



# Bilancio Sociale

Bilancio Sociale  
2011



Progetto grafico Equipe Marketing di Agorà

*Si ringraziano per il contributo:*

*Paolo Gualazzi*

*Alberto Amadei*

*Mila Buraschi*

*Lanfranchi Giovanna*

# INDICE

<b>Pag.</b>	<b>4</b>	Premessa
<b>Pag.</b>	<b>13</b>	Informazioni generali
<b>Pag.</b>	<b>18</b>	Relazione di missione
<b>Pag.</b>	<b>28</b>	Struttura di governo della cooperativa
<b>Pag.</b>	<b>32</b>	I portatori di interesse
<b>Pag.</b>	<b>38</b>	Relazione sociale
<b>Pag.</b>	<b>45</b>	Esame della situazione finanziaria
<b>Pag.</b>	<b>56</b>	Prospettive future



# Capitolo 1

## Premessa

# Premessa

---

Quest'anno la cooperativa Agorà festeggia i suoi primi 20 anni di vita. Difficile in poche righe riassumere un periodo così lungo anche se, come succede a chi come me ha ormai superato i 50 anni, tutto sembra essersi consumato in batter d'occhio. Mi è capitato giusto qualche giorno fa di rivedere un bel video girato nel 1999 da un nostro ex obiettore di coscienza (in quegli anni esistevano ancora) nel quale compaiono i "ragazzi" frequentanti l'allora C.S.E. "La cometa" di Bozzolo mentre, in pulmino di buon mattino, attraversano la nostra campagna, fino ad arrivare al centro e poi successivamente mentre sono intenti a svolgere le loro mansioni quotidiane. Mi sono stupito e commosso nel vedere quante di queste persone non sono più presenti nei nostri servizi, alcune perché si sono spostate in altri servizi analoghi, magari logisticamente a loro più vicini, altre perché nel tempo hanno avuto bisogno di risposte diverse (per es. servizi residenziali che noi gestiamo solo dall'anno scorso), altre ancora perché ci hanno prematuramente lasciati per sempre. Quanti volti, quante smorfie, quanti tic, quante battute, quanta gioia e quanta fatica, quanti sorrisi e quanta tristezza. A costo di sembrare un po' sentimentale, riassumerei il tutto con questa frase: quanta vita è trascorsa all'interno dei nostri servizi. Oggi le operatrici e gli operatori, presenti fin dagli albori, hanno sicuramente qualche ruga in più ed un numero più o meno evidente di capelli grigi, molti di loro sono diventati genitori, qualcuno anche nonno/a ma, ne sono certo, è rimasta intatta la passione che da sempre ha contraddistinto il loro operare. Negli anni si sono aggiunti tanti nuovi utenti e di conseguenza tanti nuovi operatori e operatrici; sono spariti gli obiettori di coscienza ma hanno fatto la loro apparizione i volontari del Servizio Europeo. Ci siamo internazionalizzati grazie alla presenza di volontari spagnoli, belgi, inglesi, turchi, serbi, ungheresi, olandesi e polacchi; di un utente indiano; di due botteghe del commercio Equo e Solidale nelle quali vendiamo prodotti alimentari e di artigianato provenienti dalle aree più povere del sud del mondo. Anche l'associazione sportiva "Fuorigioco" di cui è presidente Francesco Zucca (socio lavoratore della nostra cooperativa) ha contribuito a farci ampliare orizzonti portando diversi ragazzi che frequentano il nostro SFA (Servizio di Formazione all'Autonomia), insieme ad altre persone, a partecipare a tornei di calcetto per diversamente abili che si svolgono da noi e ai quali prendono parte anche squadre provenienti da Francia, Spagna, Danimarca, Inghilterra ... e poi vengono organizzati all'estero, consentendoci di fare esperienze significative sotto molti aspetti, per la crescita dei nostri ragazzi. Non so cosa possano indurvi a pensare informazioni di questo tipo; personalmente le trovo importanti e per certi versi entusiasmanti. In un momento storico in cui sembra scricchiolare l'Europa dei mercati e dei mercanti, in cui tutto il mondo è attraversato da una grave crisi economica e non solo, trovo che sia straordinario poter a buon diritto affermare che nel nostro piccolo abbiamo creato legami e relazioni di amicizia e solidarietà, fra persone che popolano tanto il nostro continente, quanto il nostro pianeta. In senso più ampio posso affermare senza retorica che in questi vent'anni siamo "cresciuti" tutti, facendo esperienze diverse, commettendo anche qualche errore (ma si impara anche da quelli!), diversificando i nostri servizi e rivolgendoci a interlocutori sempre più eterogenei. Al nostro primo Centro di Bozzolo si sono aggiunti quello di Casatico, quello di Vidiceto e il dinamico Sfa a Canneto, solo per citare i servizi maggiori. Oltre che alle persone disabili e ai loro familiari, abbiamo cominciato a rivolgere il nostro servizio anche ad altri tipi di fragilità (utenti seguiti dal CPS; con disabilità acquisite; disabili inseriti nelle

scuole), in parte anche anziani (animazione e assistenza domiciliare) e minori. Da gennaio 2011 infatti, grazie ad una fusione per incorporazione con la cooperativa sociale "Scarabocchio", abbiamo allargato il nostro raggio d'azione ai Servizi per minori, in asili, scuole, Cred ... Anche il tema "inserimento" lavorativo di persone svantaggiate o fragili sta diventando, sempre di più, terreno in cui cimentarci. Oggi in Agorà lavorano 67 persone, mentre i soci sono 125; operiamo su 5 distretti comunali: Viadana, Asola, Casalmaggiore, Cremona e Parma.

Fin qui parte della nostra storia, ora vediamo cosa ci riserva il futuro. Non mi dilungherò in uno sterile elenco dei tagli subiti dal sistema di Welfare lombardo e nazionale, che indirettamente hanno colpito anche noi e soprattutto le famiglie dei nostri utenti, mi limiterò a qualche riflessione generale:

1. una seria ed accurata riorganizzazione interna Agorà l'ha già intrapresa negli ultimi anni, chiedendo notevoli sacrifici ai propri soci e dipendenti; oggi facciamo fatica anche solo ad immaginare quali altre "razionalizzazioni" (termine molto di moda ultimamente) mettere in cantiere per far fronte a progressivi e sempre più importanti riduzioni di risorse economiche e finanziarie;

2. crediamo fondamentale che ogni componente del sistema Welfare Lombardia debba fare la propria parte allo scopo di salvaguardare l'esistenza e la qualità dei servizi rivolti alle fasce deboli della nostra società. È per questo che salutiamo con grande interesse la nascita dell'associazione di familiari di persone disabili "Insieme per loro" alla quale auguriamo un caloroso in bocca al lupo;

3. sarà importante dare prova, come cooperativa, di una grande unità d'intenti creando sinergie e fattive collaborazioni, tanto all'interno quanto all'esterno, con tutte le componenti più significative della nostra comunità territoriale.

Finisco questo mio breve escursus sui primi vent'anni di Agorà accennando ad alcuni progetti che a breve dovrebbero prendere il via e che crediamo incideranno in maniera determinante sulla vita della nostra cooperativa nei prossimi anni. In primis l'aggregazione del C.D.D. "La cometa" e del C.S.E. "L'alveare" in un unico immobile; poi l'apertura del nuovo servizio diurno C.D.D. con modulo C.S.E. presso il viadanese; l'apertura di un laboratorio ergoterapico (lavorazioni per conto terzi e non solo) in stretta collaborazione con il N.I.L. di Viadana; l'apertura di un servizio di residenzialità stabile al primo piano di Casatico di Marcaria; l'apertura di una Residenza Sanitaria per Disabili a Casatico di Marcaria. Con l'augurio che questi primi vent'anni di attività possano preludere ad un ulteriore possibile sviluppo della nostra cooperativa, colgo l'occasione per un saluto caloroso a tutti quanti ci hanno sostenuto in questi anni e ancora vorranno farlo in futuro.

## **AREA AMMINISTRATIVO-FINANZIARIA**

*Il 2011 è stato il primo anno successivo alla fusione tra la cooperativa Agorà e la cooperativa Scarabocchio. Si è dunque trattato di un anno caratterizzato da un profondo processo di riorganizzazione. In particolare, sono state conseguite sinergie che hanno consentito l'ottimizzazione delle risorse e la conseguente gestione in economia delle paghe nonché della contabilità della ex Scarabocchio (la gestione della contabilità della cooperativa Agorà era stata internalizzata già a partire dall'anno 2007). Dal 2011 le funzioni del servizio amministrativo sono state potenziate; oltre alla gestione degli adempimenti contabili, fiscali, legali e contrattualistici, alla gestione interna del servizio paghe, si annovera la realizzazione di un più analitico sistema di controllo di gestione per il monitoraggio infrannuale degli equilibri di bilancio, l'attivazione di un servizio più strutturato per la partecipazione alle gare d'appalto.*

## AREA SERVIZI ALLA PERSONA

### I SERVIZI DIURNI

I servizi diurni "storici" CDD di Bozzolo, CSE di Casatico e CSE con modulo CDD di Vidiceto, hanno attraversato un anno produttivo e stabile per molti aspetti ma in parte contrassegnato da instabilità legate all'iniziale cambiamento dell'intero sistema del welfare. Il neonato Servizio di Formazione all'Autonomia ha visto una rivisitazione della propria organizzazione dopo la fase di avvio sperimentale. Si sono avvertite le prime difficoltà a far quadrare progetti con risorse disponibili; si sono percepite preoccupazioni nelle famiglie nel vedere assicurata la qualità dei servizi fruiti; ci siamo scontrati, sempre di più, con logiche di mercato e di sostenibilità economica che condizionano molte scelte politiche e pedagogiche. I servizi hanno cercato di mantenere il consolidato nei servizi, razionalizzando il più possibile le risorse, senza rinunciare alla dimensione di investimento e innovazione che salvaguarda dal rischio di cronicizzazione di servizi che si occupano di disabilità congenite. Questi in dettaglio i cambiamenti più significativi.

#### **CENTRO DIURNO DISABILI. Il Cdd "La Cometa" di Bozzolo**

Durante l'anno 2011 le attività del Servizio si sono mantenute invariate rispetto agli anni precedenti. Vi sono stati alcuni cambiamenti, in entrata e in uscita, nella frequenza degli utenti. Due sono stati dimessi a fine luglio; uno era entrato solo a marzo 2011 ma non ha retto la frequenza ad un diurno e l'altro frequentava part-time il servizio da pochi anni e aveva ritmi e esigenze che mal si conciliavano con una organizzazione strutturata come quella di un servizio, per cui si è optato per un progetto ad personam esterno. A settembre ha iniziato la frequenza un nuovo ragazzo, minorenne e affetto da autismo, che ha richiesto una progettazione diversificata nell'ottica però dell'integrazione nel servizio. A fine novembre si è avuto l'improvviso decesso di un ospite storico del Servizio. Questa inaspettata dipartita ha segnato profondamente gli animi di chi l'aveva conosciuto sin dall'inizio del suo ingresso (concomitante con la nascita stessa del servizio) e ha rappresentato, nel vissuto di molti, il simbolo della fine di un'epoca, per un nuovo welfare, che ancora non ha chiari contorni. A dicembre ci sono stati due nuovi ingressi, provenienti dal vicino CSE per situazioni che richiedevano un diverso intervento socio-sanitario. L'equipe educativa si è mantenuta stabile. E' continuato il coordinamento da parte di una educatrice del Servizio in sostituzione della titolare in congedo per maternità, cambiamento che ha comunque determinato diversi assetti relazionali e nuove dinamiche di équipe, senza ripercussioni negative sul lavoro con l'utenza.

#### **CENTRO SOCIO EDUCATIVO. Il Cse "L'alveare" di Casatico**

In linea con il proprio nome, il Cse ha continuato la sua attività operosa e diversificata, alternando le attività storiche, interne ed esterne, a nuove opportunità che si sono aperte sul territorio. Un esempio di attività significativa mantenuta con l'esterno è rappresentato dal laboratorio teatrale attivato in collaborazione con una scuola professionale di Viadana che, pur perseguendo l'obiettivo stabile dell'integrazione, si colora sempre di nuovi contenuti esperienziali e relazionali. Per noi è stato importante avere mantenuto questa attività, onerosa nei suoi aspetti organizzativi, sia per i necessari frequenti spostamenti sia per l'interazione complessa con il mondo scolastico e adolescenziale in cui si trovano i nostri partners, ma assai significativa sul piano della vita di comunità. Un'altra importante scommessa mantenuta è stata l'attività di co-gestione della Bottega del Mondo, a Bozzolo, della coopera-

tiva ABC EQUO , che ha consentito ai nostri ragazzi di ricoprire ruoli diversi (da chi è adibito ad accogliere la clientela, a chi riordina e prezza gli articoli, a chi batte lo scontrino in cassa...) e di poter esporre al pubblico anche i manufatti da loro realizzati. Fra le attività nuove segnaliamo l'attività di Judo proposta e gestita da un maestro che insegna a Mantova e che ha visto molti dei nostri utenti sperimentarsi con la dimensione della "disciplina e del controllo" ma anche del "rispetto e della lealtà" e che ha portato, con la valenza del gioco, a conoscere meglio alcune potenzialità delle persone. Un'altra esperienza nuova, legata anche al nostro laboratorio creativo interno, è stato il progetto di "Riciclo", realizzato in collaborazione con la scuola elementare di Rivarolo Mantovano che oltre a rappresentare una nuova occasione di socializzazione con realtà diverse dalla nostra, è stato un percorso educativo importante per l'acquisizione di consapevolezza di concetti importanti come la tutela dell'ambiente e la possibilità di "trasformare" in modo creativo materiale di scarto in oggetti con nuova vita. Il servizio è riuscito a svolgere anche attività di assemblaggio presso la sede della Cooperativa Iris a Canneto; una attività fondamentale per la crescita personale perchè legata dimensione del lavoro e dell'essere "adulti". L'èquipe è rimasta invariata e l'utenza, oltre alle due dimissioni con destinazione cdd (di cui si è già detto sopra), ha visto un nuovo ingresso a settembre di un utente e tempo pieno.

### **IL SERVIZIO POLIFUNZIONALE Cdd-Cse "Il portico"**

L'anno 2011 per il CSE-CDD "Il Portico" di Vidiceto si caratterizza per alcuni sostanziali cambiamenti nell'assetto degli utenti e dell'èquipe educativa. A febbraio viene inserita a tempo pieno al CSE una ragazza residente Gussola, portando il numero totale degli utenti a 11. A Settembre il Centro ha avuto la conferma della messa a budget dei 4 posti già accreditati al CDD, dandoci fattivamente la possibilità di inserire 4 utenti che si trovavano impropriamente al CSE, in attesa di copertura di tutti i posti accreditati. Si è proceduto quindi nel mese di settembre al passaggio di questi utenti al CDD consentendo il riconoscimento della prestazione assistenziale-sanitaria di cui le persone in questione avevano bisogno e di cui, almeno in parte, l'èquipe si faceva già carico. A seguito di ciò, anche per adeguare i minutaggi di prestazione da erogare alla luce dei nuovi riconoscimenti, nel mese di ottobre, è stata assunta a tempo pieno una infermiera professionale, che si è integrata in modo positivo nell'èquipe educativa. Inoltre, vista la necessità e la richiesta di alcune famiglie è stato inserito nel personale, per 2 giorni a settimana, un fisioterapista che propone attività di coordinazione motoria ed esercizi di fisioterapia in piccolo gruppo o individualmente. A fine 2011 la distribuzione degli utenti è la seguente: 3 utenti inseriti al CSE (con altri 6 posti liberi); 8 utenti al CDD (saturando tutti i posti disponibili); l'èquipe è così composta: un Coordinatore, 2 educatori professionali, un' ASA, una infermiera e un fisioterapista. I giorni di apertura garantiti sono stato 236. Tutte le attività previste sono state mantenute e portate a termine in modo proficuo. Complessivamente nell'anno 2011 l'èquipe ha lavorato con impegno e professionalità, garantendo agli utenti e alle famiglie un servizio educativo di buona qualità.

### **SERVIZIO DI FORMAZIONE ALL'AUTONOMIA Sfa "Il girasole"**

Lo SFA di Canneto sull'Oglio, ormai al suo terzo anno dall'attivazione, vede iscritti al percorso cinque utenti; ma altri soggetti accedono ad alcune attività ( una persona è stata inviata dal CPS di Cremona e due Doti disabili) per un totale di otto progetti attivi. Si tratta perlopiù di ragazzi che hanno terminato le scuole superiori ma che necessitano di interventi formativi per l'acquisizione e/o il consolidamento delle autonomie indispensabili ad acquisire ruoli sufficientemente adulti nella sfera lavo-



rativa, familiare, affettiva o sociale. Con tempi e modalità diverse, tutti gli utenti stanno consolidando un percorso di crescita personale dove spesso il lavoro diventa terreno fertile per creare consapevolezza e autostima. Gli utenti, seguiti da tutor, svolgono stages presso aziende, uffici, enti al termine dei quali ricevono una valutazione che orienta il passaggio successivo. Prosegue in modo proficuo la collaborazione con l'Associazione Fuorigioco, di importanza rilevante per la gestione del tempo libero, l'acquisizione di autonomie di gestione di sé e la possibilità di affrontare esperienze e situazioni nuove, a volte anche all'estero. L'anno 2011 ha visto anche la collaborazione proficua dello SFA con la Parrocchia di Canneto per la gestione, da aprile a settembre, del Campetto parrocchiale con bar annesso consentendo così l'integrazione nel territorio, il consolidamento di importanti prerequisiti lavorativi e, nel contempo, restituendo vitalità ad uno spazio di socialità per l'intera comunità.

### **NUOVE RISPOSTE: I SERVIZI RESIDENZIALI**

Esperienze di residenzialità temporanea e progetti per l'avvio di quella stabile.

#### **RESIDENZIALITA' TEMPORANEA: "La casa sull'albero di Rivarolo Mno e i soggiorni al Portico di Vidiceto"**

A maggio 2011 si è concluso il progetto in collaborazione con le altre due Cooperative partner di Solco Mn ; i soggiorni complessivi effettuati sono 53 di cui 47 presso la "Casa sull'albero" e 6 presso la "Casa del portico", inaugurata alla fine di gennaio 2011. 44 è il numero complessivo delle persone che hanno soggiornato presso le strutture. Le date di alcuni soggiorni sono state concordate anticipatamente con alcune famiglie per consentire loro di accudire altri parenti, per sottoporsi a visite mediche o per partecipare a gite. Il senso di queste esperienze è infatti duplice: da un lato quello di offrire spazi di crescita autonoma rispetto il proprio nucleo familiare ai ragazzi che possono sperimentarsi in contesti abitativi esterni e dall'altro di costituire momenti di sollievo per le famiglie, quando ne hanno necessità, per vari motivi, consentendo che altri si occupino dei loro congiunti. E' sicuramente una risposta estremamente utile per le famiglie e da mantenere o potenziare nel tempo, anche per l'inevitabile processo di invecchiamento di genitori e parenti. L'anno 2011 vede anche il finanziamento della Fondazione Cariplo e quindi da dicembre hanno preso l'avvio nuovi soggiorni temporanei, che continuano nel 2012.

#### **RESIDENZIALITA' STABILE**

Il 26 settembre 2011 prende avvio il servizio di residenzialità stabile a Rivarolo di una signora disabile, su richiesta del Comune di Viadana. L'esperienza, totalmente nuova per Agorà, che si è rivelata complessa sul piano gestionale, sta però consentendo di acquisire competenze appropriate, in vista di un ampliamento di questa tipologia d'offerta. L'esperienza di residenzialità stabile in gran parte è coesistita con quella dei soggiorni temporanei, sia per offrire ulteriori spazi di relazione, sia per contenere i costi su ambo i versanti. Nel tempo però questa operazione ha evidenziato grossi limiti perchè chi abita in modo stabile una casa, vive come intruse e invasive altre presenze e, nel contempo, i ragazzi si sentono ospiti e non temporanei "padroni" di quello spazio. Abbiamo quindi separato i due percorsi che forse potranno trovare altri punti di connessioni in spazi diversi e più adeguati, quali potrebbero essere quelli offerti dallo stabile di Casatico, una volta ultimate le ristrutturazioni.

## ALTRI SERVIZI

### IL SERVIZIO SOCIALE E LO SPORTELLO CEAD

E' continuata la gestione del servizio sociale di primo livello su molti comuni del distretto, su appalto del Consorzio Servizio alla Persona di Viadana, e la collaborazione con lo sportello integrato CeAD, con la dotazione di assistenti sociali deputate ai compiti di segretariato sociale. Quest'anno la situazione è stata un po' più tranquilla dell'anno precedente, sia perchè una professionista ha raggiunto un livello di autonomia per le conoscenze nel tempo acquisite, sia perchè è rientrata la titolare su il comune di Marcaria e altri paesi limitrofi, da considerarsi risorsa stabile e qualificata. Nonostante ciò la gestione delle situazioni risulta complessa e articolata sia per l'aumento di nuovi disagi e povertà che per la progressiva riduzione di risorse economiche destinate. E' aperto e continuo il dialogo con le amministrazioni locali per ripensare e rafforzare il ruolo di segretariato sociale e cercare idee e risorse che consentano di rispondere ai bisogni emergenti. 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.

### SERVIZI AREA MINORI

In termini generali si può dire che l'anno 2011 sia stato l'anno in cui si sono mantenuti e incrementati i servizi dell'anno precedente, anche se il settore "minori" ha maggiormente incrementato la propria capacità riferita alla gestione di scuole dell'infanzia. Il nostro lavoro si è svolto prevalentemente nel distretto territoriale di Viadana che comprende 10 comuni, offrendo servizi di carattere educativo, ludico-ricreativo, formativo e proponendo azioni di sostegno e accompagnamento a situazioni di disagio ed emarginazione. Sono stati impiegati 23 educatori

**ASSISTENZA AD PERSONAM** sono stati promossi servizi per circa 400 ore settimanali di assistenza ad personam nelle scuole del territorio sopra citato di ogni ordine e grado per minori che hanno presentato difficoltà di apprendimento o soggetti a certificazioni funzionali, dedicando particolare attenzione alla famiglia e alla comunità di appartenenza. Ogni progetto è personalizzato e flessibile, costruito rispondendo alle esigenze di ciascuno. I bambini seguiti sono stati 35.

**SERVIZIO DI ASSISTENZA EDUCATIVA DOMICILIARE** attivata per 15 minori, per dare maggior supporto alle famiglie nel ruolo genitoriale, ai minori, supporto scolastico e attività di integrazione sociale nel territorio di appartenenza. Impegnati 5 educatori.

**PROLUNGAMENTO ORARIO SCUOLE DELL'INFANZIA** che ha permesso alle famiglie di genitori che lavorano di lasciare i propri bambini a scuola oltre l'orario previsto con progetti di gioco, lettura e attività ludiche. Impegnati 3 educatori

**GESTIONE SCUOLA DELL'INFANZIA DI CANICOSSA.** In questo secondo anno di gestione la cooperativa ha maggiormente potenziato la propria capacità di lavorare con bimbi piccoli attuando progetti di rete che hanno coinvolto il territorio e ponendo la scuola dell'infanzia al centro della comunità di appartenenza. Le varie etnie presenti a scuola ci hanno permesso di lavorare in un'ottica di vera integrazione dei bambini e delle loro famiglie per una comunità educante.

**GESTIONE SEZIONE PRIMAVERA** avviata in forma sperimentale per 8 bambini con età compresa tra i 2 e 3 anni presso la scuola dell'infanzia di Casatico.

**OPERATORI SCOLASTICI CON FUNZIONI EDUCATIVE** nelle scuole dell'infanzia per circa 75 ore a settimana in supporto alle insegnanti e agli educatori .

**GESTIONE 3 CENTRI ESTIVI** per la cooperativa, animazione significa far emergere la parte più nascosta e condizionata dei bambini ,offrendo loro spazi e opportunità di sperimentare e mettersi alla prova. Sono stati coinvolti circa 150 bambini dai 3 agli 11 anni.

## 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 aumento del capitale sociale.

## Obiettivi che Agorà 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.

### **Modalità di utilizzo e pubblicizzazione**

Il presente elaborato viene sottoposto all'attenzione dei diversi stakeholders, anzitutto dei soci con l'approvazione in assemblea; poi viene illustrato in un momento di incontro pubblico alla presenza di banche, enti pubblici, principali fornitori e dipendenti.

### **Data e modalità di approvazione**

Il bilancio viene approvato in Assemblea in data 29/07/2012



## 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:

- a) produzione, lavorazione, commercializzazione di manufatti sia in proprio che in conto terzi nonché di prodotti derivati da attività lavorativa dei partecipanti all'attività sociale....;
- b) 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...
- c) 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....
- e) gestione di servizi culturali per i minori, i giovani, gli adulti...
- f) gestione di interventi e servizi di natura assistenziale, sociale, riabilitativa, sanitaria (compresi servizi di sanità leggera), educativa, psico-pedagogica a sostegno della persona e della famiglia, da realizzarsi sia presso strutture della cooperativa o ad essa assegnate a qualsiasi titolo, sia in ambito domiciliare, scolastico e territoriale;
- g) gestione attività e servizi socio-sanitari di carattere comunitario per persone in stato di fragilità che non possono contare sul supporto della famiglia, o che desiderano essere da essa indipendenti;
- h) gestire servizi assistenziali, socio-sanitari, educativi e riabilitativi a ciclo continuato (con residenzialità) per persone disabili e in stato di fragilità;
- i) gestione di servizi per la persona, i minori e la famiglia quali informagiovani, asili nido, nidi aziendali, nidi famiglia e domiciliari, spazi gioco di accoglienza giornaliera, centri per bambini e famiglie, centri ricreativi estivi e invernali, scuole dell'infanzia, ludoteche ed attività di animazione, progettazione e gestione di attività formative.

## 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:

Consiglieri	Carica	Nomina	Durata incarico	Socio dal	Residente a
Alberto Amadei	Presidente	1992	20/05/11-31/12/13	12/10/91	Canneto S/O
Rosa G. Olivini	Vice presidente	2005	20/05/11-31/12/13	12/12/01	Rivarolo M.
Stefano Alquati	Membro esterno	2005	20/05/11-31/12/13	No socio	Rivarolo M.
Fanny Zangelmi	Membro	2011	20/05/11-31/12/13	28/03/12	Modena
Massimo Placchi	Membro esterno	2011	20/05/11-31/12/13	Non socio	Pescarolo ed Un.
Paolo Amadei	Membro	2009	20/05/11-31/12/13	26/07/99	Canneto S/O
Dalmazio Zagni	Membro	2009	20/05/11-31/12/13	12/04/06	Casalmaggiore
Luca Talarico	Membro esterno	2011	20/05/11-31/12/13	Non socio	Mantova
Paolo Gualazzi	Membro	2009	20/05/11-31/12/13	16/05/07	Casaloldo
Mila Buraschi	Membro	2011	01/01/11-31/12/13	25/01/05	Moglia
M. Monica Iaconelli	Membro esterno	2011	20/05/11-31/12/13	Non socio	Mariana M.
Carla Calviello	Membro	2011	20/05/11-31/12/13	09/06/10	Mantova

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 contabile, 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;
- ◆ Banca di Credito Cooperativo (B.C.C.) di Rivarolo mantovano.

#### **Cooperativa Agorà è partecipata dalle seguenti realtà:**

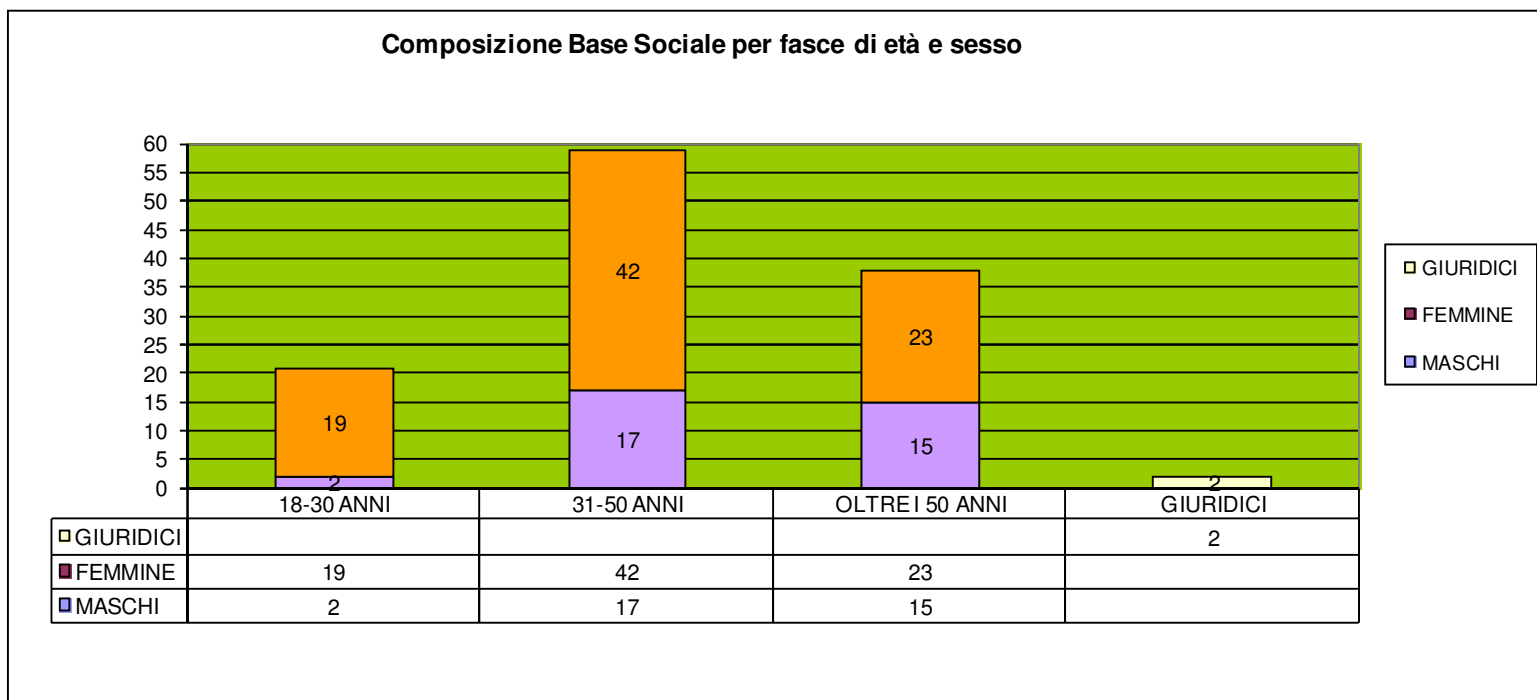
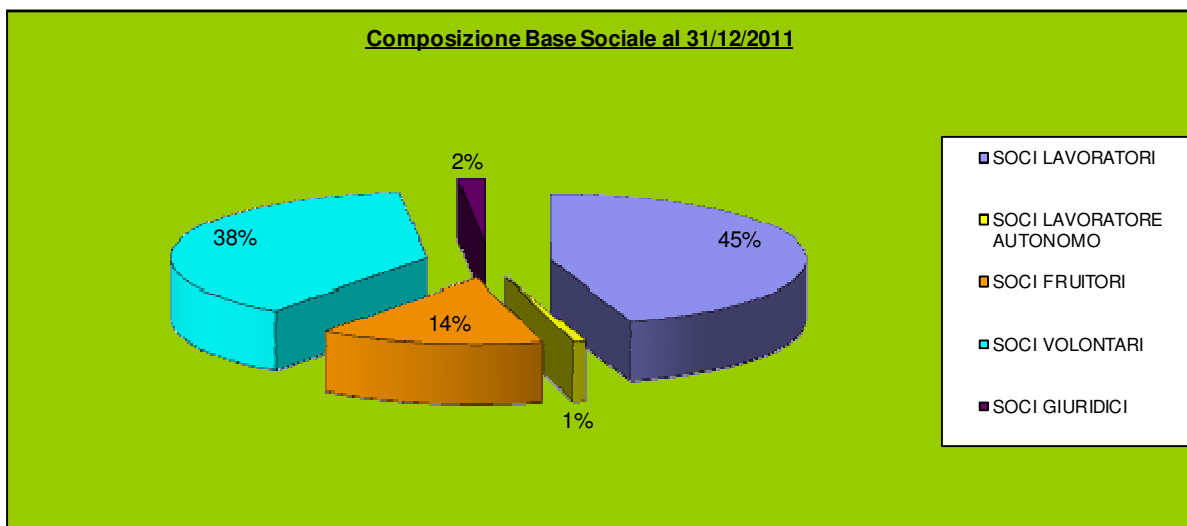
Cooperativa Il Ponte.

#### **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);
- gestione servizio sociale professionale.

#### **Composizione della base sociale**

Tipologia dei soci	Maschi		Femmine		Totale
Lavoratori	6	18%	48	53%	54
Volontari	21	61%	25	33%	46
Fruitori	6	18%	11	14%	17
Sovventori	0	0%	0	0%	0
Altri	1	3 %	0	0%	1
Tot. persone fisiche	34	100,00%	84	100,00%	118
Persone giuridiche					2
<b>Totale soci</b>					<b>120</b>



### Relazione sulla vita associativa

Nel 2011 sono state svolte n. 1 seduta di Assemblea (quella in cui è stato approvato il bilancio consuntivo) che ha visto una partecipazione di 40 soci, pari al 33% del totale soci. I temi trattati sui quali i soci sono stati coinvolti sono i seguenti:

- approvazione del bilancio consuntivo;
- approvazione del bilancio sociale;
- approvazione del bilancio della ex cooperativa Scarabocchio (incorporata per fusione);
- rinnovo dell'organo amministrativo;
- adeguamento dei compensi del Collegio sindacale;
- relazioni sull'andamento dei servizi;
- relazione sullo stato di attuazione dei progetti in corso e condivisione sviluppi futuri.



## Modalità di funzionamento (statuto)

Convocazione	mediante uno o più dei seguenti strumenti, almeno 8 giorni prima dell'adunanza: - raccomandata a.r.; - fax; - posta elettronica; - altro mezzo di comunicazione idoneo a garantire la prova dell'avvenuta ricezione individuato dal Consiglio di Amministrazione (art. 21 statuto sociale).
Regolarmente costituita	<input type="checkbox"/> se in prima convocazione è necessario l'intervento della metà più uno dei soci aventi diritto al voto; <input type="checkbox"/> se in seconda convocazione, qualunque sia il numero dei soci intervenuti (art. 25 comma 1 statuto sociale).
Maggioranze richieste	<input type="checkbox"/> maggioranza assoluta dei voti dei soci presenti in assemblea al momento della votazione; <input type="checkbox"/> 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; <input type="checkbox"/> voto favorevole di almeno i due terzi dei soci in caso di deliberazione dello scioglimento anticipato della cooperativa o della sua trasformazione; <input type="checkbox"/> specifiche maggioranze possono essere richieste per particolari decisioni da altre disposizioni di legge o di statuto (art. 25 comma 2 e segg.).

## Numero assemblee

Anno	2011	2010	2009	2008
N° Assemblee	1	4	3	2
Oggetto delibere adottate	Approvazione: - bilancio consuntivo; - bilancio sociale; - bilancio coop. ex Scarabocchio, incorporata per fusione. Rinnovo organo amministrativo. Adeguamento compensi collegio sindacale. Relazione sull'andamento dei servizi e dei progetti in corso e condivisione sviluppi futuri.	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	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.	Regolamento prestito sociale. Bilancio di previsione. Piano di impresa. Bilancio consuntivo e nota integrativa; Nomina cariche sociali .
N°soci presenti	40	37,5	36,6	25,5
Maggioranze	Unanimità	Unanimità	Unanimità	Unanimità



# 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 familiari;
  - 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 di 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, fisioterapia, 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 coo-

perative 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, incen-

tivando 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 Piacenza, ...) 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.
- **Gennaio 2011** dopo una lunga fase preparatoria Agorà accorpa con una fusione per incorporazione la cooperativa sociale "Scarabocchio" aprendo al proprio interno un nuovo settore d'intervento centrato sui servizi ai minori.

## 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 Cometa" 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).

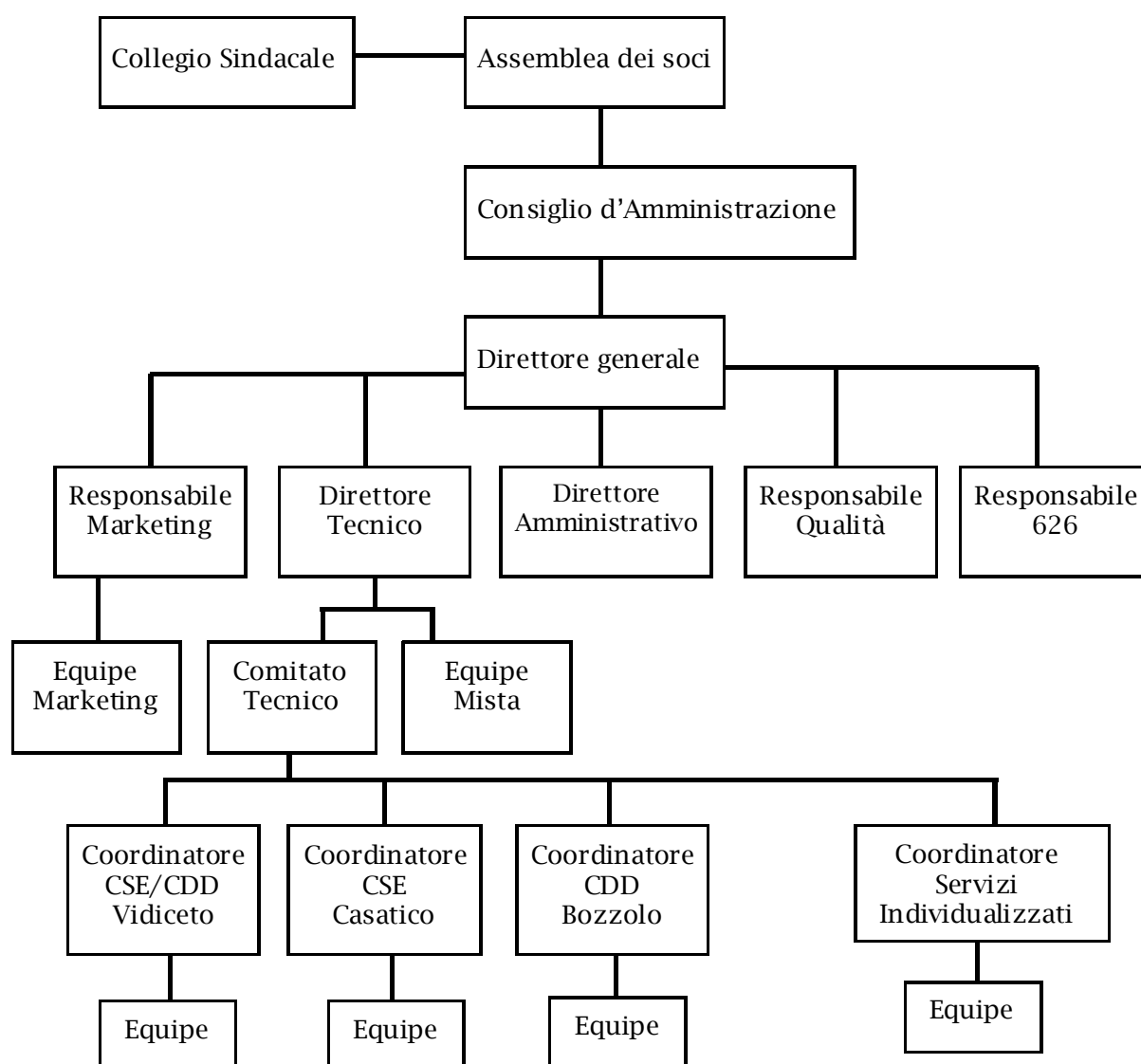


# Capitolo 4

## 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"><li>• raccomandata a.r.;</li><li>• fax;</li><li>• posta elettronica;</li><li>• altro mezzo di comunicazione idoneo a garantire la prova dell'avvenuta ricezione individuato dal Consiglio di Amministrazione (art. 23 statuto sociale).</li></ul>
REGOLARMENTE COSTITUITA	<ul style="list-style-type: none"><li>• se in prima convocazione è necessario l'intervento della metà più uno dei soci aventi diritto al voto;</li><li>• se in seconda convocazione, qualunque sia il numero dei soci intervenuti (art. 25 comma 1 statuto sociale).</li></ul>
MAGGIORANZE RICHIESTE	<ul style="list-style-type: none"><li>• maggioranza assoluta dei voti dei soci presenti in assemblea al momento della votazione;</li><li>• 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;</li><li>• voto favorevole di almeno i due terzi dei soci in caso di deliberazione dello scioglimento anticipato della cooperativa o della sua trasformazione;</li><li>• specifiche maggioranze possono essere richieste per particolari decisioni da altre disposizioni di legge o di statuto (art. 25 comma 2 e segg.).</li></ul>

## Numero assemblee

Annualità	2011	2010	2009	2008
N° Assemblee	2	4	3	2
Oggetto delibere adottate	Approvazione del bilancio consuntivo. Nomina cariche sociali. Relazioni sull'andamento dei servizi. Approvazione del bilancio sociale.	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	Bilancio consuntivo e nota integrativa. Riflessioni sui progetti in corso e sviluppi futuri. Adesione a ricapitalizzazione BCC di Riva-rolò Mantovano. Ricapitalizzazione a valere sul FSE Jeremie; regolamento soci.	Regolamento prestito sociale. Bilancio di previsione. Piano di impresa. Bilancio consuntivo e nota integrativa. Nomina cariche sociali
N°soci presenti	40	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 nell'unica assemblea svolta nel 2011 una partecipazione di 40 soci pari al 45% del totale dei soci (nel 2010 era stata del 42%). Sono stati inoltre 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

Nel 2011 l'assemblea ha provveduto al rinnovo delle cariche di consigliere. Il Consiglio è stato portato a 12 componenti, confermando l'impostazione di una composizione "mista" interni-esterni, per favorire l'acquisizione alla cooperativa di professionalità specialistiche in determinate materie considerate strategiche. L'attuale sistema di organizzazione prevede un rilevante margine di autonomia in capo alla Direzione Tecnica ed ai Coordinatori di servizio, mantenendo in capo al Consiglio i compiti di indirizzo politico e di controllo.

### Base sociale

#### Composizione base sociale

Tipologia dei soci	Maschi		Femmine		Totale
Lavoratori	6	17,65%	48	57,14%	54
Volontari	21	61,76%	25	29,76%	46
Fruitori	6	17,65%	11	13,10%	17
Sovventori	0	0,00%	0	0,00%	0
Altri	1	2,94%			1
Tot. persone fisiche	34	100,00%	84	100,00%	118
Persone giuridiche	1				1
Totale soci					119

#### Benefit per i soci

Conformemente con quanto previsto sopra, nel 2011 i soci hanno potuto godere dell'assegnazione di ristorni sotto forma di aumento del capitale sociale (relativamente al risultato economico conseguito nel bilancio 2010). Ma ci piace pensare alla materia dei benefits come ad un cantiere aperto... siamo certi ci saranno altre rilevanti novità nel 2012.

## Soci lavoratori

<b>Acquisto generi alimentari</b>	Possibilità di acquisto usufruendo delle condizioni di particolare vantaggio delle convenzioni stipulate dalla cooperativa.
<b>Acquisto prodotti alimentari e di arti-gianato del Commercio Equo e Soli-dale.</b>	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).
<b>Acquisto di prodotti alimentari biologici e non provenienti dalla Cooperativa IRIS</b>	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.
<b>Possibilità di accedere al Prestito Sociale.</b>	Le condizioni previste dal prestito sono quelle determinate dal C.d.A., di assoluto favore rispetto alla remunerazione offerta dal mondo bancario o cooperativo.
<b>Polizze assicurative (RC auto, furto e incendio, casa, ...).</b>	Possibilità di usufruire delle agevolazioni già applicate da Assimoco per le coop sociali.
<b>Servizi di autofficina/gommista</b>	Possibilità di valersi delle stesse tariffe praticate dalle officine convenzionate con Agorà.
<b>Telefonia mobile</b>	Possibilità di usufruire della scontistica prevista dalla convenzione stipulata dalla cooperativa afferenti a Sol.Co. Brescia e Mantova con Vodafone.
<b>Segretariato sociale</b>	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 l'introduzione di una serie di benefit 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 benefit cui ogni socio ha diritto, dal ritorno degli eventuali utili, trasformandoli in ulteriore aumento 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 17 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 54 soci lavoratori e 46 soci volontari. Ci sono inoltre n. 2 soci persone giuridiche (entrambe cooperative sociali).

## **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 2011 sono risultati i seguenti:

- CIR - pasti in multiporzione € 55.856,40;
- SOL.CO MANTOVA - servizi di formazione e vari € 7.403,00;
- TEA ENERGIA - fornitura energia elettrica e parz. Gas € 10.357,68;
- GAZZONI PUNTO SMA - fornitura generi alimentari e diversi € 9.918,75.
- COPPE FRANCESCO – manutenzione automezzi € 10.487,09
- ENI – carburanti - €. 26.108,00
- GRUPPO BOSSONI – acquisti automezzi - €. 25.472,96
- STUDIO ROMBOLI – consulenze marketing e comunicazione - €. 24.418,78
- Studio Apogeo – consulenze fiscali - €. 8.873,60
- ABC EQUO SOC. COOP. SOC. per:
  - servizi di segreteria;
  - acquisto di prodotti equo e solidali - €. 8.588,79.
- Il Sole soc. cooperativa sociale – servizio di nuoto - €. 5.679,14

Nella scelta dei fornitori, la cooperativa considera – oltre alla ricerca del miglior rapporto qualità-prezzo – gli elementi della territorialità e della condivisione dei valori della cooperativa, così come espressi dal codice etico.

## Finanziatori

Negli anni (anche il 2011 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 e il trattamento di fine rapporto. Per quanto riguarda i secondi si distinguono i finanziatori della gestione corrente (istituti bancari) dai soggetti che finanziano una tantum iniziative e progetti ad hoc; tra questi si segnalano le fondazioni di origine bancaria, fra cui nel 2011 rileviamo in particolare il contributo di Fondazione CARIVERONA per la copertura di quota parte delle spese di investimento derivanti dalla ristrutturazione dell'edificio che ospiterà la Comunità Alloggio, la Fondazione comunitaria mantovana (per contribuire al sostenimento dei costi di gestione della Comunità Alloggio La Casina), e la Fondazione comunitaria cremonese.

## Rete territoriale

Il 2011 ha visto l'avvio 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 agonistico;
- 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 2011 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.

### 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 sostenerne 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-associazionistico. 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 1/1/11	NUOVE AMMISSIONI	DIMISSIONI	RECESSI	ESCLUSIONI	TOTALE AL 31/12/11
Lavoratori	29	25	0	0	0	54
Fruitori	14	3	0	0	0	17
Volontari	47	0	0	1	0	46
P. giuridiche	2	0	0	0	0	2
Altro	1	0		0	0	1
<b>TOTALE</b>	<b>93</b>	<b>28</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>120</b>

## Attività e servizi

\* compreso 1 collaboratore libero professionista.

TIPO DI ATTIVITA'	N° UNITA' IMPIEGATE
Gestione centri diurni	33
Servizi ai minori	27
Servizi di trasporto	3
Servizi sociali professionali	2
Servizi Marketing	2*
Servizi generali/amministrativi	3
<b>TOTALE</b>	<b>70</b>

## Personale occupato nelle diverse attività

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

Tipologia rapporto di lavoro	N°	Contratto applicato	Compenso 2009
Lavoratori dipendenti	69	CCNL cooperative sociali	€ 1.253.727,00
Lavoratori a progetto	0		€ 0,00
Lavoratori autonomi	1	Contratto individuale tra la coop. ed il lavoratore autonomo	€ 43.360,00
<b>TOTALE</b>	<b>70</b>		<b>€ 1.297.087,00</b>

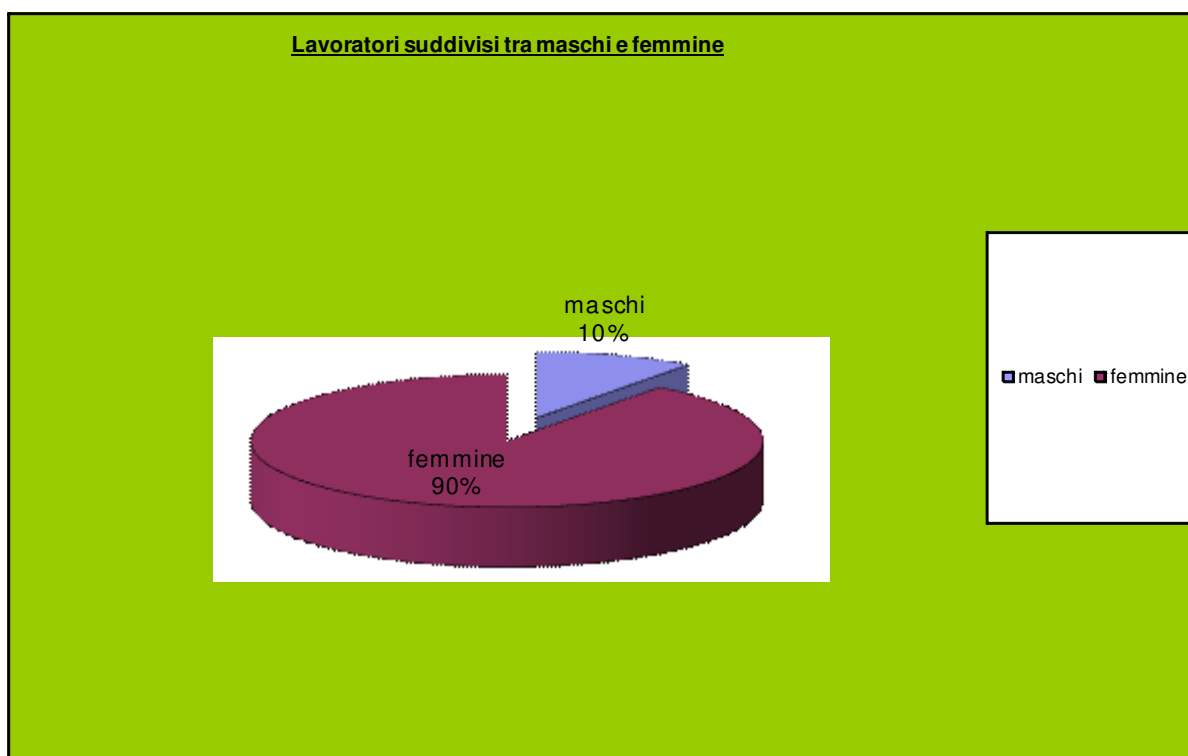
## Informazioni sulla forza lavoro

Turn Over Lavoratori dipendenti

Numero lavoratori al 31/12/2011	44
Assunzioni	47
Dimissioni	5
Scadenza del termine contrattuale	17
Totale lavoratori al 31/12/2010	69
% presenza femminile	89,00%

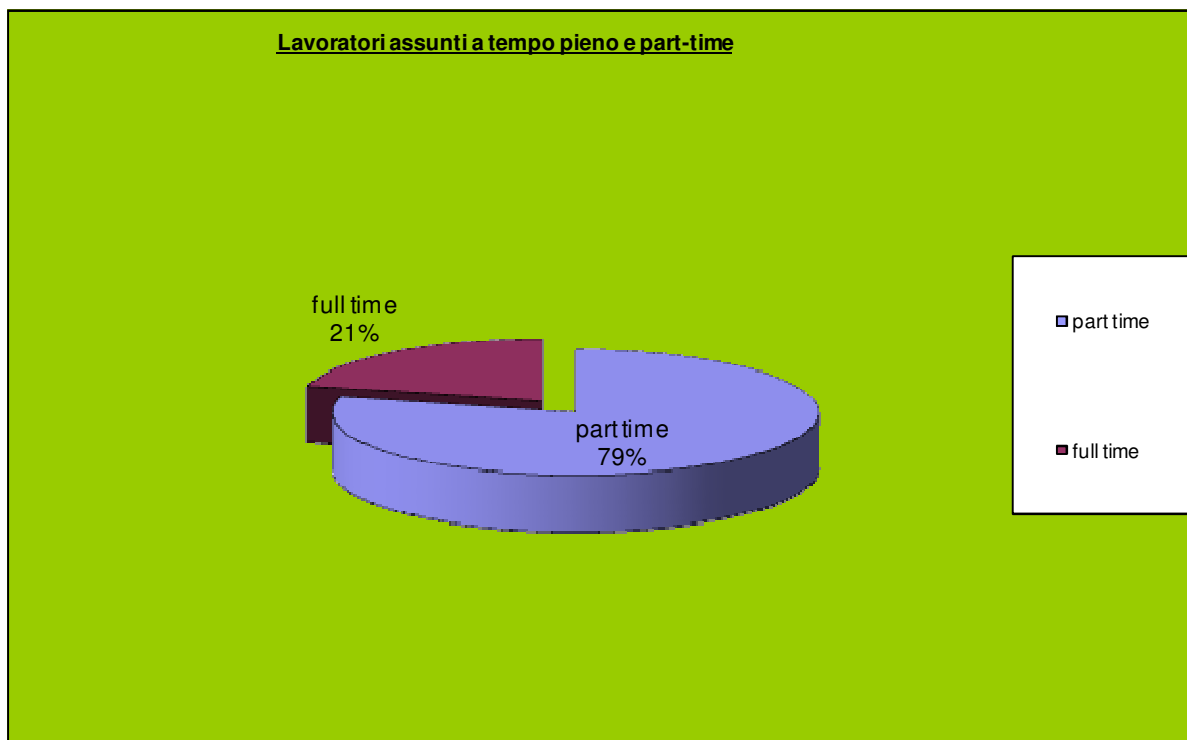
## Altre informazioni sui dipendenti

Genere	%
Maschi	10%
Femmine	90%

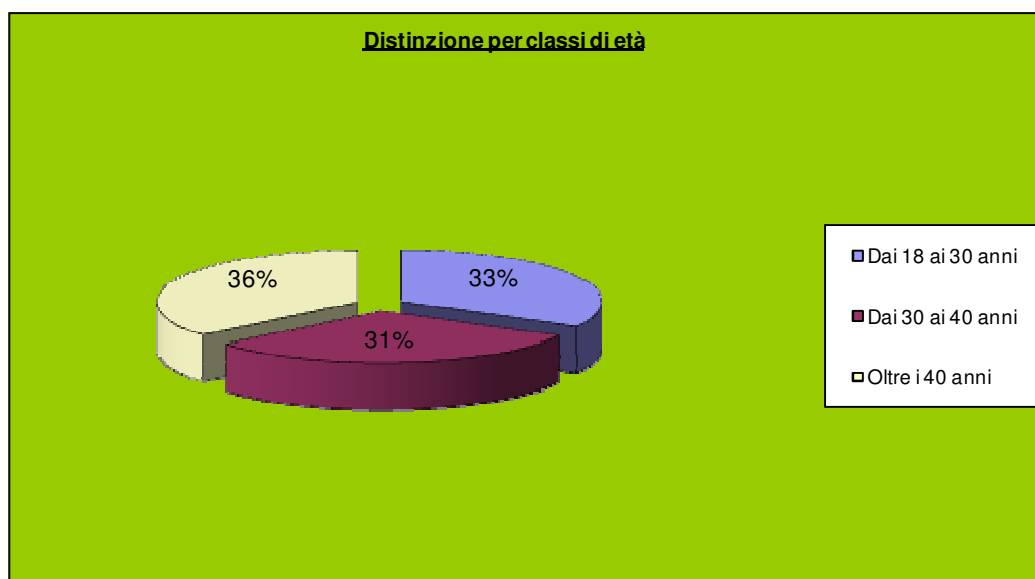


Distinzione per categoria	Frequenza ore annua media corsi di formazione
Educatori	35
ASA	30
Personale amministrativo	3

Distinzione lavoratori per tempo prestazione	numero
part-time	79,00%
Full-time	21,00%



Distinzione per classi di età	numero
Dai 18 ai 30 anni	33,00%
Dai 30 ai 40 anni	31,00%
Oltre i 40 anni	36,00%



<b>Distinzione per anzianità in cooperativa</b>	<b>Numero</b>
Fino a 6 anni	68,00%
Da 6 a 10 anni	6,00%
Oltre 10 anni	26,00%

<b>Distinzione per titolo di studio</b>	<b>Numero</b>
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. 46 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

Nella tabella riportata di seguito, viene dettagliata analiticamente la costruzione del valore aggiunto, vale a dire della ricchezza distribuibile. Troviamo la composizione del valore della produzione, la ricchezza conferita alla cooperativa dai clienti come corrispettivo dei servizi resi. Detratti i costi per beni e servizi, nonché le componenti finanziarie straordinarie di reddito e gli ammortamenti, si ottiene il Valore Aggiunto Globale, dato dal Valore Aggiunto Globale Netto a cui sommare il contributo dell'attività dei volontari.

<b>RICLASSIFICAZIONE CONTO ECONOMICO AGORA' 2011</b>				
<b>CALCOLO DEL VALORE AGGIUNTO</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
<b>Voce IV<sup>^</sup> dir</b>	<b>Importo</b>	<b>Importo</b>	<b>Importo</b>	<b>Importo</b>
Ricavi delle vendite	€ 1.658.391,00	€ 1.362.053,00	€ 1.136.476,00	€ 1.090.013,00
Altri ricavi e proventi della gestione caratteristica	€ 21.753,00	€ 16.055,00	€ 32.218,00	€ 18.140,00
Contributi in Conto d'esercizio	€ 131.376,00	€ 104.462,00	€ 93.786,00	€ 90.389,00
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>€ 1.811.520,00</b>	<b>€ 1.482.570,00</b>	<b>€ 1.262.480,00</b>	<b>€ 1.198.542,00</b>
Costi materie prime, sus., di consumo e di merci	€ 69.933,00	€ 65.315,00	€ 42.557,00	€ 54.189,00
Costi per servizi	€ 341.721,00	€ 374.851,00	€ 345.521,00	€ 358.603,00
Costi per godimento di beni di terzi	€ 9.790,00	€ 9.413,00	€ 4.832,00	€ 4.883,00
Variazione rimanenze in corso di lavorazione, semilavorati e finiti, variazione dei lavori in corso su ordinazione	€ 12.942,00	€ 16.667,00	-€ 341,00	€ 5.901,00
Oneri diversi di gestione	€ 22.629,00	€ 8.401,00	€ 6.392,00	€ 6.278,00
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>€ 457.015,00</b>	<b>€ 474.647,00</b>	<b>€ 398.961,00</b>	<b>€ 429.854,00</b>
<b>VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO (1 - 2)</b>	<b>€ 1.354.505,00</b>	<b>€ 1.007.923,00</b>	<b>€ 863.519,00</b>	<b>€ 768.688,00</b>
Ricavi accessori	€ 621,00	€ 171,00	€ 663,00	€ 460,00
<b>SALDO GESTIONE CARATTERISTICA</b>	<b>€ 621,00</b>	<b>€ 171,00</b>	<b>€ 663,00</b>	<b>€ 460,00</b>
Ricavi straordinari	€ -	€ 899,00	€ 274,00	€ 2,00
<b>SALDO COMPONENTI STRAORDINARI</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 899,00</b>	<b>€ 274,00</b>	<b>€ 2,00</b>
COMPONENTI ACCESSORI E STRAORDINARI (3 + 4)	€ 621,00	€ 1.070,00	€ 937,00	€ 462,00
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO</b>	<b>€ 1.355.126,00</b>	<b>€ 1.008.993,00</b>	<b>€ 864.456,00</b>	<b>€ 769.150,00</b>
Ammortamenti	€ 51.338,00	€ 45.586,00	€ 43.275,00	€ 38.653,00
<b>VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO NETTO</b>	<b>€ 1.303.788,00</b>	<b>€ 963.407,00</b>	<b>€ 821.181,00</b>	<b>€ 730.497,00</b>

## Modalità di distribuzione della ricchezza prodotta

La tabella di seguito riportata evidenzia come la ricchezza prodotta sia stata distribuita fra i diversi stakeholders.

PROSPETTO DI RIPARTO DEL VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO NETTO				
Voce Bilancio Riclassificato	2011	2010	2009	2008
Remunerazione Risorse Umane	€ 1.253.727,00	€ 885.689,00	€ 732.811,00	€ 664.456,00
Remunerazione Pubblica Ammin.	€ -	€ 1.306,00	€ 1.524,00	€ 949,00
Remunerazione Capitale proprio	€ 0,00	€ 13.547,00	€ 15.196,00	€ 0,00
Remunerazione dell'azienda	€ 38.856,00	€ 54.187,00	€ 60.782,00	€ 48.166,00
Remunerazione Capitale di credito	€ 11.205,00	€ 8.678,00	€ 10.868,00	€ 16.926,00
<b>Totale Ricchezza Distribuita</b>	<b>€ 1.303.788,00</b>	<b>€ 963.407,00</b>	<b>€ 821.181,00</b>	<b>€ 730.497,00</b>
valore aggiunte caratteristico netto ricchezza distribuita da ns modello	€ 1.303.788,00	€ 963.407,00	€ 821.181,00	€ 730.497,00
Risultato economico <sup>23</sup> bil CEE	€ 38.856,00	€ 67.734,00	€ 75.978,00	€ 48.166,00
Totale risorse umane B9 bil CEE	€ 1.253.727,00	€ 885.689,00	€ 732.811,00	€ 664.456,00
Interessi passivi C17 bil CEE	€ 11.205,00	€ 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	€ 1.303.788,00	€ 963.407,00	€ 821.181,00	€ 730.497,00

## INDICI DI BILANCIO

### Indice di liquidità

Credito V/Soci+Immobilizzazioni+Crediti+Attivo Finaz.+Disponibilità Liquide €. 742.489,00  
\_\_\_\_\_ = \_\_\_\_\_ = **2,35**

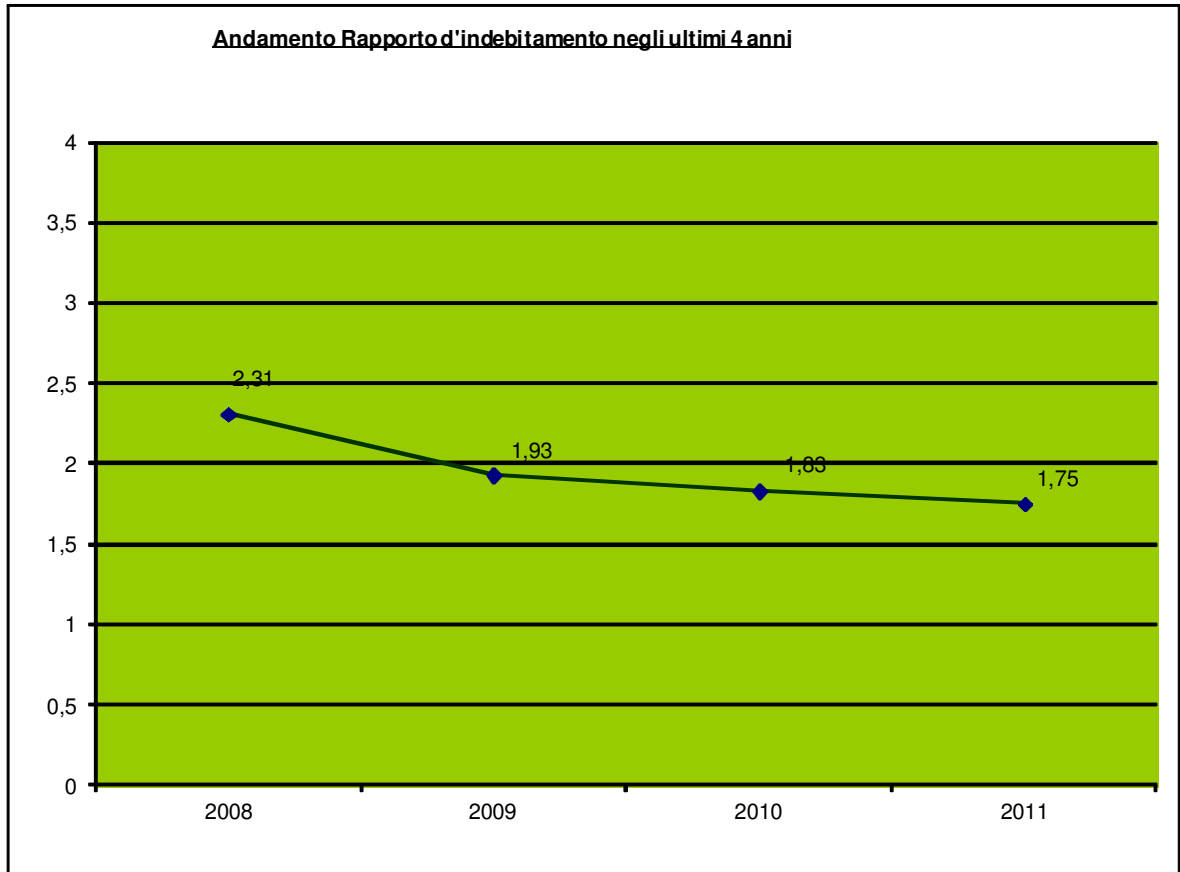
Debiti con scadenza entro l'esercizio+ Ratei e Risconti Passivi €. 316.582,00

Il valore di questo indice esprime un miglioramento della capacità della cooperativa di far fronte ai propri impegni a breve termine. Il trend degli ultimi anni è in costante miglioramento (nel 2008 era pari a 0,96, nel 2009 a 1,02, nel 2010 a 1,62).

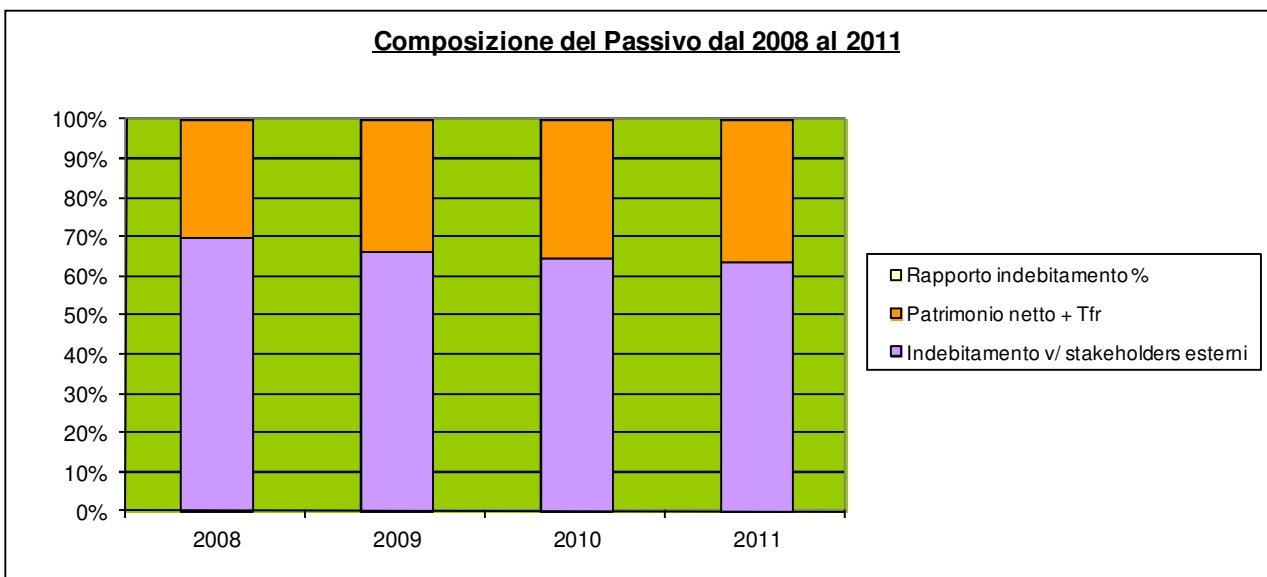
### Rapporto di indebitamento

Totale attivo dello stato patrimoniale €. 1.711.890,00  
\_\_\_\_\_ = \_\_\_\_\_ = **1,75**

Patrimonio Netto + TFR €. 978.224,00



Si conferma il trend positivo anche del rapporto di indebitamento, sceso ora ad 1,75 (nel 2008 era pari a 2,31). Il risultato consegue all'incremento del patrimonio netto per effetto dell'accantonamento a riserva degli utili conseguiti, all'incremento del capitale sociale per effetto dell'adesione di nuovi soci, all'incremento del TFR.





## Rotazione dei crediti in giorni

Crediti v/clienti =  $\frac{€. 648.798,00}{1.658.391,00} \times 360 = 140,84$

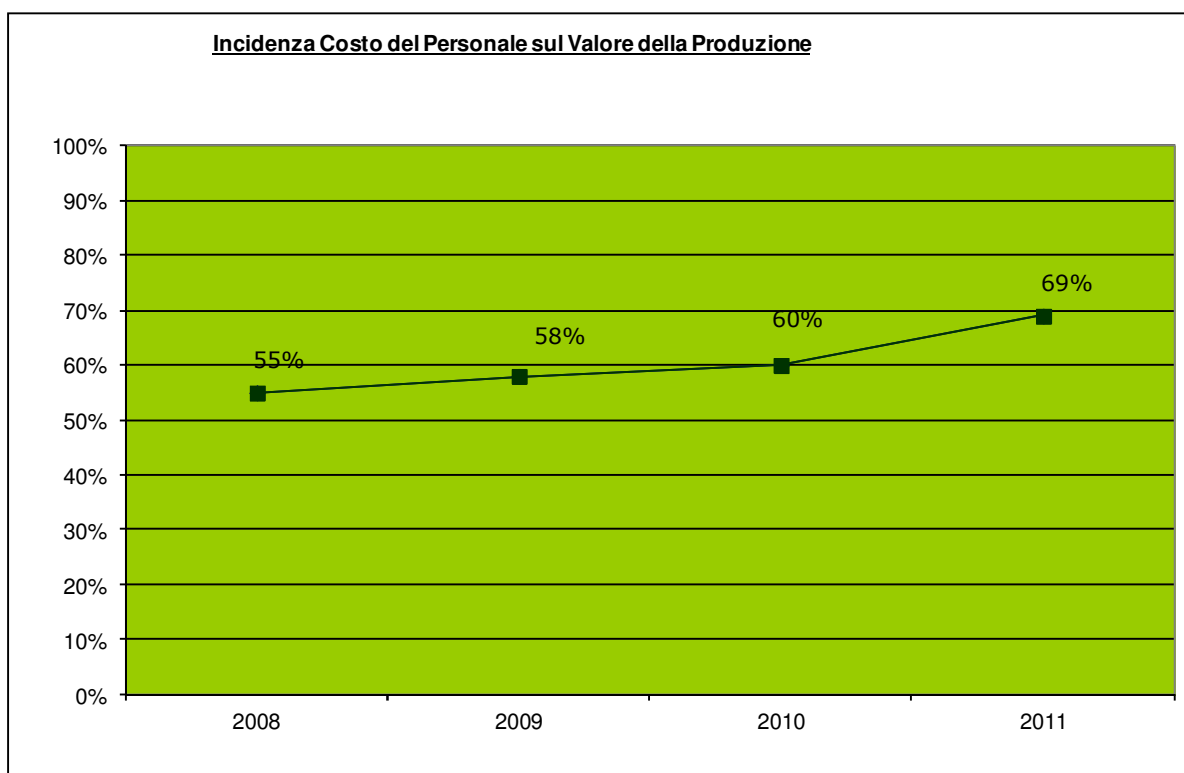
Ricavi delle vendite e delle prestazioni €. 1.658.391,00

Questo indice esprime il tempo medio di riscossione dei crediti. Il dato segna purtroppo un arretramento rispetto ai 114 gg. Del 2010, conseguenza della situazione congiunturale ed anche delle rigide norme del patto di stabilità, che costringe gli enti locali a dilatare sovente i termini di pagamento.

## Incidenza del costo del personale sul valore della produzione

Costo del personale =  $\frac{€. 1.253.727,00}{1.811.520,00} = 0,69$

Valore della produzione €. 1.811.520,00



L'incidenza del costo del personale, raggiungendo il 69% del valore della produzione, segna un netto incremento rispetto al passato (nel 2010 era al 60%), frutto peraltro soprattutto della fusione per incorporazione con la cooperativa Scarabocchio (nella quale era molto alta l'incidenza delle risorse umane sul valore della produzione).

## Valore della produzione per addetto

Valore della produzione	€.	1.811.520,00	=	_____	=	<b>€. 25.878,86</b>
-------------------------	----	--------------	---	-------	---	---------------------

Numero medio totale addetti nell'esercizio	€.	70,00
--	----	-------

Il valore della produzione per addetto si attesta a €. 25.878,86, in diminuzione rispetto all'esercizio 2010.

## 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 completamento dei lavori e l'attivazione della comunità alloggio "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 servizio residenziale di RSD a Casatico di Marcaria.

### 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:

<b>Cliente</b>	<b>% complessiva valore produzione 2011</b>	<b>% complessiva valore produzione 2010</b>	<b>% complessiva valore produzione 2009</b>
ASL	17,00%	19,91%	21,78%
Consorzi Comuni	24,00%	33,03%	24,09%
Azienda Ospedaliera Carlo Poma	2,00%	9,02%	9,88%
Comuni	45,00%	19,92%	22,35%

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

<b>Tipologia di ricavo</b>	<b>Importo</b>	<b>Importo</b>
Ricavi da prestazioni	€ 1.162.367,26	
Ricavi delle vendite	€ 6.023,68	
Totale proventi della gestione caratteristica		€ 1.658.390,94
Altri ricavi e proventi della gestione non caratteristica	€ 21.752,93	
Contributi in conto esercizio	€ 131.375,84	
Totale altri ricavi e proventi		€ 153.127,77
Proventi gestione finanziaria	€ 621,42	€ 621,42
Proventi gestione straordinaria	€ 0,00	€ 0,00

## **B) Analisi di uscite ed oneri**

Esaminando i costi sostenuti dalla cooperativa nell'esercizio 2011, 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 €. 1.253.727; i COSTI PER SERVIZI costituiscono il secondo gruppo di voci più significative, con €. 341.721; i COSTI per gli acquisti sono pari a €. 69.933,00, gli ammortamenti sono saliti a €. 51.338; dati (personale e ammortamenti) che se comparati con l'esercizio precedente testimoniano di uno sviluppo delle attività della cooperativa. La gestione finanziaria segna un saldo negativo di €. 10.584, che, pur segnando un incremento rispetto all'anno precedente, è conseguenza degli investimenti fatti e delle politiche bancarie recessive contrassegnate dall'aumento sensibile degli spread.

### C) Indicazione di spese in relazione a obiettivi raggiunti

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

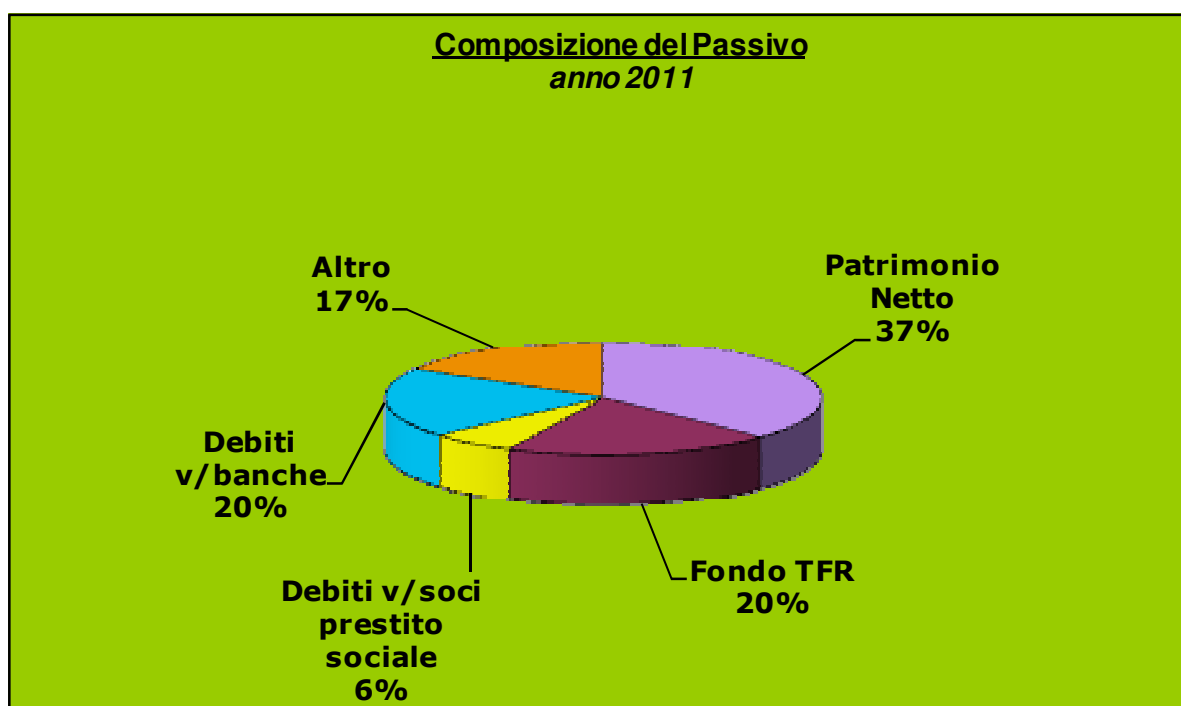
Principali servizi/obiettivi	Principali costi	Importi	Principali ricavi	Importi
Gestione centri diurni	Personale	€ 564.484,77	Ricavi da enti pubblici	€ 641.776,57
	Costi sedi (affitti, utenze, amm.ti)	€ 46.340,98	Ricavi da altri enti pubblici (ASL)	€ 307.874,98
	Acquisti di beni e servizi	€ 11.946,29	Ricavi da privati	€ 55.799,10
	Altro	€ 129.811,09		
Servizi Domiciliari e individualizzati	Personale	€ 33.045,00	Ricavi e contributi da enti pubblici	€ 19.885,24
	Acquisti di beni e servizi	€ 10.522	Ricavi da comuni e consorzi	€ 26.814,94
			Ricavi da cooperative e fondazioni (terzo settore)	€ 15.371,60
			Ricavi da privati	€ 3.909,58
Servizi ai minori	Personale	€ 112.380,22	Ricavi da enti pubblici	€ 408.862,84
	Altri costi	€ 4.146,79	Altri ricavi	€ 7.273,68
Residenziale	Personale	€ 23.802,60	Ricavi da comuni	€ 7.653,86
	Altri costi	€ 8.324,08	Altri ricavi	€ 15.302,76
Servizio Lavoro	Personale	€ 10.104,71	Contributi	€ 6.000,00
Sicurezza	Personale	€ 3.799,10		
	Acquisti di beni e servizi	€ 3.329,78		

#### 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 del ricorso al capitale di terzi.

Ecco in dettaglio la composizione del passivo secondo la fonte di provenienza:

Voci del passivo	% (anno 2001)	% (anno 2010)	% (anno 2009)
Patrimonio Netto	37,20%	36,89%	26,40%
Fondo Trattamento di Fine Rapporto	19,84%	17,87%	25,38%
Debiti verso soci per prestito sociale	6,49%	7,40%	9,62%
Debiti verso banche	19,79%	21,09%	15,16%
Altro	16,68%	16,75%	23,44%



Al 31/12/2011, quindi, la cooperativa risulta dipendente dalle banche per il 19,79% 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 63,53%. Sul totale investito, il 43,69% proviene dai soci (il 37,20% del capitale proprio sommato al 6,49% 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
SOPRAVVVENIENZA ATTIVA	9.497,38
CONTRIB DA ENTI PUBBLICI	21.780,08
<b>RICAVI</b>	<b>42.760,79</b>
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
<b>COSTI</b>	<b>-59.627,21</b>
<b>** TOTALE **</b>	<b>-16.866,42</b>

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

Nel 2011 la cooperativa non ha dato corso a nuovi investimenti. E' attualmente in corso la ristrutturazione del primo piano dell'edificio ubicato a Casatico di Marcaria, per la realizzazione di una comunità alloggio da 10 posti.

## Conclusioni

### Breve commento su consuntivo

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

- un calo del 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 del 2009 e di €. 76.648 del 2010 agli attuali €. 49.440. Si contrae pertanto il differenziale risultante dalla gestione caratteristica, vale a dire dall'attività tipica della cooperativa. Le cause appaiono legate alle remunerazioni al ribasso previste dalle nuove convenzioni determinate a livello provinciale, frutto dei pesanti tagli ricevuti dagli enti locali nel corso dell'esercizio 2011, ma anche alla cessazione in corso di esercizio della gestione di due servizi, la riabilitazione presso l'Azienda Ospedaliera Carlo Poma ed il servizio di animazione presso la Fondazione Tosi e Cippelletti;
- in lieve peggioramento rispetto al 2010 l'andamento della gestione finanziaria (vale a dire i costi sostenuti dalla cooperativa per l'approvvigionamento della liquidità necessaria per la gestione d'impresa): si inverte il trend positivo che ha permesso di passare dai -€. 16.466 del 2008, ai -€. 10.205 del 2009 ed infine ai -€.

8.507 del 2010. Il saldo della gestione finanziaria è pari infatti a - €. 10.584,00. Pur in presenza di un Euribor molto basso, ha pesato sul risultato la difficile situazione delle banche (a seguito della nuova crisi manifestatasi nel luglio 2008), che ha determinato un rilevante aumento degli spread ed un generale appesantimento delle commissioni ed oneri;

- è aumentata l'incidenza degli ammortamenti, considerati con il criterio dell'aliquota ridotta, che hanno inciso per €. 51.338,00 (sono stati pari ad €. 45.586,00 nel 2010, ad €. 38.653 nel 2008 e ad €. 43.275 nel 2009), a testimonianza del proseguimento della politica di investimento per lo sviluppo futuro;
- In tale prospettiva di sviluppo si invita a leggere anche il dato inerente i costi del personale, in significativa crescita (+€. 368.038), con un'incidenza sul totale dei costi che ha raggiunto il 70,7% (contro il 62,55% del 2010, il 61,70% del 2009 ed il 57,73% del 2008). Sul valore della produzione, il costo del personale pesa per il 69,2%, contro il 59,74% del 2010, il 58% del 2009 ed il 55,44% del 2008.
- L'incremento è stato determinato in modo significativo anche dalla fusione per incorporazione della cooperativa per minori Scarabocchio.

### **Punti di forza e debolezza delle attività della cooperativa**

Rispetto alla situazione al 31/12/2011, gli aspetti maggiormente positivi che si possono evidenziare sono i seguenti:

- la prosecuzione a titolo sperimentale della gestione del servizio di comunità alloggio a Rivarolo Mantovano;
- l'aumento dei posti accreditati e budgetizzati presso la sezione CDD di Vidi-ceto (passati da 4 ad 8);
- da un punto di vista economico/finanziario, il proseguimento del percorso di riduzione dell'indebitamento, e l'aumento dell'incidenza del patrimonio netto della cooperativa - sul totale investito;

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.

L'obiettivo principale della cooperativa rimane il progetto Polis, con la realizzazione di due servizi residenziali, di cui:

- una R.S.D. (Residenza Sanitaria Disabili) da 40 posti, in accordo con altre realtà del terzo settore;
- un servizio di residenzialità innovativo e sperimentale che verrà attivato a Casa-fico di Marcaria. E' in fase di completamento la ristrutturazione della sede atta ad ospitarlo.



# Capitolo 8

## Prospettive future



# Prospettive future

---

Il 2012 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 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;
- 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;
- 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.