

Bilancio Sociale 2010

AGORA
Società Cooperativa Sociale Onlus

Progetto grafico Equipe Marketing di Agorà

Riga Irene - comunicazione@cooperativa-agora.it

Amadei Michele - amadeimichele@cooperativa-agora.it

Si ringraziano per il contributo:

Paolo Gualazzi

Alberto Amadei

Mila Buraschi

Lanfranchi Giovanna

Pini Barbara

Iannone Roberta

Tenca Ilaria

INDICE

Pag.	4	Premessa
Pag.	9	Informazioni generali
Pag.	12	Relazione di missione
Pag.	24	Struttura di governo della cooperativa
Pag.	28	I portatori di interesse
Pag.	38	Relazione sociale
Pag.	43	Esame della situazione finanziaria
Pag.	55	Prospettive future



Capitolo 1

Premessa

Premessa

Il 2010 è stato un anno particolarmente impegnativo, dove si è idealmente conclusa una prima lunga fase di riorganizzazione generale della cooperativa (iniziata nel 2007), processo che ha coinvolto:

- “ l'area amministrativo-finanziaria;
- “ l'area dei servizi alla persona;
- “ gli aspetti più prettamente legati alla vita sociale.

AREA AMMINISTRATIVO-FINANZIARIA

Nel 2010 ha avuto prosecuzione il processo di riorganizzazione che ha interessato il settore. In particolare, è stato ultimato il processo di fusione con la cooperativa per minori Scarabocchio. Per effetto di tale scelta, tra le altre, le sinergie possibili e l'ottimizzazione delle risorse consentiranno – a partire dal 2011 – la gestione in economia (interna) delle paghe nonché della contabilità della ex Scarabocchio (la gestione della contabilità della cooperativa Agorà è stata internalizzata già a partire dall'anno 2007).

AREA SERVIZI ALLA PERSONA

I SERVIZI STORICI

I servizi diurni “storici” CDD di Bozzolo, CSE di Casatico e CSE con modulo CDD di Vidiceto, hanno vissuto un anno di consolidamento e in parte di ampliamento dell'organizzazione e delle attività, pur nei cambiamenti inevitabili legati alla turnazione di personale per motivi personali.

CDD di Bozzolo: la struttura ha visto la presenza di n. 23 utenti di cui 3 a part-time e una presenza relativamente stabile dell'equipe con l'eccezione del coordinatore in congedo per maternità da metà anno circa e la conseguente integrazione di nuovo personale educativo. Il coordinamento è stato assunto transitoriamente (fino al rientro della titolare) da un'educatrice già operante presso la struttura e questo ha rappresentato motivo di tranquillità per l'èquipe e le famiglie e limitato i cambiamenti.

CSE di Casatico: un anno di vorticosa crescita e di molteplici attività in cui si è saputo abilmente coniugare il consolidato con il nuovo e accogliere i nuovi arrivi integrandoli nel gruppo “storico “.

CSE e CDD di Vidiceto: il servizio di Vidiceto ha sicuramente vissuto un momento difficile perché il cambio di coordinamento, dovuto all'assenza della titolare in maternità, non si è rivelato adeguato. Per evitare altri disagi o cambiamenti si è optato per una temporanea co-gestione a cura del direttore tecnico (che ha curato la supervisione dell'èquipe, dei progetti individualizzati e dei rapporti con le famiglie) e di una collega (che si è occupata degli aspetti amministrativo/burocratici e di rendicontazione per Asl e Regione). Questa soluzione, apparentemente non ottimale, ha in realtà contribuito alla creazione di un buon clima lavorativo a evidente vantaggio anche dell'utenza servita.

I SERVIZI NEONATI

SFA di Canneto: "Il Girasole" ha compiuto il suo primo anno di attività. Il servizio che ha preso in carico complessivamente 8 utenti ha riscosso consensi e valutazioni positive sia da parte delle famiglie delle persone seguite che da parte dei servizi territoriali. Tra le varie attività quelle maggiormente impegnative e significative sono state la gestione dell'orto insieme alla coop Frassati (la "Pier Giorgio Frassati" è una cooperativa di tipo B che si occupa di manutenzione del verde inserendo nel mondo del lavoro persone svantaggiate) e l'attività ludico-sportiva gestita in tandem con l'associazione "I Fuorigico" relativamente alla pratica del "calcetto" (calcio a 5). Questo primo anno ha consentito anche la valutazione approfondita delle abilità e degli interessi dei ragazzi inseriti utile ai fini della predisposizione dei Piani di Intervento Individualizzati.

ALTRI SERVIZI

La residenzialità temporanea: Verso la fine del 2009 si erano gettate le basi per la nascita del primo servizio residenziale gestito da Agorà con la partecipazione al progetto "Una casa per noi" nel quale, in collaborazione con altre due cooperative sociali presenti nel consorzio Sol.Co. Mantova, "Il Ponte" e "La Quercia", è stato presentato presso la fondazione "CARIVERONA" un progetto di residenzialità leggera per gli utenti che già frequentano i nostri servizi diurni. Il progetto, che in corso d'anno, ha ottenuto l'approvazione e quindi il finanziamento da parte della fondazione, ha perseguito il triplice obiettivo di:

1. continuare in un contesto nuovo e molto più coinvolgente un percorso di autonomia domestica da tempo iniziato all'interno dei centri diurni;
2. cominciare un percorso che porti i nostri utenti verso un sereno distacco dalla famiglia di origine;
3. dare qualche breve momento di sollievo alle famiglie che, soprattutto durante i fine settimana, possono permettersi il "lusso" di riposare e/o di prendersi, a loro volta, una piccola vacanza.

La valutazione è complessivamente più che positiva e sarà necessario intercettare nuovi finanziamenti per continuare il percorso intrapreso.

LA GESTIONE DEL SERVIZIO SOCIALE del DISTRETTO e la collaborazione con lo sportello CeAD: particolarmente impegnativa ma anche stimolante è stata l'azione legata all'aggiudicazione della gara per la gestione del servizio sociale dei Comuni del distretto mediante bando del Consorzio Pubblico Servizio alla Persona che ha comportato un sistematico raccordo con i referenti comunali (Sindaco, Assessore, Segretario Comunale...ecc..) e con il direttore del consorzio stesso per la gestione del personale. Le assistenti sociali titolari hanno dovuto inoltre essere sostituite, la prima per abbandono dell'incarico perchè ha optato per un altro impiego, l'altra, in modo temporaneo, a causa di congedo per maternità. Le due sostituzioni hanno richiesto molto tempo sia per la selezione che per l'azione di accompagnamento successiva nelle varie situazioni. La collaborazione con lo sportello unico per la non autosufficienza (CeAD) è stata proficua e con ampio riconoscimento dell'operato di Agorà sul territorio.

PARTECIPAZIONE A TAVOLI DISTRETTUALI E A QUELLI CONVOCATI DALLE ASL : è continuata la collaborazione dei vari rappresentanti di Agorà sui tavoli di pianificazione territoriale attivati dalle ASL di riferimento (MN e CR), dal consorzio Servizio alla Persona di Viadana e dall'Ufficio di Piano di Casalmaggiore e Cremona (tavoli di consultazione generale o settoriali/tematici). Sono impegni importanti che servono a costruire una rete col territorio e a rilevare in modo specifico i bisogni delle fasce deboli, verso cui orientare poi l'azione di programmazione.

VITA SOCIALE

Difficile dare una definizione univoca e ben definita della vita sociale della nostra cooperativa che, anche quest'anno, ha alternato momenti di grande partecipazione e adesione, ad altri di preoccupante assenza. Tutte le volte che i soci sono stati chiamati a scelte impegnative (ricapitalizzazione, prestito sociale, adesione o meno ai fondi pensione, ...) le risposte che hanno dato sono sempre state significativamente unitarie e decisamente a favore di una politica sociale che, in questi ultimi anni, ha reso decisamente più solida la nostra cooperativa, a testimonianza di un attaccamento e di un'adesione alla mission e allo sviluppo della cooperativa assolutamente lusinghieri. Difficile quindi capire come questo dato si possa accompagnare ad una presenza nelle assemblee che anche quest'anno ha visto una partecipazione decisamente scarsa, con una media di soci presenti inferiore al 50% degli aventi diritto. Continua l'attenzione del consiglio di amministrazione ai benefit da mettere a disposizione dei soci che quest'anno, per la prima volta nella storia della cooperativa, hanno potuto godere dell'assegnazione di ristorni sotto forma di

umento del capitale sociale.

Obiettivi che la cooperativa si pone con la redazione del bilancio di responsabilità sociale

La redazione del bilancio di responsabilità sociale si propone i seguenti obiettivi:

- comunicazione e divulgazione di informazioni di carattere sociale ed economico, attinenti alla vita ed al ruolo della cooperativa ed ai suoi obiettivi presenti e futuri;
- trasparenza: dalla lettura del bilancio è possibile approfondire temi e indici di carattere economico e finanziario ma anche informazioni sulla rete degli stakeholders con cui vengono intrattenuti rapporti;
- sprone al dialogo tra i diversi settori della cooperativa.

Destinatari

Il documento è rivolto a tutti gli stakeholders della cooperativa, interni ed esterni: dipendenti, soci, volontari, clienti, fornitori, banche.

Viene rivolto agli stakeholders con finalità differenti:

- **a soci, dipendenti e volontari**, per comprendere appieno le politiche attuate dalla cooperativa, gli obiettivi, i risultati, in modo da rendere effettiva la partecipazione consapevole degli stessi alle scelte strategiche compiute e contestualmente di valutare la coerenza delle scelte intraprese con i propri ideali;
- **a clienti, fornitori e banche** al fine di garantire la necessaria trasparenza sullo stato di salute della cooperativa ma anche per valutare l'affinità di politiche e pensiero, con lo scopo di potenziare le sinergie presenti e future.

Modalità di realizzazione

La stesura del bilancio sociale viene realizzata secondo una modalità partecipata. Non interessa l'autoreferenzialità ma piuttosto il far emergere come la realtà della cooperativa è percepita da coloro che a vario titolo la vivono all'interno o dagli stakeholders esterni. Per questo motivo il presente lavoro è realizzato a più mani, e riporta molteplici riflessioni formulate da osservatori diversi.

Riferimenti normativi

Decreto Legislativo 460 del 1997.

Legge 381 dell'8/11/1991.



Capitolo 2

Informazioni generali sulla Cooperativa e sugli amministratori

Informazioni generali sulla Cooperativa e sugli amministratori

Ai sensi dell'art. 4 dello Statuto, la cooperativa, nel perseguimento dello scopo mutualistico, ha per oggetto:

- produzione, lavorazione, commercializzazione di manufatti sia in proprio che in conto terzi nonché di prodotti derivati da attività lavorativa dei partecipanti all'attività sociale....;
- erogazione di servizi a privati, imprese e non ed in particolare ad enti pubblici, quali comuni, provincie, regioni nei seguenti settori: ricreativo, culturale, socio assistenziale, socio sanitario, servizi di pulizia...
- conduzione di aziende agricole nonché coltivazioni ortofrutticole e/o florovivaistiche con svolgimento di ogni attività connessa alla coltivazione
- gestione di iniziative e servizi terapeutici e di accoglienza, di assistenza, comunità di convivenza e simili....

Dati anagrafici e forma giuridica

Agorà è una Società Cooperativa Sociale di tipo A ed è quindi una ONLUS (Organizzazione Non Lucrativa di Utilità Sociale). La sede legale si trova a Rivarolo Mantovano (MN), in via Cesare Rossi, 16. E' regolarmente iscritta al REA al numero 172777 dal 09/09/1992 e all'Albo delle Cooperative (sezione A, al numero 104).

Il Consiglio di Amministrazione è così composto:

Nominativo	Carica	Anno nomina	Durata incarico attuale	Socio dal	Residente a
Alberto Amadei	Presidente	1992	16/05/09-31/12/10	12/10/91	Canneto S/O
Giovanna Olivini	Vice pres.	2005	16/05/09 - 31/12/10	12/12/01	Rivarolo M.
Stefano Alquati	Membro est.	2005	16/05/09 - 31/12/10	No socio	Rivarolo M.
Stefano Spitti	Membro est.	2005	16/05/09 - 31/12/10	No socio	Canneto S/O
Monica Monti	Membro	2009	16/05/09 - 31/12/10	19/06/98	Canneto S/O
Paolo Amadei	Membro	2009	16/05/09 - 31/12/10	26/07/99	Canneto S/O
Dalmazio Zagni	Membro	2009	16/05/09 - 31/12/10	12/04/06	Casalmaggiore
Isabella Romanelli	Membro	2005	16/05/09 - 31/12/10	10/03/03	Canneto S/O
Paolo Gualazzi	Membro	2009	16/05/09 - 31/12/10	16/05/07	Casaloldo

Il Collegio Sindacale risulta così composto:

- Dr.ssa Donata Ghidini, nata a Bozzolo (Mantova) il 25.08.1973 e residente a Spineda (Cremona) , via Aldo Moro n. 7, c.f. GHDDNT73M65B110B, Dottore Commercialista e Revisore con-

tabile, in qualità di Presidente;

- Dr. Germano Tommasini, nato a Mantova il 21 giugno 1965 ed ivi residente in via Cremona n. 2, c.f. TMMGMN65H21E897N, Dottore Commercialista e Revisore Contabile, sindaco effettivo ;
- Dr.ssa Maria Gabriella Pini, nata a Goito (Mantova) il 19.11.1960 e residente a Goito (Mantova), via Bernardo De Canal n. 8/A., c.f. PNIMRA60S59E078J, Dottore Commercialista e Revisore Contabile, sindaco effettivo ;
- Dr. Alessandro Zanrè, nato a Parma il 09.04.1964 ed ivi residente in via Argonne n. 6 , c.f. ZNRLSN64D09G337E, Dottore Commercialista e Revisore Contabile, sindaco supplente;
- Rag. Fabio Bovi, nato a Bozzolo (Mantova) il 28.05.1961 e residente a Marcaria (Mantova) , via Cerca n. 10 , c.f. BVOFBA61E28B110I, Ragioniere Commercialista e Revisore contabile, sindaco supplente.

Il Collegio Sindacale scade con l'approvazione del bilancio del 31/12/2012.

La Cooperativa aderisce a Confcooperative.

Partecipa inoltre in qualità di socio ai seguenti Consorzi:

- ◆ Consorzio Sol.Co. Mantova, consorzio di cooperative di tipo C;
- ◆ Consorzio Sol.Co. Trasporti , cooperativa sociale di tipo C.

Agorà presenta inoltre partecipazioni nelle seguenti realtà:

- ◆ ABC Equo società cooperativa sociale ONLUS, che si occupa della vendita di prodotti del commercio equo e solidale;
- ◆ Il Ponte società cooperativa sociale ONLUS, che gestisce centri diurni e residenziali per utenti diversamente abili.

Cooperativa Agorà è partecipata dalle seguenti realtà:

Cooperativa Il Ponte.

Settore di attività:

- gestione centri diurni per disabili;
- gestione servizi di assistenza domiciliare anziani e disabili;
- gestione servizi ai minori (progetti di assistenza ad personam);

Composizione della base sociale

Tipologia dei soci	Maschi		Femmine		Totale
Lavoratori	6	21,00%	22	42,00%	28
Volontari	18	62,00%	20	38,00%	38
Fruitori	5	17,00%	10	19,00%	15
Sovventori	0	0,00%	0	0,00%	0
Tot. persone fisiche	29	100,00%	52	100,00%	81
Persone giuridiche					1
Totale soci	29		52		82



Capitolo 3

Relazione di missione

Relazione di missione

Finalità istituzionali

Agorà è una Cooperativa Sociale senza scopo di lucro, nata nel 1992 a Bozzolo, che opera a favore delle fasce deboli ed in particolare delle persone diversamente abili. Per loro la cooperativa progetta e realizza interventi educativi, formativi, socio-sanitari ed assistenziali.

Il nome Agorà riprende il termine greco che significa "piazza, luogo d'incontro". E' proprio pensando che la cooperativa dovesse diventare uno spazio di confronto ed interazione, dove cooperare per la crescita e lo sviluppo delle persone più deboli e dell'intera comunità, che si è scelto il nome "Agorà".

Dal 1992 Agorà opera a favore di utenti disabili nel territorio mantovano e casalasco e dal 2009 anche cremonese.

Attualmente gestisce quattro centri diurni:

- il C.D.D. (Centro Diurno Disabili) "La Cometa" a Bozzolo (MN);
- il C.S.E. (Centro Socio Educativo) "L'alveare" a Casatico di Marcaria (MN);
- il C.S.E. con modulo C.D.D. "Il Portico" a Vidiceto di Cingia De' Botti (CR);
- lo S.F.A. "Il Girasole" a Canneto S/O (MN).

Complessivamente i suddetti centri accolgono 32 utenti con disabilità medio-lieve e 25 con disabilità medio-grave.

Valori di riferimento

I valori di riferimento possono sintetizzarsi:

- nella centralità della persona, sia essa il disabile presente nei nostri servizi, o il socio lavoratore all'interno degli stessi;
- nel nostro radicamento territoriale;
- nella tutela della qualità della vita del diversamente abile e delle persone svantaggiate;
- nella concretizzazione quotidiana, per i nostri utenti, di principi quali:
 - il diritto alle pari opportunità;
 - il diritto di scelta;
 - il diritto al benessere;
- nella tutela dei posti di lavoro dei dipendenti e dei soci lavoratori;
- nella qualità e trasparenza del nostro agire, soprattutto nei confronti:
 - degli utenti e dei loro famigliari;
 - degli enti pubblici (clienti committenti);
 - della comunità nella quale siamo radicati.

Obiettivi e strategie di medio-lungo periodo

Alla luce dell'ottima esperienza realizzata con il progetto di residenzialità temporanea "La casa sull'albero", fra gli obiettivi a medio - lungo termine, è sempre più avvertita, sia dal gruppo dirigente sia dalla base sociale, la necessità di integrare la rete di offerta attuale con uno o più servizi de residenzialità leggera temporanea.

Verso la fine dell'anno si sono creati i presupposti per la nascita di un progetto sperimentale di residenzialità leggera "Una casa per noi" nel quale i disabili già presenti nei nostri servizi diurni, si alternano, a gruppi di 5 persone, un paio di giornate alla settimana e/o durante i fine settimana, con l'obiettivo di:

Ma la vera sfida sarà quella di creare servizi residenziali che accolgano in maniera continuativa quelle persone, che causa la loro disabilità e/o la loro situazione familiare, necessitano di strutture di questo tipo, ben sapendo che la scommessa ha risvolti economici notevoli, sia sotto il profilo strutturale che gestionale. Ciò non di meno siamo fiduciosi nel pensare possibile la realizzazione di un servizio continuativo, alternativo alle attuali C.S.S. Con costi di gestione notevolmente inferiori.

Continua lo sforzo verso la realizzazione di "Polis", che dovrebbe consentirci di costruire una struttura in grado di includere all'interno di uno stesso complesso:

- i servizi diurni attualmente gestiti dalla cooperativa e dislocati in diversi comuni;
- due diverse tipologie di servizi residenziali, la prima che accolga l'intero nucleo familiare e la seconda rivolta specificatamente a persone disabili;
- una Residenza Sanitaria per Disabili da 40 posti grazie alla delocalizzazione di utenti attualmente accreditati presso la Fondazione di Sospiro;
- la bottega del commercio equo e solidale di Bozzolo e gestita dalla cooperativa sociale "ABC Equo;
- gli uffici amministrativi della cooperativa.

Oltre ad aggregare i servizi esistenti, rispondendo a logiche economiche di risparmio di spesa, Polis offrirà un'opportunità significativa in termini di impatto ambientale: la struttura che si intende costruire potrebbe essere interamente gestita con l'impiego di fonti energetiche rinnovabili.

Tra gli altri obiettivi che la cooperativa si propone di perseguire, si segnala l'impegno per raggiungere la maggiore percentuale possibile di copertura dei posti disponibili, anche a seguito dell'ampliamento dei posti accreditati (da 21 a 25) per il CDD di Bozzolo.

Unitamente a questo è intenzione della nostra azienda impegnarsi al fine di aprire, in tempi ragionevolmente brevi, un centro polifunzionale a Viadana comprensivo di un C.D.D., un C.S.E., uno S.F.A. Obiettivo di questo progetto è quello di presidiare in maniera molto più razionale il nostro territorio d'elezione (il distretto di Viadana). Così facendo aumenteremmo l'accessibilità e la qualità dei nostri servizi diurni, ad oggi

infatti il baricentro dei nostri servizi è talmente spostato verso nord che un utente viadanese, è costretto ad una permanenza media di quasi 4 ore sui pulmini che quotidianamente lo trasportano dalla propria abitazione al centro di appartenenza e viceversa.

E' intenzione di Agorà verificare la fattibilità di una nostra partecipazione ad una A.T.I. con altre 3 cooperative sociali, al fine di aprire e gestire un Centro Polifunzionale di sanità leggera proposto dalla società Welfare Italia Servizi. Il progetto molto ambizioso si potrebbe sintetizzare così.

Welfare Italia Servizi svilupperà due linee di servizio:

- a. studi odontoiatrici;
- b. centri di medicina polispecialistica.

Le due linee di servizio potranno essere compresenti all'interno di un'unica struttura di servizio composita. Il modello di offerta di Welfare Italia Servizi prevede un nucleo stabile di prestazioni (specialità mediche) disponibili in tutti i Centri indipendentemente dalle specificità territoriali. Su questo nucleo di base ciascun Centro potrà innestare ulteriori specialità mediche valutate in base alla domanda locale. In relazione all'offerta di servizi, i poliambulatori Welfare Italia Servizi si caratterizzeranno per due elementi distintivi:

- a. **servizi per la riabilitazione** (ortopedia, fisiatria, fisioterapia e massofisioterapia), pensati per dare risposta ai bisogni della crescente popolazione anziana;
- b. **servizi di psicoterapia** (psichiatria, psicoterapia, counseling familiare), per intervenire sui sintomi emergenti di disagio che il sistema pubblico fatica a intercettare.

L'accettazione della proposta di Welfare Italia Servizi prevede da parte delle cooperative interessate la gestione in franchising.

Obiettivi di esercizio

Tra gli obiettivi che la cooperativa si è prefissata nel breve termine (12 mesi) vi è in ordine di priorità:

1. l'acquisto del terreno dove troverà spazio il progetto "Polis";
2. la realizzazione di una prima parte del progetto "Polis" che coinciderà con la realizzazione della nuova sede del C.D.D;
3. la ristrutturazione del primo piano dell'immobile attualmente sede del C.S.E. "L'alveare" per adibirlo a servizi di residenzialità leggera sia temporanea che non;
4. l'apertura di un nuovo S.F.A. Servizio di Formazione all'Autonomia nel comune di Viadana;
5. l'adozione di azioni per consolidare e proseguire l'ampliamento della base sociale, valutando estremamente importante che la nostra realtà sia percepita come una risorsa dal territorio a tutto campo e non limitatamente all'interno del contesto dell'handicap;

6. la creazione di un G.A.S. (Gruppo di Acquisto Solidale) aperto ai nostri soci e a tutte quelle persone del nostro territorio che intendono perseguire obiettivi di economicità, qualità, rispetto del territorio, eticità e trasparenza, nell'acquisto di prodotti alimentari e non solo;
7. l'attivazione di un partenariato con l'associazione sportiva "Fuorigioco" al fine di facilitare l'accesso dei nostri utenti alle manifestazioni promosse ed organizzate dall'associazione medesima.

Valutazione dei risultati

Per la valutazione dei risultati relativi alle azioni attuate si punterà a perfezionare un sistema articolato sulla stesura di un bilancio di previsione e di controlli periodici di gestione.

Tali strumenti puntano ad un controllo dell'andamento della gestione in corso d'opera, sia da un punto di vista tecnico che economico. Questo consente di formulare analisi complete e condivise, e di adottare tempestivamente i correttivi che si rendono necessari.

Politiche di impresa sociale

Il modo di operare della nostra realtà è caratterizzato dai seguenti principi:

- **gestione democratica e partecipata:** tutti partecipano all'assemblea e possono concorrere con il loro contributo alle scelte strategiche della cooperativa;
- **parità di condizione tra i soci:** vale infatti il principio "una testa un voto", indipendentemente dal numero delle quote possedute;
- **trasparenza gestionale:** da alcuni anni la cooperativa si sforza di adottare azioni per favorire la comunicazione interna, ma anche quella verso l'esterno. Questo per permettere un'interazione con il territorio, che sviluppi la conoscenza di quello che fa la nostra realtà e di come opera;
- **collaborazione e integrazione fra cooperative:** fondamentale per realizzare economie di scala, ma anche per attuare sinergie più adatte a quanto richiesto da un mercato sempre più complesso.

Mission

La cooperativa sociale Agorà persegue l'interesse generale della comunità, incentivando la promozione umana e l'integrazione sociale dei cittadini, attraverso la gestione di servizi socio-sanitari ed educativi, rivolti in particolare a persone diversamente abili e con ritardi di apprendimento. Agorà si propone di svolgere, in modo organizzato e senza fini di lucro, un'attività finalizzata da un lato alla crescita e allo

sviluppo morale, culturale, professionale e materiale, e dall'altro all'inserimento sociale di chiunque si trovi in stato di bisogno, handicap o emarginazione. Agorà si ispira ai principi base del movimento cooperativo mondiale, che sono: la mutualità, la solidarietà, la democraticità, l'impegno, l'equilibrio delle responsabilità rispetto ai ruoli, lo spirito comunitario, il legame con il territorio, un equilibrato rapporto con lo Stato e le istituzioni pubbliche. Operando secondo questi valori, la cooperativa si impegna nell'organizzare un'impresa che persegue scopi economici, sociali ed educativi, mediante la partecipazione solidale della base sociale e di tutto il gruppo sociale che ad essa fa riferimento. La cooperativa, per poter curare nel miglior modo gli interessi dei soci e della collettività, collabora attivamente con altri enti cooperativi, imprese sociali e organismi del Terzo Settore. Il perseguimento degli scopi sociali avviene inoltre mediante il coinvolgimento delle risorse della comunità, ed in particolare rendendo partecipi volontari, fruitori dei servizi sociali, e attuando in questo modo – grazie anche all'apporto dei soci lavoratori – l'autogestione responsabile dell'impresa. È proprio tra il 2003 e il 2004 che la cooperativa ha scelto di allargare il più possibile la partecipazione, in particolare coinvolgendo le famiglie, dapprima nella base sociale della cooperativa ed in un secondo momento anche all'interno del consiglio di amministrazione. La cooperativa aveva avvertito infatti l'esigenza di avere come rappresentati all'interno della propria compagine i vari "detentori di interesse", per essere davvero espressione di comunità. Si è deciso quindi di coinvolgere in primis i familiari, interlocutori diretti con cui condividere il progetto educativo, e spesso "di vita", delle persone disabili. Le famiglie sono ritenute infatti partner principali, tutt'altro che semplici fruitori di servizi. Esse vengono percepite come portatrici di bisogni e "risorse" che la cooperativa deve essere in grado di accogliere, sostenere e potenziare, per elaborare insieme proposte che rispondano in maniera adeguata ai diversi bisogni. Altri detentori di interesse che Agorà si propone costantemente di coinvolgere sono i volontari e i rappresentanti di importanti realtà territoriali (amministratori, imprenditori ...), in quanto portatori di logiche e competenze diverse da quelle tipiche del sociale ma, appunto per questo, da rendere partecipi delle scelte strategiche e di sistema della cooperativa.

Vision

Il nostro sistema di protezione sociale è in continuo e costante cambiamento da diversi decenni, ma è soprattutto in questi ultimi anni che ha subito una notevole accelerazione. Sul versante più specifico del Sistema Socio-Assistenziale potremmo sintetizzare così i cambiamenti che più ci preoccupano e interessano:

- una spinta verso il federalismo ed il decentramento (lg. 328/00) con una accentuazione della centralità delle Amministrazioni Comunali che hanno visto moltiplicarsi le loro competenze, ma non la loro capacità di farvi fronte.

Inoltre va sottolineato che, relativamente alla volontà espressa nella sopra citata legge, di rendere attori attivi delle politiche sociali distrettuali tutte le realtà (cooperative sociali, associazionismo, volontariato, istituti scolastici, ...) presenti sul territorio, non sono stati fatti passi in avanti, anzi dopo un certo fermento iniziale, si è tornati ad un sostanziale nulla di fatto;

- una riduzione della spesa pubblica o nella migliore delle ipotesi un inadeguato aumento delle risorse rispetto al rilevante incremento della domanda di servizi socio assistenziali;
- una crescente attenzione a contenere i costi da parte degli enti locali, dato di per sé non negativo, ma che diventa preoccupante quando arriva a mettere in discussione la qualità dei servizi ("... lavorate bene, ma costate troppo ...") o diritti che fino a qualche tempo fa parevano indiscutibilmente acquisiti (es. il diritto di poter usufruire di un C.D.D. qualora ve ne sia la disponibilità, senza che questo sia subordinato alla disponibilità economica dell'amministrazione comunale competente);
- un aumento della competizione tra enti erogatori, dato che, per quanto connesso alle regole di "mercato", ci preoccupa:
 1. la deriva che sta assumendo, quella cioè di un confronto sempre di più basato su ribassi economici (a volte ai limiti della legalità) che non sulla dimensione qualitativa dell'intervento;
 2. la possibilità di doverci in un prossimo futuro confrontarci con cooperative molto più grandi e strutturate di noi ("Progest" a Viadana, "Il gabbiano" a Piadena, ...) e/o con erogatori profit italiani e non (è notizia di poche settimane fa l'entrata sul mercato sociale di aziende francesi che stanno acquistando gli accreditamenti per la gestione di servizi residenziali per anziani);
- impegno diretto dei cittadini privati nel sostenere la spesa per i servizi socio sanitari, a fronte di una difficoltà sempre più evidente del pubblico a coprire i costi crescenti;
- esempi di enti locali impegnati a organizzare direttamente l'erogazione di servizi (aziende pubbliche e/o miste) in diretta concorrenza (ai limiti della legalità anche in questo caso) con la cooperazione sociale o eventualmente con un coinvolgimento della cooperazione sociale solo come erogatore di prestazioni e non nella programmazione e realizzazione dei servizi medesimi;
- un orientamento significativo della spesa verso i problemi connessi all'invecchiamento (nel 2020 il 30% della popolazione italiana avrà più di 65 anni), che sottrarrà risorse verso altri settori sociali;
- forte sviluppo di mercati assistenziali paralleli (badanti, ...) che potrebbero nel tempo diventare una risposta economicamente più interessante della

nostra anche nel settore della disabilità.

Il settore dell'assistenza non rimarrà tuttavia monopolizzato dalla presenza sulla scena di sole persone anziane e non autosufficienti. Negli ultimi anni è, ad esempio, riemerso con forza il problema delle povertà e delle nuove disuguaglianze che risultano in continuo aumento: madri sole con figli, stranieri con difficoltà di integrazione, persone di ceto medio che concorrono in difficoltà economiche transitorie, ... Si tratta di esigenze e bisogni tipicamente non soddisfabili attraverso le logiche di mercato in quanto relative a utenti che non dispongono di risorse per acquistare i servizi e rispetto alle quali anche gli enti pubblici, possono essere poco sensibili a intervenire, se non sollecitati dall'iniziativa di soggetti che operano in modo privatistico ma senza scopo di lucro. Inoltre, è sempre più forte e diffusa l'esigenza di riorganizzare il sistema di produzione delle prestazioni e dei servizi che non devono più rispondere soltanto a un principio di efficienza produttiva e di soddisfazione di domande standardizzate, ma devono avere anche la capacità di rispondere al problema dell'indebolimento delle reti sociali (familiari, di vicinato, amicali, eccetera). Ciò si può fare attraverso la produzione di servizi e beni di tipo relazionale attivati tramite modelli organizzativi capaci di raccogliere capitale e reti sociali sul territorio. In generale dunque la domanda di servizi assistenziali:

- da un lato tende a istituzionalizzarsi e dall'altro a differenziarsi e a richiedere modalità e forme di intervento che ben si adattano alle potenzialità di azione delle cooperative sociali;
- il settore sanitario vede la cooperazione sociale ancora poco presente. Anche il settore sanitario è tuttavia oggetto di pressioni che ne condizionano il cambiamento, le quali, se da un lato sembrano imporre fortissimi condizionamenti a un possibile sviluppo della cooperazione, dall'altro aprono anche interessanti scenari di crescita e espansione;
- la visibilità della cooperazione sociale e la sua rilevanza come attore delle politiche di welfare sono ancora nettamente al di sotto della loro reale consistenza e diffusione; specie se le si compara a quelle raggiunte da altri soggetti pubblici e di terzo settore. Ciò è probabilmente dovuto alla scelta di concentrare le risorse disponibili sugli aspetti più tipicamente produttivi, sia da parte delle singole cooperative che dei consorzi che degli stessi organismi di rappresentanza locali e nazionali. E' risultata debole la presenza della cooperazione sociale nelle sedi di riflessione sulle riforme del sistema italiano di welfare. In particolare è stata incerta la capacità di far emergere il contributo di innovazione che la cooperazione sociale ha saputo produrre;
- è risultato difficile lo sviluppo di relazioni con gli altri soggetti del terzo settore (comprese le altre forme di cooperazione), con il mondo profit e, più in generale, con gli stessi cittadini, in particolare di quelle relazioni da cui possono derivare risorse da destinare all'innovazione. Risultano infatti limitati sia i flussi

di donazioni da parte di privati, sia le partnership con fondazioni e imprese.

Oltre all'analisi dei cambiamenti sopra elencati, abbiamo un'altra attenzione da esercitare derivante dal nostro stesso essere cooperativa sociale: quella di metterci in ascolto del nostro territorio, della nostra comunità e per far questo dobbiamo partire dalle persone, dalle loro aspettative e dai loro bisogni. Bisogni che, per quanto riguarda i servizi sociali, crediamo siano oggi così sintetizzabili:

- aumento quantitativo e qualitativo dei servizi;
- richiesta di una gamma diversificata di servizi (residenziali, di accompagnamento al lavoro, ...) anche innovativi;
- richiesta di certezza dei servizi e della loro accessibilità.

Ma anche bisogno di comunità, di coesione sociale, di prossimità, di sicurezza, di senso di appartenenza. Ecco perché come cooperativa sociale non dobbiamo preoccuparci solo di gestire servizi ma anche di essere parte di quella porzione di comunità che sa accogliere, prendersi cura del singolo e permettere ad ogni persona di esprimersi e riconoscersi come soggetto. Per questo non cerchiamo un welfare compassionevole – basato sulla carità per i più marginali – e nemmeno un welfare mercantile – dove i bisogni sono merce e il fondamento è l'efficienza e il profitto, ma pensiamo ad un welfare come opportunità e condizione dello sviluppo economico e sociale che si sostanzia come:

- un welfare dei diritti e delle opportunità cioè basato su un principio di responsabilità sociale e di solidarietà, sui diritti dei cittadini, sull'esigenza di garantire ed ampliare il sistema di opportunità a disposizione di ciascuno;
- un welfare di comunità in cui i cittadini e il territorio sono coinvolti nella realizzazione di azioni per il benessere della comunità e in cui i bisogni sono riconosciuti ma c'è distinzione tra ciò che deve trovare risposta in servizi e ciò che deve trovare risposta naturale all'interno di relazioni di prossimità;
- un welfare promozionale non solo di servizi ma di una migliore qualità della convivenza sociale e civile, che favorisce la partecipazione delle persone, delle famiglie e delle organizzazioni della società.

Ambito territoriale di riferimento

La Cooperativa svolge la sua attività su più distretti (Asola e Viadana, l'ex USL 50/51). Per vocazione (presenza sede legale e operative, e ubicazione dei centri) opera nell'ambito territoriale viadanese, ma i propri servizi accolgono utenti provenienti anche dal distretto di Asola. Inoltre l'ultimo centro diurno attivato in ordine di tempo è ubicato in località Vidiceto di Cingia de' Botti, comune compreso nel distretto casalasco ma che accoglie anche disabili provenienti dal distretto cremonese.

Storia della cooperativa

Agorà Società Cooperativa Sociale ONLUS è una cooperativa sociale di tipo A, che ha l'obiettivo di erogare servizi sociali a favore di persone svantaggiate; in particolare offre servizi assistenziali, socio-sanitari ed educativi a favore di persone diversamente abili.

Si costituisce ufficialmente nel 1992, ma ha origini ben più lontane. L'entusiasmo e l'impegno educativo dei suoi operatori risalgono infatti ad Ottobre 1983, quando un gruppo di persone fortemente motivate decide di costituire una struttura che si prenda cura dei più deboli. Nasce così il Centro Socio Educativo (CSE) "La Cometa", con sede a Bozzolo (Mn): una struttura integrata che accoglie durante il giorno persone disabili con notevole compromissione nelle funzioni elementari sia mentali che fisiche. E da lì...il resto è storia!

Alcune tappe importanti

- **Dicembre 1994:** riceviamo la comunicazione che il CSE verrà messo a gara d'appalto, Agorà rischia di perdere il servizio e di conseguenza di scomparire.
- **Giugno 1995:** vinciamo la gara d'appalto. È un momento di svolta nella vita della cooperativa: ci si interroga sulle scelte strategiche per il futuro e si prendono decisioni importanti.
- **Dicembre 1996:** indagine presso i soci, tramite questionario, sulle linee di sviluppo che la cooperativa avrebbe dovuto intraprendere.
- **Aprile 1997:** diventiamo soci di Sol.Co. Mantova, un consorzio di cooperative sociali che a sua volta aderisce al consorzio nazionale di cooperative sociali Gino Mattarelli (CGM).
- **Gennaio 1999:** si apre, in collaborazione con l'amministrazione comunale di Marcaria, il Servizio di Formazione all'Autonomia (SFA) "L'alveare" a Casatico (Mn). Lo SFA è un servizio diurno che accoglie disabili psico-fisici medio-lievi. La cooperativa s'impegna a ristrutturare l'immobile (sede di una scuola elementare in disuso) a fronte di un comodato d'uso quindicinale.
- **Novembre 1999:** si inaugura "Eureka", la bottega del commercio equo e solidale che ha sede a Bozzolo. L'obiettivo è quello di abbinare la vendita degli oggetti realizzati dagli utenti durante i laboratori artistici del CSE e dello SFA con quella di prodotti provenienti dai paesi del terzo mondo. Un modo per sostenere un'idea di solidarietà che vada oltre i confini territoriali e settoriali. Eureka passerà in gestione alla cooperativa ABCequo, di cui Agorà è socia dal settembre 2006.
- **Maggio 2002:** apertura dello SFA "Il Portico" a Vidiceto (Cr), in collaborazione con l'amministrazione comunale di Cingia De' Botti. Anche in questo caso la

cooperativa s'impegna a ristrutturare l'immobile a fronte di un comodato d'uso decennale.

- **Aprile 2004 e settembre 2006:** con le stesse finalità di Eureka, apre "labottequa" ad Asola (Mn) ed "Equamente" a Suzzara (Mn), grazie alla collaborazione di un nutrito gruppo di volontari debitamente formati. Anche "labottequa" passerà in gestione alla cooperativa "ABC Equo".
- **Luglio 2005 e Dicembre 2006:** in seguito alla normativa emanata dalla Regione Lombardia in materia di servizi per disabili (DGR 18334 del 23 luglio 2004), il CSE "La Cometa" si trasforma in Centro Diurno Disabili (CDD) e lo SFA "Il Portico" diventa CSE con modulo CDD.
- **Giugno 2005:** nasce la Cooperativa Sociale Scarabocchio, quale spin-off di Agorà. Era infatti forte il desiderio degli operatori d'accogliere la richiesta del territorio di servizi dedicati ai minori.
- **Gennaio 2010:** dopo una prima sperimentazione durata un paio di mesi, sono ufficialmente inaugurati due nuovi servizi di Agorà: "Una casa sull'albero", servizio di residenzialità leggera e temporanea a Rivarolo Mantovano, e lo "SFA il Girasole" a Canneto sull'Oglio.

Partecipazioni e collaborazioni sul territorio

Agorà è socia di:

- ◆ Consorzio Sol.Co. Mantova dall'aprile 1997;
- ◆ Consorzio Sol.Co. Trasporti dal novembre 2001;
- ◆ Confcooperative Mantova dal luglio 2004;
- ◆ Cooperativa Sociale "Scarabocchio" dal giugno 2005;
- ◆ Cooperativa Sociale "Il Ponte" dal dicembre 2002;
- ◆ Cooperativa Sociale "Poiesis" dal luglio 2006;
- ◆ ABCequo dal settembre 2006.

Partecipa a:

- ◆ Settore Disabili di Sol.Co. Mantova, tavolo di confronto e coordinamento tra le cooperative consorziate che si occupano di disabili;
- ◆ Co.Se. di Mantova (Coordinamento Settore Disabili), tavolo di confronto e coordinamento tra enti gestori di servizi per disabili della provincia di Mantova;
- ◆ Tavoli Legge 328/2000 Area Disabili dei distretti di Viadana, Asola, Casalmaggiore e Cremona;
- ◆ Coordinamento del Terzo Settore Casalasco.

La cooperativa Agorà ha ad oggi in essere un rapporto contrattuale con i seguenti clienti/committenti:

- ◆ Consorzio Pubblico Servizio alla Persona del Distretto di Viadana (Mn), per quanto riguarda l'erogazione dei servizi diurni per disabili presso il CDD "La Co-

meta" e lo SFA "L'Alveare".;

- ◆ Consorzio Casalasco Servizi Sociali del Distretto di Casalmaggiore (Cr), per quanto riguarda l'erogazione del servizio diurno per disabili CSE "Il Portico" con modulo CDD;
- ◆ Ambito territoriale di Cremona, per quanto riguarda l'erogazione del servizio diurno per disabili CSE "Il Portico" con modulo CDD;
- ◆ Ambito territoriale di Asola (Mn), per quanto riguarda l'erogazione dei servizi diurni per disabili presso il CDD "La Cometa" e lo SFA "L'Alveare";
- ◆ Comuni degli ambiti territoriali di Viadana, Casalmaggiore, Cremona e Asola per l'attivazione/gestione di servizi ad personam e progetti inerenti alle leggi di settore (lg. 23/99, lg.162/98, lg. 285/97...);
- ◆ Azienda Sanitaria Locale della Provincia di Mantova per la quota sanitaria del CDD "La Cometa" e Azienda Sanitaria Locale della Provincia di Cremona per la quota sanitaria del CSE con modulo CDD "Il Portico";
- ◆ Azienda Ospedaliera Carlo Poma per i servizi di riabilitazione (fisioterapia, massofisioterapia, logopedia). Genitori, familiari e/o persone fisiche legalmente deputate a manifestare la volontà in nome e per conto del diversamente abile (tutore, curatore, amministratore di sostegno).

I percorsi intrapresi

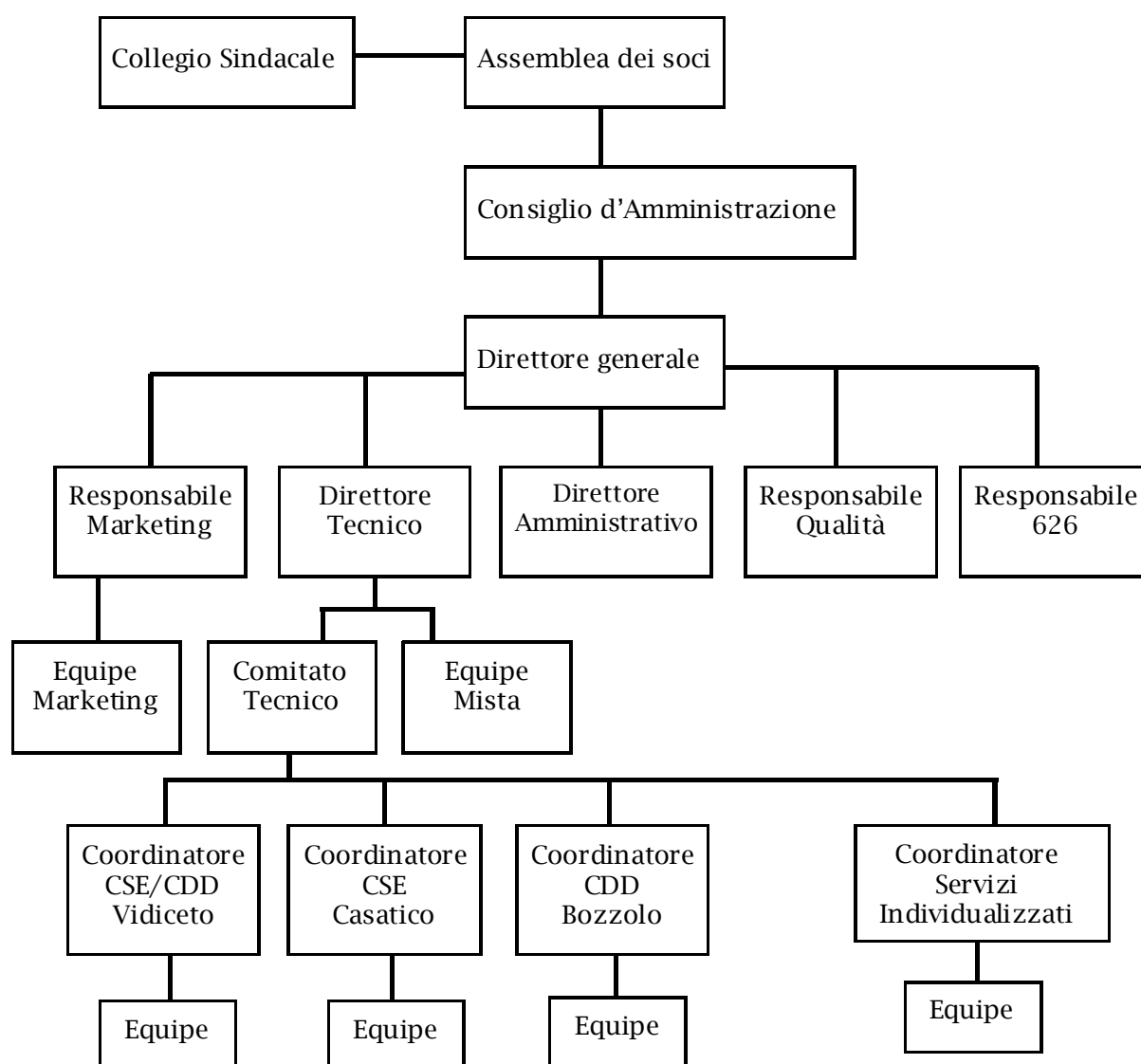
La cooperativa sta implementando il percorso per ottenere la certificazione del Sistema di Gestione per la Qualità, secondo la norma ISO 9001:2000, con il seguente campo di applicazione: "Servizi diurni per disabili: CSE, CDD, SFA".



Capitolo 4

Struttura di governo della cooperativa

Struttura di governo della Cooperativa



Composizione organi amministrativi e di controllo

In base all'art. 26 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione è composto da un numero di consiglieri variabile da 3 a 15; è l'Assemblea che ne determina di volta in volta il numero".

Modalità seguite per la nomina

I componenti del C.d.A. sono nominati dall'Assemblea; la maggioranza dei componenti deve essere scelta tra i soci cooperatori, oppure tra le persone indicate dai soci cooperatori persone giuridiche.

Compensi

I componenti del Consiglio di Amministrazione non percepiscono alcun compenso. Il revisore percepisce un compenso di €. 1.000,00.

Relazione sulla vita associativa

Nel 2010 sono state svolte n. 4 Assemblee che hanno visto una partecipazione media pari di 37,25 soci, pari al 45% del totale soci. All'Assemblea annuale di approvazione del bilancio hanno partecipato n. 30 soci.

I temi trattati sui quali i soci sono stati coinvolti sono i seguenti:

- approvazione del bilancio consuntivo;
- Progetto Polis;
- convenzioni sui servizi diurni;
- fusione con cooperativa per minori Scarabocchio;
- nomina del Collegio sindacale
- relazioni sull'andamento dei servizi
- approvazione del bilancio sociale

Modalità di funzionamento (statuto)

CONVOCAZIONE	mediante uno o più dei seguenti strumenti, almeno 8 giorni prima dell'adunanza: <ul style="list-style-type: none">• raccomandata a.r.;• fax;• posta elettronica;• altro mezzo di comunicazione idoneo a garantire la prova dell'avvenuta ricezione individuato dal Consiglio di Amministrazione (art. 23 statuto sociale).
REGOLARMENTE COSTITUITA	<ul style="list-style-type: none">• se in prima convocazione è necessario l'intervento della metà più uno dei soci aventi diritto al voto;• se in seconda convocazione, qualunque sia il numero dei soci intervenuti (art. 25 comma 1 statuto sociale).
MAGGIORANZE RICHIESTE	<ul style="list-style-type: none">• maggioranza assoluta dei voti dei soci presenti in assemblea al momento della votazione;• maggioranza assoluta dei voti dei soci prestatori risultanti dal libro dei soci in caso di approvazione o di successive modifiche del regolamento e per l'approvazione del piano di crisi aziendale e delle misure per farvi fronte, di cui all'art. 6 della legge 142/2001;• voto favorevole di almeno i due terzi dei soci in caso di deliberazione dello scioglimento anticipato della cooperativa o della sua trasformazione;• specifiche maggioranze possono essere richieste per particolari decisioni da altre disposizioni di legge o di statuto (art. 25 comma 2 e segg.).

Numero assemblee

	2010	2009	2008
N° Assemblee	4	3	2
Oggetto delibere adottate	<ul style="list-style-type: none"> - approvazione del bilancio consuntivo; - Progetto Polis; - convenzioni sui servizi diurni; - fusione con cooperativa per minori Scarabocchio; - nomina del Collegio sindacale - relazioni sull'andamento dei servizi - approvazione del bilancio sociale 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Bilancio consuntivo e nota integrativa; ♦ Riflessioni sui progetti in corso e sviluppi futuri; ♦ Adesione a ricapitalizzazione BCC di Rivarolo Mantovano; ♦ ricapitalizzazione a valere sul FSE Jeremie; ♦ regolamento soci. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Regolamento prestito sociale; ♦ Bilancio di previsione; ♦ Piano di impresa; ♦ Bilancio consuntivo e nota integrativa; ♦ Nomina cariche sociali
N°soci presenti	37,5	36,6	25,5
Maggioranze	Unanimità	Unanimità	Unanimità



Capitolo 5

I portatori d'interesse

I portatori d'interesse

Portatori d'interesse interni

Organi direzionali

Assemblea dei soci

La partecipazione alle assemblee ha registrato nelle 4 assemblee svolte nel 2010 una partecipazione media di 37,5 soci pari al 45% del totale dei soci (nel 2009 era stata pari al 43% dei soci).

In un anno caratterizzato da eventi importanti sono stati realizzati diversi momenti di informazione e confronto con i soci, specialmente con la categoria dei soci lavoratori (aggiornamenti progetti cooperativa, ad esempio Polis) che hanno comunque consentito un capillare scambio di informazioni.

Consiglio di amministrazione

Dopo un mandato in cui Agorà aveva scelto di operare con un Consiglio di Amministrazione e con un Comitato Esecutivo ristretto, delegato su determinate materie ad operare per conto del Consiglio, si è deciso di ritornare al C.d.A. unico. La scelta precedente ha infatti manifestato più criticità che pregi: anzitutto una duplicazione di organi, di cui non è stata ben chiara la delimitazione delle competenze, ma anche il rischio di un esautoramento delle funzioni del C.d.A. Già nel 2009 si è potuto sperimentare il nuovo disegno che prevedeva anche una riorganizzazione atta a snellire il funzionamento della cooperativa, che talvolta è sembrata preoccuparsi eccessivamente della condivisione a scapito della funzionalità ed efficienza. Grazie anche alla progressiva introduzione del sistema dei budget, si è puntato ad un assetto che ha assegnato maggiore autonomia ai responsabili di servizio, mantenendo in capo al Consiglio i compiti di indirizzo politico e di controllo.

Presidente - Direttore

E' continuata anche nel 2010 l'operazione iniziata già l'anno precedente con la quale cercare di determinare con maggior chiarezza i confini fra il ruolo politico e istituzionale del presidente e quelli maggiormente direzionali del direttore, dato che entrambe le cariche sono ricoperte dalla medesima persona fisica.

Base sociale

Composizione base sociale

Tipologia dei soci	Maschi		Femmine		Totale
Lavoratori	6	21,00%	22	42,00%	28
Volontari	18	62,00%	20	38,00%	38
Fruitori	5	17,00%	10	19,00%	15
Sovventori	0	0,00%	0	0,00%	0
Tot. persone fisiche	29	100,00%	52	100,00%	81
Persone giuridiche					1
Totale soci	29		52		82

Benefit per i soci

Conformemente con quanto previsto sopra, nel 2010 i soci hanno potuto godere dell'assegnazione di ristorni sotto forma di aumento del capitale sociale. Ma ci piace pensare alla materia dei benefits come ad un cantiere aperto... siamo certi ci saranno altre rilevanti novità nel 2011.

Acquisto generi alimentari	Possibilità di acquisto usufruendo delle condizioni di particolare vantaggio delle convenzioni stipulate dalla cooperativa.
Acquisto prodotti alimentari e di arti-gianato del Commercio Equo e Soli-dale.	Possibilità di acquisto usufruendo delle condizioni di particolare vantaggio delle convenzioni stipulate dalla cooperativa (sconto 10% rispetto ad acquisto prodotti alimentari; sconto 20% rispetto ad acquisto prodotti artigianato).
Acquisto di prodotti alimentari biologici e non provenienti dalla Cooperativa IRIS	Possibilità di acquisto usufruendo delle condizioni di particolare vantaggio riservate ai G.A.S. Gruppi di Acquisto Solidali che sfruttano a loro vantaggio le quantità degli acquisti da fare.
Possibilità di accedere al Prestito Sociale.	Le condizioni previste dal prestito sono quelle determinate dal C.d.A., di assoluto favore rispetto alla remunerazione offerta dal mondo bancario o cooperativo.
Polizze assicurative (RC auto, furto e incendio, casa, ...).	Possibilità di usufruire delle agevolazioni già applicate da Assimoco per le coop sociali.
Servizi di autofficina/gommista	Possibilità di valersi delle stesse tariffe praticate dalle officine convenzionate con Agorà.
Telefonia mobile	Possibilità di usufruire della scontistica prevista dalla convenzione stipulata dalla cooperativa afferenti a Sol.Co. Brescia e Mantova con Vodafone.
Segretariato sociale	Possibilità di avere consulenza gratuita in merito a pratiche amministrative, all'accesso ai servizi sociali; in particolare il servizio prevede informazioni in merito all'iter da seguire per la singola pratica, a quali uffici rivolgersi, ... Tutto ciò che può aiutare a districarsi nel mondo della burocrazia e ad essere cittadini consapevoli dei propri diritti.

La crescita della nostra cooperativa nel prossimo futuro sarà sempre più legata alla nostra capacità di valorizzare il "patrimonio sociale" ovvero i nostri soci. Negli anni abbiamo sempre vissuto la mutualità interna come elemento pressoché trascurabile ma non può e non deve più essere così. Come cooperativa dobbiamo impegnarci nel cercare di valorizzare sempre più il ruolo di socio, ruolo centrale e strategico per uno sviluppo futuro della nostra azienda. Per far questo una delle strade che crediamo importanti intraprendere è quella di rendere maggiormente appetibile la scelta di diventare e restare socio, anche con il potenziamento dei benefits che possano "gratificare" il socio stesso. Oltre a questo crediamo necessario attivare percorsi perché l'essere dipendenti sia un passaggio quasi automatico verso l'essere socio. Far sì che tutti i soci si sentano responsabili e attivi verso la propria cooperativa e contemporaneamente importanti e riconosciuti dalla cooperativa tramite anche un trattamento migliorativo, laddove possibile, rispetto al contratto base e ai lavoratori dipendenti. Con l'attuazione di queste azioni potremmo quasi affermare che abbiamo riscritto il nostro Patto Associativo.

I cardini di questo nuovo Patto Associativo sono rappresentati: dall'obbligatorietà per i nuovi assunti di diventare soci della cooperativa, dalla possibilità di attivare il prestito sociale, dall'aumento dei possibili benefits cui ogni socio ha diritto, dal ritorno di parte degli eventuali utili, tramite assegnazione gratuita di nuove quote di capitale sociale, e dall'impegno di ogni singolo socio per l'acquisizione della piena consapevolezza del proprio ruolo sociale.

Soci volontari

Presenti da numerosi anni, soprattutto nella gestione del servizio trasporti e della bottega del commercio equo-solidale "Equa-mente", anche il 2010 ha visto confermata la loro importanza e rilevanza. Senza il loro preziosissimo apporto, difficilmente avremmo potuto conseguire i medesimi risultati, sia in termini di qualità che di economicità.

Decisivo il contributo dei soci volontari per la realizzazione di attività extra rispetto alla normale gestione del servizio, come ad esempio i soggiorni estivi, le uscite serali e la partecipazione ad eventi organizzati dal territorio. Durante questi momenti di condivisione e socializzazione, la presenza del socio volontario ha una duplice valenza: da un lato al socio stesso è data la possibilità di "vivere" un gruppo di cui deve sentirsi parte integrante, dall'altro promuovere sul territorio una forma di coinvolgimento e dono all'altro che chiunque può sperimentare.

Soci fruitori

Da anni la cooperativa annovera fra i propri soci una decina di familiari di utenti che si avvalgono dei nostri servizi per disabili. Purtroppo questo dato numerico non è in aumento e, nonostante alcune iniziative svolte ad hoc, non siamo riusciti nell'intento di aumentare la loro importante presenza all'interno della nostra compagine societaria. Attualmente Agorà ha 15 soci fruitori.

Soci sovventori e/o finanziatori

Quella dei soci sovventori e/o finanziatori è una delle note più dolenti, dovendo ad oggi annoverare lo zero assoluto in questo comparto. Possiamo affermare che ci sono diverse aziende che da anni collaborano con noi, anche con donazioni più o meno rilevanti, ma sempre fuori da un contesto societario.

Risorse umane

Attualmente la cooperativa ha 28 soci lavoratori e 38 soci volontari ed un solo socio persona giuridica: si tratta della Cooperativa Sociale "Il Ponte".

Portatori d'interesse esterni

Rete economica

Committenti/clienti

Dal lontano 1991, anno della sua costituzione, la presenza della cooperativa Agorà, partita dalla gestione di un servizio diurno (allora CSE) a Bozzolo, si è via via accresciuta sul territorio viadanese e casalasco, ed articolata in una serie di servizi che spaziano dal sociale al sanitario o che investono entrambi gli ambiti. Servizi di carattere sanitario erogati dalla cooperativa sono i servizi di terapia fisica; nostro contraente, in tali fattispecie, è stata l'Azienda Ospedaliera Carlo Poma. Servizi di carattere misto sociale e sanitario sono invece quelli del CDD (centro diurno disabili) di Bozzolo, servizio diurno rivolto ad utenti gravi, ed il CSE con modulo CDD di Vidiceto. Nostri contraenti in tal caso sono l'Azienda Sanitaria Locale e i Comuni o – laddove costituiti in tale forma associativa – il Consorzio. Infine servizi di carattere sociale sono il Centro Socio Educativo di Casatico (per disabili medio lievi), ma anche il servizio di assistenza domiciliare (con committenti il Comune di Torre de' Picenardi e di Calvatone).

La legge quadro 328 del 2000 ha apportato una forte innovazione rispetto al passato, in alcuni aspetti che direttamente interessano i rapporti fra l'ente pubblico ed il privato sociale. In particolare, il legislatore nazionale prevede che "enti locali, Regioni e lo Stato.... riconoscono e agevolano il ruolo degli organismi non lucrativi di utilità sociale, degli organismi della cooperazione..."; che "alla gestione ed all'offerta dei servizi provvedono soggetti pubblici nonché, in qualità di soggetti attivi nella progettazione e nella realizzazione concertata degli interventi, organismi non lucrativi di utilità sociale, organismi della cooperazione, ecc.". Se a ciò si aggiunge la previsione che "la presente legge promuove la partecipazione attiva dei cittadini, il

contributo delle organizzazioni sindacali, delle associazioni sociali e di tutela degli utenti per il raggiungimento dei fini istituzionali..." ne consegue un disegno chiaro, in cui il legislatore prevede una condivisione, una compresenza, una collaborazione, fra gli enti pubblici ai diversi livelli e le risorse del privato sociale presenti sul territorio. In altre parole, un rapporto di parternariato, che pur non disconoscendo il ruolo di regista dell'ente pubblico, ne modifica tuttavia profondamente le modalità di svolgimento. Le previsioni di una partecipazione del privato sociale all'accordo di programma con cui si approva il piano di zona, a fianco di comuni e Provincia, pertanto, è la manifestazione più evidente di tale nuova considerazione. Insieme – se vogliamo – alla previsione (nell'articolo 5, dedicato al ruolo del terzo settore), del "ricorso a forme di aggiudicazione o negoziali che consentano ai soggetti operanti nel terzo settore la piena espressione della propria progettualità, avvalendosi di analisi e di verifiche che tengano conto della qualità e delle caratteristiche delle prestazioni offerte e della qualificazione del personale". Rafforza tale ruolo la Regione Lombardia, con la sua Circolare n. 7/2002; in particolare, statuendo al paragrafo 2.2. che "il Piano di Zona deve divenire il luogo privilegiato in cui riconoscere e agevolare il ruolo del Terzo settore, creando le condizioni per affidare a esso, in maniera significativa e rilevante, l'organizzazione e la gestione del sistema integrato degli interventi e dei servizi ai fini della concreta attuazione del principio di sussidiarietà orizzontale". Alla luce di tutte queste previsioni, sembra corretto parlare di una radicale innovazione nel rapporto; prima il soggetto del privato sociale partecipava ai bandi per l'aggiudicazione dei servizi, aderendo a condizioni "imposte" dall'ente pubblico; ora partecipa alla rete dei servizi socio assistenziali sin dal momento della progettazione, con compiti estesi – oltre che all'esecuzione - all'organizzazione del servizio.

Fornitori

I principali fornitori correnti della cooperativa nel 20 sono risultati i seguenti:

- SOL.CO. TRASPORTI - servizi di trasporto €. 65.600,75 (nel 2009 la spesa è stata pari a €. 109.872,52; bisogna tuttavia considerare che dal 01/06/2010 il servizio trasporto è stato internalizzato).
- CIR - pasti in multiporzione €. 58.950,92 (€ 53.853,06 nel 2009);
- SOL.CO MANTOVA - servizi di formazione e vari €. 8.499,60 (€. 19.239,43 nel 2009);
- TEA ENERGIA - fornitura energia elettrica e parz. Gas €. 12.312,89 (€. 14.384,66 nel 2009);
- GAZZONI PUNTO SMA - fornitura generi alimentari e diversi €. 14.873,90 (€.13.432,46 nel 2009);
- ENI SpA – carburanti - €. 19.960,44.

Tra i principali fornitori si nota la presenza di due consorzi di cooperative sociali.

Nella scelta dei fornitori, la cooperativa considera – oltre alla ricerca del miglior rap-

porto qualità-prezzo – gli elementi della territorialità e della condivisione dei valori etici della cooperativa.

Finanziatori

Negli anni (anche il 2010 non ha fatto eccezione) i nostri finanziatori si sono suddivisi fra interni ed esterni. Nei primi sono da annoverare i nostri soci - che finanziano la cooperativa attraverso il capitale sociale ed il prestito sociale – ed i dipendenti, che finanziano la cooperativa attraverso il trattamento di fine rapporto.

Per quanto riguarda i finanziatori esterni sono da annoverare in modo particolare gli istituti di credito e le fondazioni di origine bancaria.

Rete territoriale

Il 2010 ha visto la prosecuzione di un importante progetto territoriale nato dalla consapevolezza che il territorio, intendendo con questo termine il radicamento della nostra cooperativa nella comunità locale all'interno della quale espletiamo i nostri servizi (con particolare rilievo per quelli a favore di portatori d'handicap), è stato negli anni passati uno dei punti di maggior fragilità della nostra impresa. Sicuramente le ragioni di questa difficoltà sono molteplici, le principali riteniamo possano essere riconducibili a ragioni:

2.1. **storiche.** La nostra coop. non è stata generata da un'associazione di volontariato espressione di un gruppo ben radicato in una precisa comunità, bensì da un gruppo di operatori provenienti da varie realtà territoriali, legati fra loro dal fatto che da tempo lavoravano all'interno di un servizio a favore di disabili psicofisici, il Centro Socio Educativo "La Cometa" di Bozzolo;

2.2. **contingenti.** Le risorse sia umane che economiche, negli anni passati, erano impiegate nella gestione dell'esistente, nella qualificazione interna e nell'espansione dei servizi più che nel radicamento sul territorio.

La cooperativa è inoltre estremamente convinta che la socializzazione reale dei disabili, si realizzi in modo significativo e duraturo nel tempo, solo e soltanto se altre forze del territorio cooperano nel creare situazioni di integrazione. L'azione del servizio non può essere volta solo a creare competenze nel disabile atte a migliorare la qualità della vita e a favorire i processi di autonomia, ma deve spingersi anche a creare sinergie con altre forze e realtà sociali per favorire la nascita di occasioni di integrazione occupazionale, ricreativa e sociale in senso ampio.

Forti di queste convinzioni abbiamo iniziato un progetto che si pone i seguenti obiettivi:

- attivare dei processi d'integrazione dei disabili all'interno dei loro paesi di residenza e più precisamente processi: **ludico e ricreativi** (partecipazione a feste paesane, a momenti di aggregazione promossi da oratori, piuttosto che da associazioni di volontariato, ecc.), **occupazionali e/o lavorativi** (all'interno di

imprese locali), **sportivi**, incrementando un'attività che la cooperativa porta avanti da diversi anni in praticano assieme sport (prevalentemente calcetto) a livello agonisticocollaborazione con un'associazione sportiva locale, nella quale disabili e normodotati

- far conoscere maggiormente la cooperativa e i propri servizi (C.S.E. – S.F.A. – Minori – Anziani) a tutta la popolazione del nostro territorio ed in modo particolare alle associazioni di volontariato, alle scuole e alle Amministrazioni Comunali;
- favorire la partecipazione alla vita dei nostri servizi a nuovi volontari e in prospettiva far nascere un'associazione in appoggio a tali servizi;
- incrementare le sinergie fra associazioni di volontariato già esistenti sul territorio ed i servizi gestiti dalla cooperativa;
- favorire l'adesione alla cooperativa di nuovi soci;
- incrementare l'elargizione di liberalità da parte dei privati a favore della cooperativa per attivare progetti nuovi e consolidare percorsi già sperimentati.

Rete di sistema

Cooperative Sociali

Il 2010 ci ha visto particolarmente attivi sul tema delle alleanze con altre cooperative sociali, chiaramente quelle a noi più prossime. A questo riguardo ci sembra utile sottolineare che principi fondativi del modello consortile mantovano quali quello della "piccola dimensione" e della "specializzazione" hanno fatto il loro tempo. Da qualche anno ci stiamo dicendo che "specializzazione" fa fatica ad integrarsi con "territorialità", perché sempre più spesso il territorio ci chiede di rispondere in maniera globale e non più settoriale. La piccola dimensione è invece un principio sempre più pericoloso: se è vero che da una parte essere piccoli permette una facilità di relazione maggiore, è altrettanto vero che rende sempre più difficile "stare sul mercato", darsi un'organizzazione aziendale capace di rispondere alle sfide odierne, competere con aziende molto meglio strutturate proprio grazie alle loro dimensioni. Da qui la necessità di verificare soluzioni che potrebbero andare dalla fusione di più cooperative fra di loro alla costituzione di gruppi cooperativi paritetici con le cooperative più vicine e/o più disponibili a sperimentare formule aggregative nuove, senza dimenticare collaborazioni, magari meno impegnative, ma in qualche modo propedeutiche a future alleanze più stringenti.

A tal fine nel corso del 2010 è stato intrapreso e completato il processo di fusione con la cooperativa per minori Scarabocchio, che ha avuto efficacia a decorrere dallo scorso 01/01/2011.

Imprese non cooperative

Da qualche anno a questa parte il mondo profit costituito dalle imprese e dalle aziende presenti sul nostro territorio è un mondo al quale stiamo guardando con sempre maggiore interesse e così è stato anche nel 2010. I motivi di tale interesse sono diversi e nella fattispecie sono riconducibili a 4 obiettivi a noi molto cari:

- “ **l'inserimento lavorativo**, presso queste aziende, di soggetti diversamente abili che dopo un percorso all'interno del nostro S.F.A. Servizio di Formazione all'Autonomia, possono pensare di uscire dal comparto assistenziale ed iniziare una nuova avvincente quanto delicata fase della loro vita, quella di lavoratore;
- “ **la vendita dei prodotti realizzati dai nostri utenti** e/o presenti nella nostra bottega del mondo, soprattutto durante il periodo natalizio (confezionamento di pacchi regalo, ...);
- “ **ottenere delle commesse di lavoro** (assemblaggio) propedeutiche all'inserimento nel mondo del lavoro agli utenti dello S.F.A;
- “ **ottenere delle sponsorizzazioni** su specifiche attività che possono avere per le aziende un positivo ritorno d'immagine.

Consorzi territoriali

Nel 1996 Agorà entra a far parte di Sol.Co. (Solidarietà e Cooperazione) Mantova: un consorzio di cooperative sociali che include 25 cooperative mantovane e 3 consorzi associati, e che aderisce a sua volta, a livello nazionale, a Confcooperative Federsolidarietà e al consorzio nazionale della cooperazione Gino Mattarelli. L'anno scorso è stato adottato un nuovo Patto Associativo del Sistema Consortile di Sol.Co. Mantova, a nostro avviso molto importante per cercare di fare un salto di qualità come sistema.

Nel medesimo documento si scrive che : “... La progettazione della comunità è il criterio che ispira l'azione imprenditoriale delle cooperative e la traduzione di questa in servizi territoriali; in altri termini il territorio è il luogo dove si gioca e realizza lo sviluppo della comunità e con esso quello delle cooperative, dei progetti, delle competenze, delle persone. Questo determina la necessità di dedicare tempo – in un territorio ben individuato – per aggiornare l'analisi dei bisogni, individuare – in base alle risorse disponibili e/o che si possono liberare - priorità strategiche ed operative condivise tra le cooperative e con soggetti altri da noi.

... Strumento principale e prioritario per realizzare la progettazione di comunità sono i piani d'impresa delle cooperative: chi si assume la delega è chiamato a sostenere la costruzione e a garantirne l'integrazione, ...

Da questo punto di vista il consorzio si caratterizza come luogo della progettualità condivisa - che si traduce in sviluppo d'impresa - al servizio delle comunità territoriali.

È un vincolo la partecipazione delle cooperative al percorso che sarà condotto e avviato da Solco per la costruzione dei piani di impresa.

Ogni cooperativa predispone, mette a disposizione, discute con gli altri soci del proprio piano di sviluppo triennale, che esplicita tra le altre cose anche la porzione di territorio in cui si va ad operare; i cambiamenti dei piani prevedono la necessità di essere comunicati e condivisi tra le parti interessate. Si apre in generale la necessità di condividere un percorso, graduale, che faciliti ciò cui non si è abituati e cioè dire agli altri delle proprie intenzioni future.

Il percorso per la definizione dei piani d'impresa al contempo prepara il terreno per l'integrazione dei piani d'impresa nei diversi territori....".

Dalla lettura di queste poche righe risulta abbastanza evidente, come il rinnovare la nostra adesione al Consorzio, influirà non poco sulle scelte strategiche, ed in particolare sulle alleanze territoriali.

Associazioni di volontariato

Per quanto concerne le associazioni di volontariato, riallacciandoci a quanto già espresso nel paragrafo relativo alla rete territoriale, il 2010 ci ha visto impegnati nel tentativo, peraltro non semplice, di creare collaborazioni e sinergie positive fra noi e loro. La difficoltà di creare delle sinergie è determinata da una serie di elementi ma principalmente da un atteggiamento culturale focalizzato molto sulla propria specificità, autonomia e territorialità (inteso però come campanilismo, delimitazione del proprio territorio) che crea come una sorta di "comparto stagno" nell'agire delle persone che difficilmente tendono ad instaurare delle "relazioni di rete", soprattutto in ambito inter-associativo. Qualche timido risultato è stato ottenuto ma c'è ancora molto lavoro da fare.



Capitolo 6

Relazione sociale

Relazione sociale

Evoluzioni e cambiamenti nella base sociale

La base sociale, nel corso dell'esercizio, ha registrato significative variazioni in aumento, dettagliatamente declinate nel prospetto che segue:

TIPOLOGIA SOCI	SOCI AL 1/1/10	NUOVE AMMISSIONI	DIMISSIONI	RECESSI	ESCLUSIONI	TOTALE AL 31/12/10
Lavoratori	27	1	0	0	0	28
Fruitori	18	0	3	0	0	15
Volontari	39	0	1	0	0	38
P. giuridiche	1	-	-	-	-	1
TOTALE	85	1	3	0	0	82

Attività e servizi

TIPO DI ATTIVITA'	N° UNITA' IMPIEGATE
Gestione centri diurni	28
Servizi di riabilitazione fisica	4
Servizi individualizzati (domiciliari e ad personam)	3
Servizi sociali professionali	3
Servizi di animazione	2
Servizi generali/amministrativi	2
Servizi Marketing (lavoratore autonomo)	1
TOTALE	43

Personale occupato nelle diverse attività

Il personale di Agorà è impegnato nelle diverse attività come segue:

Tipologia rapporto di lavoro	N° unità	Contratto applicato	Compenso 2009
Lavoratori dipendenti	42	CCNL cooperative sociali	€ 885.689,00
Lavoratori a progetto	0		€ 0,00
Lavoratori autonomi	1	Contratto individuale tra la coop. ed il lavoratore autonomo	€ 72.000,00
TOTALE	37		€ 957.689,00

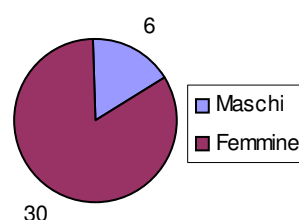
Informazioni sulla forza lavoro

Turn Over Lavoratori dipendenti

Numero lavoratori al 31/12/2009	36
Assunzioni	11
Dimissioni	4
Scadenza del termine contrattuale	-
Totale lavoratori al 31/12/2010	43
% presenza femminile	77,00%

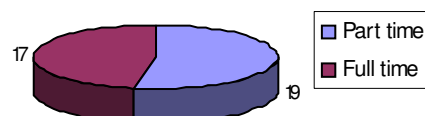
Altre informazioni sui dipendenti

Distinzione lavoratori per sesso	%
Maschi	23,00%
Femmine	77,00%

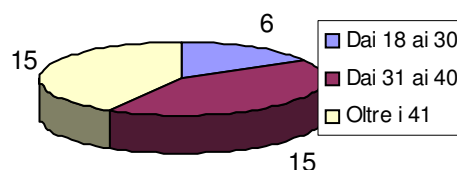


Distinzione per categoria	Frequenza ore annua media corsi di formazione
Educatori	40
ASA	40
Personale amministrativo	20

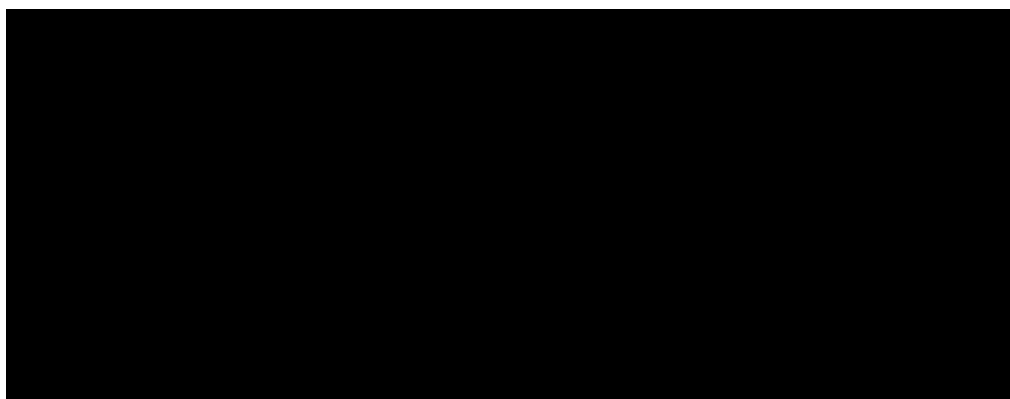
Distinzione lavoratori per tempo prestazione	numero
part-time	35,00%
Full-time	65,00%



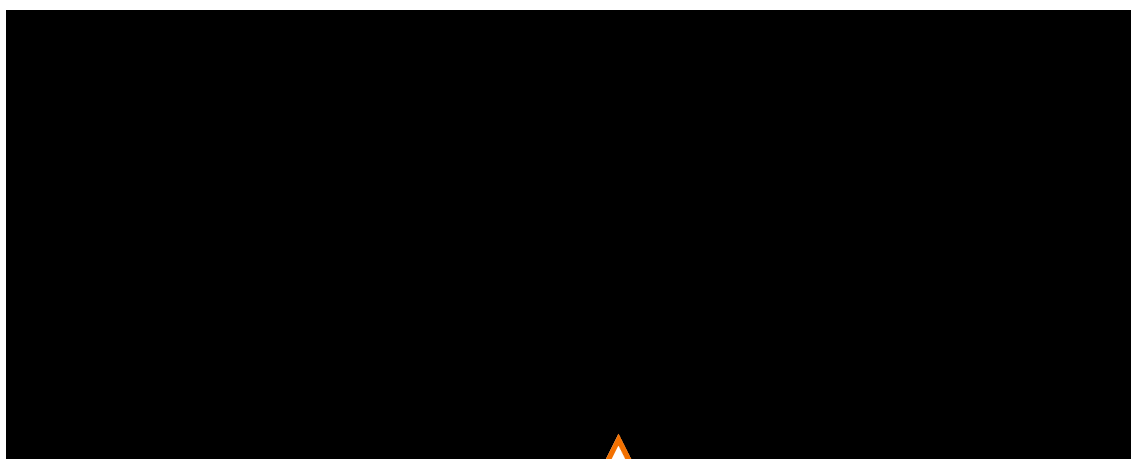
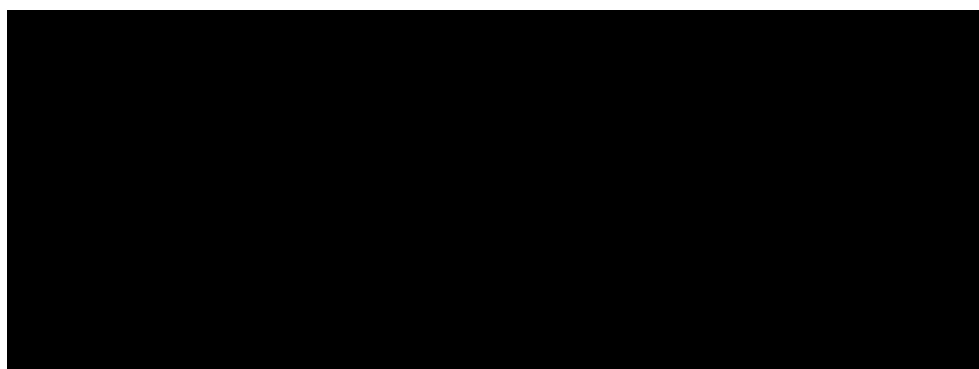
Distinzione per classi di età	numero
Dai 18 ai 30 anni	31,00%
Dai 30 ai 40 anni	21,00%
Oltre i 40 anni	48,00%



Distinzione per anzianità in cooperativa	numero
Fino a 6 anni	51,00%
Da 6 a 10 anni	10,00%
Oltre 10 anni	39,00%



Distinzione per titolo di studio	numero
Laurea	63,00%
Diploma superiore	17,00%
Nessun diploma/titoli per ASA/OSS	20,00%



Altre figure coinvolte nell'attività della cooperativa

Accanto alle figure indicate al precedente punto, nell'attività della cooperativa si conta la presenza di un cospicuo numero di soci volontari, che al 31/12/2010 ammontano a n. 38 unità. I soci volontari sono impegnati: nell'accompagnamento sul trasporto, nella gestione della bottega equo e solidale e collaborano agli eventi sociali organizzati dalla cooperativa. Nel 2010 ha prestato la propria attività anche una volontaria del Servizio Civile Europeo. La volontaria ha operato nel servizio diurno di Bozzolo, in affiancamento all'attività svolta dagli educatori.



Capitolo 7

Esame della situazione finanziaria

Esame della situazione finanziaria

Il bilancio sociale si pone come strumento in grado di presidiare tutte le dimensioni dell'agire dell'organizzazione. In tal senso si propone anche l'obiettivo di monitorare l'andamento della dimensione economica, che seppur strumentale rispetto al perseguimento delle finalità sociali, è in grado di influenzare direttamente o indirettamente il conseguimento della missione.

La relazione mette in evidenza le modalità attraverso le quali la cooperativa sociale produce utili e reperisce le risorse economiche aggiuntive e come queste vengono utilizzate per il perseguimento delle finalità sociali, tenuto conto degli obiettivi e delle strategie già precedentemente evidenziate.

Ammontare e composizione del fatturato

INDICI DI BIL. RICLASSIFICATI	2010	2009	2008	2007
Liquidità	1,62	1,02	0,96	1,01
Rapporto d'indebitamento	2,71	3,79	5,05	6,58
Rotazione dei crediti in giorni	114,39	124,86	115,32	117,97
Incidenza R.U. su val produz costo orario volontari n° ore volontariato	60%	58%	55%	56%
Valore Prod x addetto	€ 41.182,50	€ 35.068,89	€ 36.319,45	€ 37.426,34
n° addetti fine esercizio	36	36	33	32

L'analisi degli indici di bilancio comparata rispetto ai due precedenti esercizi mostra:

- un sensibile miglioramento del rapporto di indebitamento della cooperativa (passato da 6,58 di tre anni fa a 5,05 dell'esercizio 2008 a 3,79 del 2009 fino all'attuale 2,71); in questi due ultimi esercizi è aumentato in modo significativo il capitale proprio, grazie ai conferimenti dei soci (in particolare legati alla ricapitalizzazione effettuata con le opportunità offerte dal FSE Jeremie) ed ai positivi risultati d'esercizio conseguiti. Si è conseguentemente ridotta l'incidenza del capitale di terzi sul totale investito per l'attività;
- Il patrimonio netto copre ora poco più della metà delle immobilizzazioni (0,55), contro il 52% dell'esercizio precedente ed il 39% del 2008; si può pertanto parlare di un ulteriore miglioramento della solidità dell'impresa rispetto agli esercizi precedenti.

In termini di liquidità, si evidenzia un significativo miglioramento rispetto agli esercizi precedenti, nonostante l'aumento della rigidità degli impieghi (passati dal 51% al 67%) possa far pensare il contrario.

L'esigibilità del passivo scende infatti dal 45% al 20%, e le disponibilità a breve salgono dal 102% al 162%, rilevatori che testimoniano il miglioramento della cooperativa nel far fronte all'assolvimento degli impegni a breve termine.

In miglioramento anche la rotazione dei crediti (passata dai 124,86 giorni del 2009 ai 114,39 giorni del 2010), ed aumenta l'incidenza del costo delle risorse umane sul valore della produzione del 2%, toccando il 60% (era il 55% nel 2008 e 58% nel 2009).

Attività di raccolta fondi

L'attività di raccolta fondi presuppone, a posteriori, un lavoro di pubblicizzazione e

di visibilità sul territorio di tutte le attività di pertinenza della cooperativa, per cui concretamente non è scindibile dall'attività complessiva di marketing. Presentiamo qui di seguito l'organizzazione dell'area Marketing con le varie attività che la contraddistinguono, fra cui, chiaramente anche la raccolta fondi.

Le attività sono suddivise in tre diverse tipologie:

1. **attività a supporto della cooperativa**, si tratta nella fattispecie di:
 - 1.1. organizzazione di eventi come la festa della cooperativa, manifestazioni teatrali, sportive, momenti conviviali;
 - 1.2. realizzazione con possibilità di stampa interna dei supporti cartacei necessari ai servizi sia per (pieghevoli, volantini, carta dei servizi, ...);
 - 1.3. redazione e stampa del giornalino e della newsletter;
 - 1.4. realizzazione di video e presentazioni a favore della cooperative e/o dei servizi;
 - 1.5. mantenimento e ampliamento della rete territoriale di conoscenze e collaborazioni con enti pubblici e privati, nonché con soggetti privati
2. **attività per il reperimento di fondi** da destinare allo sviluppo dei servizi della cooperativa e al finanziamento di progetti sperimentali:
 - 2.1. pubblicizzazione della raccolta fondi tramite il 5 x 1000;
 - 2.2. organizzazione di manifestazioni ed eventi particolari quali feste, concerti, lotterie, realizzazione e vendita calendari, etc...
3. **attività destinate a supportare il finanziamento di progetti specifici:**
 - 3.1. partecipazione a bandi indetti dalle Fondazioni Bancarie e di Comunità;
 - 3.2. partecipazione a bandi per leggi di settore, siano esse provinciali, regionali, nazionali e/o europee.

Modalità di distribuzione della ricchezza prodotta

PROSPETTO DI RIPARTO DEL VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO NETTO			
Voce Bilancio Riclassificato	2010	2009	2008
Remunerazione Risorse Umane (dipendenti e non)	€ 885.689,00	€ 732.811,00	€ 664.456,00
Remunerazione della Pubblica Amministrazione	€ 1.306,00	€ 1.524,00	€ 949,00
Remunerazione Capitale proprio (ristorni)	€ 13.547,00	€ 15.196,00	0
Remunerazione dell'azienda	€ 54.187,00	€ 60.782,00	€ 48.166,00
Remunerazione Capitale di credito	€ 8.678,00	€ 10.868,00	€ 16.926,00
Totale Ricchezza Distribuita	€ 963.407,00	€ 821.181,00	€ 730.497,00

	2010	2009	2008
valore aggiunto caratteristico netto ricchezza distribuita da ns modello	€ 963.407,00	€ 821.181,00	€ 730.497,00
risultato economico 23 bil CEE	€ 67.734,00	€ 75.978,00	€ 48.166,00
totale risorse umane B9 bil CEE	€ 885.689,00	€ 732.811,00	€ 664.456,00
interessi passivi C17 bil CEE	€ 8.678,00	€ 10.868,00	€ 16.926,00
imposte C22 bil Cee	€ 1.306,00	€ 1.524,00	€ 949,00
ricchezza distribuita da bil CEE	€ 963.407,00	€ 821.181,00	€ 730.497,00
	€ —	€ —	€ —

Rischi

I rischi principali cui la cooperativa è potenzialmente esposta paiono legati essenzialmente al fatto che nella composizione dei ricavi l'86% è costituito da ricavi v/enti pubblici (nel 2010 sono ammontati ad € 1.288.891), con un'incidenza modesta degli altri ricavi. Nel 2009 ammontavano all'85% del totale dei ricavi.

Strategie e politiche

Obiettivi a breve termine

Obiettivi a breve termine sono:

- il consolidamento dell'equilibrio economico raggiunto negli ultimi esercizi;
- l'attivazione del servizio di formazione all'autonomia di Viadana e lo sviluppo del servizio di formazione all'autonomia di Canneto sull'Oglio;
- il consolidamento del servizio di residenzialità temporanea "La Casina".

Programmi – iniziative – azioni – risorse

Si punta a consolidare l'equilibrio economico confermando le azioni finalizzate al contenimento dei costi quali effettuare acquisti di beni e servizi e realizzazione di lavori previo espletamento di indagini di mercato; si intende inoltre ottimizzare l'impiego delle risorse umane, procedendo ad una riorganizzazione delle mansioni a

seguito del processo di fusione attuato con la cooperativa per minori Scarabocchio, con l'internalizzazione di alcuni servizi ad oggi esternalizzati (in particolare il servizio paghe e la contabilità della ex cooperativa Scarabocchio). Una parte delle azioni del servizio Marketing è inoltre finalizzata a reperire proventi che possano aiutare il conseguimento dell'equilibrio economico della parte corrente, tramite azioni a carattere ricorrente (es. 5X1000).

Obiettivi a medio-lungo termine

Costituiscono obiettivi di medio lungo termine:

- la realizzazione di un centro polifunzionale a Bozzolo e di uno a Viadana;
- la realizzazione di un residenziale, preferibilmente da aggregarsi ad altri servizi già presenti;
- la realizzazione di uno studio di fattibilità per la gestione di servizi di sanità leggera sul territorio viadanesi.

Programmi – azioni – risorse

Si punta a pervenire a tali obiettivi tramite ricerche di finanziamenti presso le fondazioni bancarie e non, puntando sull'elevata valenza sociale e sull'alto valore aggiunto per il territorio dei progetti citati; inoltre contraendo finanziamenti a lungo termine. Le risorse umane di cui la cooperativa intende avvalersi per il conseguimento degli obiettivi sopra declinati è costituita dal servizio (interno) di marketing (per quanto concerne le richieste alle fondazioni e le attività di found raising) e del servizio amministrativo (per quanto riguarda l'individuazione dell'istituto di credito con cui contrarre il finanziamento).

Esame della situazione finanziaria

A) Analisi entrate e proventi - Rispetto requisiti Art. 2 CO. 3 D. LG. N. 155/06

Per l'86% le entrate della cooperativa Agorà sono costituiti da ricavi e contributi provenienti da enti pubblici (ASL, Consorzi, Comuni). Tra questi, sono stati conseguiti principalmente verso i seguenti committenti pubblici:

Cliente	% complessiva sul valore della produzione 2010	% complessiva sul valore della produzione 2009
ASL	19,91%	21,78%
Consorzi di Comuni	33,03%	24,09%
Azienda Ospedaliera Carlo Poma	9,02%	9,88%
Comuni	19,92%	22,35%

Passando all'esame della tipologia di ricavi, emerge quanto segue:

Tipologia di ricavo	Importo in €.	Importo in €.
Ricavi da prestazioni	1.340.806,07	
Ricavi delle vendite	21.697,81	
Totale proventi della gestione caratteristica		1.362.503,87
Altri ricavi e proventi della gestione non caratteristica	16.055,11	
Contributi in conto esercizio	104.462,01	
Totale altri ricavi e proventi		120.517,12
Proventi gestione finanziaria	170,49	170,49
Proventi gestione straordinaria	899,00	899,00

B) Analisi di uscite ed oneri

Esaminando i costi sostenuti dalla cooperativa nell'esercizio 2010, possiamo facilmente rilevare come tra i costi della produzione la voce di spesa più significativa sia costituita dai COSTI DEL PERSONALE, che è ammontata complessivamente a €. 885.689 (era €. 732.811 nel 2009 ed €. 664.456 nell'esercizio 2008); i COSTI PER SERVIZI costituiscono il secondo gruppo di voci più significative, con €. 374.851 (contro €. 345.521 dell'esercizio precedente); i COSTI per gli acquisti sono pari a €. 65.315,00 (anche questi in crescita rispetto ai 42.557 €. del 2009), gli ammortamenti sono saliti a €. 45.586 (€. 43.275 nel 2009); dati (personale e ammortamenti) che se comparati con l'esercizio precedente testimoniano di uno sviluppo delle attività della cooperativa.

La gestione finanziaria segna una ulteriore contrazione degli oneri finanziari (scesi a €. 8.507; erano €. 10.868 nel 2009 ed €. 16.926 nel 2008).

C) Indicazione di spese in relazione a obiettivi raggiunti

Le spese sostenute si possono ripartire in relazione agli obiettivi conseguiti come segue:

Principali servizi/obiettivi	Principali costi		Principali ricavi	
	voce	importo	voce	importo
Gestione centri diurni	Personale	€ 601.164,33	Ricavi da enti pubblici	€ 308.108,41
	Costi sedi (affitti, utenze, amm.ti)	€ 46.805,50	Ricavi da Comuni e Consorzi	€ 641.839,91
	Acquisti di beni e servizi	€ 197.832,20	Ricavi da privati	€ 79.550,90
	Altro	€ 3.216,15		
Servizi Domiciliari e individualizzati	Personale	€ 38.928	Ricavi e contributi da enti pubblici	€ 3.213,46
	Acquisti di beni e servizi	€ 10.522	Ricavi da comuni e consorzi	€ 26.814,94
			Ricavi da cooperative e fondazioni (terzo settore)	€ 21.238,75
			Ricavi da privati	€ 5.152,05
Servizi di riabilitazione fisica	Personale	€ 112.380,22	Ricavi da enti pubblici	€ 133.654,88
	Altri costi	€ 0,26		
Commercio equo e solidale	Personale	€ 0,00	Ricavi di vendita a privati e corrispettivi	€ 20.617,64
	Costi sede	€ 605,34		
	Acquisti di beni e servizi	€ 17.080,61		
	Altro	€ 63,15		
Sicurezza	Personale	€ 3.878,54		
	Acquisti di beni e servizi	€ 2.715,23		

D) Analisi fondi (distinzione fra fondi disponibili - vincolati - di dotazione)

La cooperativa, nello svolgimento della gestione ordinaria e nel perseguimento degli obiettivi sopra descritti, si avvale in parte di capitale proprio ed in parte necessita di un ricorso all'indebitamento.

Voci del passivo	% (anno 2010)	% (anno 2009)
Patrimonio Netto	36,89%	26,40%
Fondo Trattamento di Fine Rapporto	17,87%	25,38%
Debiti verso soci per prestito sociale	7,40%	9,62%
Debiti verso banche	21,09%	15,16%
Altro	16,75%	23,44%

Al 31/12/2010, quindi, la cooperativa risulta dipendente dalle banche per il 21,09% del suo indebitamento complessivo; la maggior parte dei finanziamenti deriva però da stakeholders "interni" - i soci e i dipendenti - che complessivamente finanziano la cooperativa al 62,16% (dato al 31/12/2010).

Sul totale investito, il 44,29% proviene dai soci (il 36,89% del capitale proprio sommato al 7,40% del prestito sociale).

E) Costi relativi all'attività di raccolta fondi e loro % in rapporto a quanto effettivamente conseguito

RICAVI DA COOPERATIVE	7.083,33
CONTRIBUTI PER LIBERALITA'	4.400,00
SOPRAVVENIENZA ATTIVA	9.497,38
CONTRIB DA ENTI PUBBLICI	21.780,08
RICAVI	42.760,79
SPESE DI PUBBLICITA'	-2.473,50
COMP.PROF.ATTIN.ATTIVITA'	-53.500,00
SPESE PER CELLULARI	-468,8
SPESE POSTALI E AFFRANCATU	-64
ONERI BANCARI	-1,55
SERVIZI DI TERZI	-814,65
SPESE MARKETING	-886,71
ABBONAMENTI A RIVISTE	-387
FORMAZIONE ADDESTRAM.	-1.000,00
MULTE E SANZIONI	-31
COSTI	-59.627,21
** TOTALE **	-16.866,42

F) Descrizione degli investimenti effettuati, modalità di finanziamento, indicazione di come gli investimenti siano connessi al raggiungimento degli obiettivi

Nel 2010 la cooperativa ha dato corso ad alcuni investimenti.

In particolare:

- l'acquisto dell'immobile di Vidiceto, di proprietà del Comune;
- la ristrutturazione dello stabile di Vidiceto, con adeguamento degli spazi al primo piano e la posa di impianto fotovoltaico;
- l'intervento di ristrutturazione presso la sede amministrativa, con lo smaltimento dell'ethernit e la posa di impianto fotovoltaico.

Investimento	Importo	Modalità di finanziamento
Acquisto struttura di Vidiceto	€. 124.000,00	Finanziamento bancario
Ristrutturazione centro di Vidiceto e posa di impianto fotovoltaico	€. 95.735,10	Finlombarda
Ristrutturazione sede amministrativa con smaltimento ethernit	€. 58.326,35	Finlombarda

Conclusioni

Breve commento su consuntivo

Da un esame comparato del bilancio 2010 rispetto a quello dell'esercizio precedente si può desumere:

- la conferma del positivo margine operativo lordo, dato dalla differenza tra valore della produzione (totale di cui alla lettera A del conto economico) e costi della produzione (totale di cui alla lettera B). Si passa infatti dal valore di €. 87.433,00 ad €. 76.648,00. Pur in leggera flessione, il differenziale risultante dalla gestione caratteristica, vale a dire dall'attività tipica della cooperativa, si conferma su un importo soddisfacente. L'attività tipica registra quindi un margine di contribuzione che continua ad essere significativo, proveniente da fattori strutturali e non contingenti;
- in miglioramento l'andamento della gestione finanziaria (vale a dire i costi sostenuti dalla cooperativa per l'approvvigionamento della liquidità necessaria

per la gestione d'impresa) da - €. 10.205,00 del 2009 passa a -€. 8.507,00 dell'esercizio appena chiuso (era a - €. 16.466,00 nel 2008). Il risultato è conseguito anche grazie al permanere di tassi di mercato molto bassi, data la particolare situazione congiunturale venutasi a creare a seguito della crisi del 2008;

- è in leggero aumento l'incidenza degli ammortamenti, considerati con il criterio dell'aliquota ridotta, passati da €. 43.275,00 ad €. 45.586,00; il cash flow operativo (somma utile+ammortamenti) è stato pari a €. 113.320 (su un totale investito di €. 1.490.773);
- in tale prospettiva di sviluppo si invita a leggere anche il dato inerente i costi del personale, in crescita in termini assoluti (+€. 152.878,00), con un incidenza sul totale dei costi della produzione che ha raggiunto il 63%. Sul valore della produzione, il costo del personale pesa per il 60% (era il 58% nel 2009 ed il 55,44% nel 2008).

Punti di forza e debolezza delle attività della cooperativa

Rispetto alla situazione al 31/12/2009, gli aspetti maggiormente positivi che si possono evidenziare sono i seguenti:

- riguardo al centro di Vidiceto, la conclusione della procedura per l'acquisto della struttura (prima assegnata dal Comune in comodato d'uso); l'operazione ha consentito di recuperare buona parte delle somme fino ad ora investite per i lavori di ristrutturazione apportati all'immobile (circa €. 160.000,00);
- la positiva esperienza del servizio residenziale "La Casa sull'Albero", servizio di residenzialità temporanea che ha risposto ad esigenze avvertite dall'utenza e ne ha riscontrato il gradimento.
- la prosecuzione dell'appalto del servizio sociale professionale per i Comuni appartenenti all'Ambito territoriale di Viadana;
- da un punto di vista finanziario, il proseguimento del percorso di riduzione dell'indebitamento e l'aumento dell'incidenza del patrimonio netto della cooperativa – sul totale investito; il patrimonio netto rappresenta al 31/12/2010 il 36,89% del totale investito (era il 26,40% nel 2009 ed il 19,79% nel 2008); il risultato è stato determinato da due fattori, il positivo risultato di gestione e la ricapitalizzazione di €. 188.000 effettuata a valere sul FSE Jeremie.
- il completamento del processo di fusione con la cooperativa per minori Scarabocchio, che a partire dal 01/01/2011 consentirà ad Agorà la gestione di servizi ai minori nei comuni dell'Ambito Territoriale viadanese, nonché la possibilità di realizzare sinergie ed economie di scala, con internalizzazione di alcuni servizi senza acquisizione di nuovo personale.

Principale punto di debolezza cui la cooperativa è potenzialmente esposta è ravvisabile dalla composizione dei ricavi, che per l'86% sono costituiti da introiti da enti

pubblici, con un'incidenza modesta degli altri ricavi. Pertanto situazioni di difficoltà delle Pubbliche Amministrazioni possono avere ripercussioni sulla cooperativa.

Progetti per miglioramento ed eventuali punti di debolezza

Per il miglioramento dei punti di debolezza segnalati appare importante puntare ad una maggiore diversificazione delle attività svolte e del target di riferimento. In tal senso la Cooperativa segue con attenzione il progetto proposto da Welfare Italia relativo alla realizzazione di servizi di sanità leggera. L'entità degli investimenti richiesti appare tuttavia non alla portata delle nostre forze, per cui si sta lavorando per l'individuazione di partner che possano concorrere alla realizzazione del progetto, preferibilmente nell'ambito della cooperazione sociale.

L'obiettivo principale della cooperativa rimane comunque il progetto Polis, con la realizzazione di un nuovo CDD. Si sta inoltre lavorando a due diverse ipotesi di servizio residenziale:

- un accordo con altre realtà del terzo settore per la realizzazione di una RSD da 40 posti;
- un servizio di residenzialità innovativo e sperimentale che dovrebbe essere realizzato a Casatico di Marcaria non soggetto ad accreditamento.



Capitolo 8

Prospettive future

Prospettive future

Il 2011 si prospetta come un anno di grandi trasformazioni. Abbiamo in essere, come già ampiamente documentato nelle pagine precedenti, di impegnarci:

- nell'accorpamento del C.D.D. "La Cometa" e del C.S.E. "L'Alveare" tramite la costruzione di un centro polifunzionale che preveda anche lo spostamento della sede amministrativa e la nascita di servizi residenziali modulari con due diverse tipologie di servizi residenziali: la prima che accolga l'intero nucleo familiare e la seconda rivolta specificatamente a persone disabili;
- nell'apertura di un centro polifunzionale a Viadana comprensivo di un C.D.D., un C.S.E. e uno S.F.A. Obiettivo di questo progetto è quello di presidiare in maniera molto più razionale il nostro territorio d'elezione (il distretto di Viadana). Così facendo aumenteremo l'accessibilità e la qualità dei nostri servizi diurni, ad oggi infatti il baricentro dei nostri servizi è talmente spostato verso nord che un utente viadanesese, è costretto ad una permanenza media di quasi 4 ore sui pulmini che quotidianamente lo trasportano dalla propria abitazione al centro di appartenenza e viceversa;
- nella collaborazione con la Fondazione Sospiro, importante realtà del cremonese che eroga servizi residenziali per persone diversamente abili, anziani e utenti psichiatrici, e che sta valutando la possibilità di esternalizzare alcuni servizi. E' allo studio l'ipotesi di costituire una Residenza Sanitaria per Disabili all'interno del progetto "Polis". Il progetto appare perseguibile solo a patto di una stretta sinergia con la Fondazione stessa, che preveda fra l'altro l'assegnazione iniziale di utenti da parte della stessa, al fine di contenere l'alea dell'investimento, già comunque significativa per il forte impegno richiesto nella costruzione del nuovo stabile;
- nel verificare la fattibilità di una nostra partecipazione ad una A.T.I. con altre 3 cooperative sociali, al fine di aprire e gestire un Centro Polifunzionale di sanità leggera proposto dalla società Welfare Italia Servizi. Il progetto molto ambizioso si potrebbe sintetizzare così.

Welfare Italia Servizi svilupperà due linee di servizio:

Le due linee di servizio potranno essere compresenti all'interno di un'unica struttura di servizio composita. Il modello di offerta di Welfare Italia Servizi prevede un nucleo stabile di prestazioni (specialità mediche) disponibili in tutti i Centri indipendentemente dalle specificità territoriali. Su questo nucleo di base ciascun centro potrà innestare ulteriori specialità mediche valutate in base alla domanda locale. In relazione all'offerta di servizi, i poliambulatori Welfare Italia Servizi si caratterizzeranno per due elementi distintivi:

a. servizi per la riabilitazione (ortopedia, fisioterapia, fisioterapia e massofisio-

b. servizi di psicoterapia (psichiatria, psicoterapia, counselling familiare), per intervenire sui sintomi emergenti di disagio che il sistema pubblico fatica a intercettare.

L'accettazione della proposta di Welfare Italia Servizi prevede da parte delle cooperative interessate la gestione in franchising.

- nell'attivazione di servizi residenziali sia temporanei proseguendo l'ottima esperienza del progetto "La casa sull'albero", che continuativi in alternativa alle troppo costose Comunità Socio Sanitarie regolamentate dalla Regione Lombardia;
- nell'adozione di azioni per consolidare e proseguire l'ampliamento della base sociale, valutando estremamente importante che la nostra realtà sia percepita come una risorsa dal territorio a tutto campo e non limitatamente all'interno del contesto dell'handicap;
- nella creazione di un G.A.S. (Gruppo di Acquisto Solidale) aperto ai nostri soci e a tutte quelle persone del nostro territorio che intendono perseguire obiettivi di economicità, qualità, rispetto del territorio, eticità e trasparenza, nell'acquisto di prodotti alimentari e non solo.

E' abbastanza evidente che la mole di lavoro che abbiamo di fronte, è tale da non lasciar adito al fatto che ci aspetta un anno faticoso e denso di ostacoli, non ultimi quelli economico - finanziari, ciò non di meno, ne siamo certi, ci soccorrerà la passione e l'entusiasmo che da sempre ci accompagnano nel nostro agire.