che realizzerà grosse opere in questo settore. Con la stessa filosofia stiamo seguendo nel campo della riorganizzazione dei manti stradali. Il sistema è questo: società madre cooperativa, società controllate o collegate che esprimono il massimo di sinergia perché hanno duttilità e specializzazione, mentre la cooperativa ha peso, spalle robuste e capacità che gli deriva dal suo grande patrimonio storico.

Noi pensiamo che questa sia la strada giusta anche perché determinate professionalità la cooperazione riesce ad attrarre non sempre assennando all'interno dell'azienda. Queste società collegate, con soggetti altamente professionalizzati, di diversa estrazione, riescono ad esprimersi meglio in questo sistema. Ciò consente di aumentare la professionalità, esprimere una politica di alleanza più flessibile e adeguata ai tempi, e un'attività di ricerca che le nostre possibilità finanziarie.

Lo sviluppo della Sinco è le-

gato all'affermazione di questa strategia. Nel 1981 le due cooperative che hanno dato vita alla Sinco erano sui 30 miliardi di fatturato, nel 1985 abbiamo toccato i 60 miliardi e al termine del piano triennale, cioè nel 1988, saremo sui 105 miliardi.

Il problema nostro è che il numero degli occupati (circa 600) è eccessivo per un fatturato di 60 miliardi. La nostra filosofia è quindi di aumentare la produzione, sviluppare l'azienda facendo in modo che questo consenta di mantenere i livelli occupazionali, ma oltre a questo, sviluppare l'occupazione indotta, non solo quella che deriva direttamente dalla società Sinco.

C'è un problema di fondo che si collega a questo — conclude Alberto Corradi — ed è quello dei soci. Tutti i cambiamenti e le accelerazioni che sono state compiute a livello aziendale non sempre hanno permesso un'adeguamento culturale tempestivo da parte della base sociale. È necessario che facciamo anche in questo settore un grosso salto di qualità. Il consenso della base sociale non può più essere un fatto formale. È un salto difficile. L'autogestione di un'azienda che ha gli obiettivi che ci siamo dati è ancora tutta da sperimentare.

Il processo di sviluppo aziendale è stato rapidissimo, quello di maturazione culturale dei soci e della ricerca di nuovi e più adeguati metodi di autogestione sono stati più lenti. Sino ad oggi il socio si considerava socio e lavoratore dipendente. Il problema che abbiamo di fronte è quello di farlo diventare socio e imprenditore. E questo può avvenire solo con un salto culturale di grande portata.

Bruno Enriotti

## E se Trieste fosse città della scienza? Ne guadagnerebbe il tessuto produttivo

Dalla nostra redazione

TRIESTE — Riuniti in una Fondazione sono ben 22 gli organismi, pubblici e privati, che operano nel campo della ricerca scientifica, teorica ed applicata con il comune obiettivo di fare di Trieste una città della scienza. In questa direzione una particolare importanza assume la macchina di luce di sincrotrone la cui realizzazione è prevista nell'arco di cinque anni con 150 miliardi di investimenti. Al vertice del comitato scientifico per questo progetto è stato chiamato il premio Nobel professor Carlo Rubbia che in occasione del suo insediamento — con il ministro della Ricerca Luigi Granelli e con il premio Nobel professor Abdus Salam presidente del Centro Internazionale di fisica teorica di Miramare — ha partecipato ad un simposio su «Prospettive della fisica delle particelle».

Ospite d'onore è stato il giovane fisico americano Edward Witten, 35 anni, candidato al Nobel, al quale, in ricordo del «padre dell'antimateria», è stata consegnata la prima «Dirac Medal». Analogo riconoscimento avrebbe dovuto essere consegnato anche all'anziano cosmologo sovietico Jacov Zel'do-

**Un progetto per la costruzione di una macchina di luce di sincrotrone. Il nobel Rubbia chiamato al comitato scientifico - Le ricadute economiche**

vich, il quale all'ultimo momento ha dato forfait con un laconico telegramma del segretario delle relazioni estere dell'Istituto di fisica di Mosca.

Riferendosi alla macchina di luce di sincrotrone il ministro Granelli ha detto che «vogliamo fare a Trieste una delle più importanti d'Europa». Ciò — ha aggiunto il ministro — non solo per corrispondere ad un bisogno nazionale ed europeo, ma anche per collocare in termini competitivi a livello internazionale. La caratteristica più importante della macchina che faremo in questa città — è sempre il pensiero del ministro — è proprio quella dell'applicazione industriale, della ricaduta in vari campi delle attività produttive e quindi il mondo industriale deve raccogliere il più largamente possibile il nostro appello, che preciseremo nei tempi giusti.

Interessante l'intervento del professor Rubbia il quale parlando della macchina di luce di sincrotrone ha detto che «non si tratta di una macchina o di un'impresa di serie B, ma di serie A. È questa una sfida, un campionato — ha aggiunto insistendo nel suo linguaggio sportivo — al quale si partecipa per vincere lo scudetto. Dunque non c'è altra scelta che la

riuscita, costi quel che costi. Gli industriali, il mondo imprenditoriale devono raccogliere il frutto della ricerca applicata per diffonderlo sul territorio, nelle attività produttive della regione».

Trieste — ha continuato il Nobel Carlo Rubbia — «è da molto che lavora per diventare un centro mondiale di conoscenza di scienza. C'è già il Centro internazionale di fisica, c'è il Sissa, c'è il Centro ricerche, si sta formando in questa città un conglomerato di grandi opzioni di carattere scientifico. Secondo il Nobel quello che differenzia la luce di sincrotrone da tutte le altre iniziative è che «per la prima volta invece di fare soltanto della scienza ci si preoccupa di farla tecnologia; invece di fare solo scienza di idee e di pensiero — sostiene Rubbia — si fa anche scienza di strumenti, di macchine, di laboratori. Si passa da una fisica e da una ricerca che è puramente teorica ad una cosa che è più sperimentale. L'importanza di questo passo si può trovare nel senso che la tecnologia e la scienza sono due aspetti oggi estremamente vicini del progresso tecnologico e che quindi attività come questa della luce di sincrotrone possono e dovranno permettere e suscitare un afflusso non solo di persone di grande cultura, ma anche di altre, interessate alle applicazioni pratiche, a quelle tecnologiche di queste macchine. Quindi ciò che noi speriamo di vedere con questa fase ulteriore che si innesca in un programma antico è di avere un grande miglioramento di quello che è il livello tecnologico della regione stessa».

«Quella che cerchiamo di fare — ha detto ancora il professor Rubbia — è una macchina di grande apertura. Non è una macchina di serie B come ho detto, non è il tentativo di

rimpiazzare in qualche modo, in una regione che è stata frustrata dal fatto che la macchina europea è andata da un'altra parte (a Grenoble, ndr), un qualche cosa che possa essere considerato un riempitivo. Qui si sta aprendo una grande linea diversa da quella europea; a mio parere più attraente, più interessante, perché più direttamente collegata con i problemi della tecnologia odierna. Di per sé rappresenta il numero uno al mondo perché macchine di questa genere, per il momento, si stanno pensando di fare solo in America, a Berkeley, che è stata sempre la culla di tutte le grandi macchine acceleratrici; quindi stiamo giocando lo scudetto da serie A. In questa corsa arrivare secondi o arrivare male, oppure con risorse insufficienti o con altro ancora secondo me sarebbe un vero disastro. Quello su cui noi puntiamo è un programma di altissimo rilievo che non può accettare soluzioni di ricambio».

Per costruire queste macchine — ha concluso Rubbia — «bisogna trovare le persone più capaci che esistono al mondo. Per vincere questo campionato ci vogliono dei buoni calciatori, quindi questi calciatori bisogna trovarli e comprarli. Per fortuna — è il pensiero del Nobel — in questo campo il nostro paese è estremamente ricco di persone emerse dapprima in Italia, poi all'estero. Noi speriamo di essere in grado di catturare un certo numero di campionissimi nel campo della ricerca, offrendo loro una sistemazione decorsa per convincerli a ritornare nel nostro paese e portare avanti un programma ambizioso. In fin dei conti offriamo loro la possibilità di tornare a giocare in casa...».

Silvano Goruppi

## Spremo le olive ma da oggi non inquinano più

L'esperimento a Casamassima (Bari) avviato dalla azienda Frilli di Siena

Dal nostro inviato CASAMASSIMA (BARI) — In un frantoio di Casamassima, un centro agricolo ad una trentina di chilometri da Bari, negli scorsi giorni si è sperimentato con successo il primo impianto in Europa per la depurazione delle acque di vegetazione, cioè del residuo della lavorazione delle olive dopo la prima spremitura. Malgrado la provenienza assolutamente

naturale, queste acque di vegetazione hanno un potere inquinante che, specie in una regione come la Puglia che è tra le massime produttrici di olive, pone seri problemi di smaltimento. «Le acque di vegetazione — spiega Fabio Fioravanti, un tecnico della «Frilli», la ditta che ha messo a punto il depuratore — contengono una percentuale che va dal 7 al 9% di olio e poi un altro 7%



tra proteine, vitamine e zuccheri. Sono queste che noi chiamiamo le «sostanze secche», ma il problema lo danno i fenoli contenuti anch'essi nelle acque di vegetazione: questi infatti portano alla putrescenza di tutti gli scarti di lavorazione. I fenoli bloccano altresì la fermentazione dei normali depuratori organici, li mandano in tilt: fino ad oggi, insomma, non esisteva un processo per la depurazione delle acque di vegetazione. Il problema, in effetti, è serio: la legge «Merli» per la tutela dell'ambiente prevede la depurazione di tutte le acque di vegetazione, ma, in mancanza di possibilità tecniche praticabili, il problema era stato sinora «risolto» con una serie di disposizioni regionali che si limitavano a controllarne lo scarico. La «Frilli», che è una grossa azienda toscana, ha messo a frutto la sua pluriennale esperienza nel campo della distillazione per cercare di dare soluzione a que-

sto problema. «Le tecnologie — dice ancora Fioravanti — sono quelle, opportunamente modificate, che usiamo per lo smaltimento del concentrato rimasto dalla distillazione del vino».

Schematicamente l'impianto funziona in questo modo: una grossa caldaia fa evaporare e quindi condensare le acque di vegetazione. Si ottiene così, da un lato, acqua pulita che viene scaricata senza problemi e dall'altro un concentrato solido delle «sostanze secche». Quest'ultimo viene eliminato bruciandolo nella caldaia. In un'ottica di risparmio energetico, e per non far lievitare eccessivamente i costi di gestione di quello che rimane comunque solo un impianto di depurazione, il concentrato alimentare, opportunamente vaporizzato (non per come i motori diesel, dice Fioravanti), la caldaia. In questo modo, una volta risolti alcuni problemi tecnici che si sono manifestati nella prova sperimentale a Casamassima, l'impianto dovrebbe

quasi autoalimentarsi da sé. «Certo — dice il dottor Barberi, anch'egli della azienda toscana — perché questi impianti si diffondano sarà necessario che la Regione si assuma alcuni oneri e che, comunque, più frantoi si consorzino tra loro. Altrimenti i costi risulterebbero proibitivi: solo questo mini-impianto sperimentale

(smaltisce un metro cubo l'ora) è costato circa 400 milioni. Rimane aperto comunque, il discorso sul possibile uso produttivo delle acque di vegetazione: le «sostanze secche», opportunamente trattate, potrebbero essere utilizzate come concime o come mangime per gli allevamenti.

Giancarlo Summa

## Crediti Inps: dal 20 scattano le sanzioni

ROMA — Per i crediti Inps, ovvero per la regolarizzazione delle posizioni previdenziali ed assistenziali secondo quanto detta la legge n. 11 del 31 gennaio scorso di conversione del decreto 688, c'è ancora poco tempo. Il 20 prossimo, infatti, scattano le sanzioni. Entro questa data, insomma, bisogna provvedere al versamento integrale dell'importo dei contributi omessi oppure pagare il 50 per cento di questo dilazionando il residuo in cinque rate mensili uguali e consecutive gravate degli interessi di dilazione.