



2  
0  
1  
2



Bilancio Sociale

## **Progetto grafico**

*Irene Riga*

## **Contenuti**

*Paolo Gualazzi*

*Lanfranchi Giovanna*

*Pini Barbara*

*Rossi Francesca*

*Baldazzi Simona*

*Pancera Pierangela*

*Calviello Carla*

*Mila Buraschi*

# INDICE

Pag. 4	Premessa
Pag. 14	Informazioni generali
Pag. 19	Relazione di missione
Pag. 28	Struttura di governo della cooperativa
Pag. 32	I portatori di interesse
Pag. 40	Relazione sociale
Pag. 44	Esame della situazione finanziaria
Pag. 54	Prospettive future

# Capitolo 1

## Premessa



## Premessa



*Il 2012 è stato un anno contrassegnato dagli effetti che la crisi mondiale, e in modo particolare quella presente nel nostro Paese, ha cominciato ad avere anche nell'ambito socio-assistenziale e quindi nell'area dei servizi alla persona che la nostra cooperativa promuove.*

*Il 2012 però è stato anche un anno di bilanci interni perchè la nostra cooperativa ha compiuto **vent'anni di attività** e festeggiarli in un momento di ripensamento generale del welfare è stato doppiamente significativo. Ricordare la nostra nascita, recuperare le nostre radici, leggere la situazione in cui siamo immersi, riuscendo ad avere anche uno sguardo al futuro, è stata veramente un'impresa onerosa ma interessante.*

*Abbiamo deciso di festeggiare il nostro anniversario in modo "sobrio e razionale", cercando di coniugare il ricordo di passi fatti, fatiche incontrate e traguardi raggiunti, non con il moto nostalgico di chi vede giorno per giorno mettere in discussione diritti e in crisi servizi che apparivano già consolidati, ma con la consapevolezza che i nuovi tempi ci invitano ad una sfida che impone il **ripensamento, la riprogettazione e l'innovazione di tutto il sistema di protezione e assistenza sociale**. Abbiamo accolto tale sfida cercando di rendere efficaci e sostenibili le risposte al disagio, alla difficoltà, senza rinunciare alla promozione continua dei diritti umani e del diritto di cittadinanza per ogni persona incrociata nel nostro cammino.*

*Abbiamo pensato di ribadire la nostra presenza e di ricordare la nostra nascita a ritroso, partendo dalla pubblicizzazione del nostro servizio ultimo nato in senso cronologico. In novembre abbiamo infatti inaugurato la nuova sede del nostro servizio di residenzialità, rivolta a persone disabili con relative autonomie, sita a Casatico di Marcaria. Ricordare i vent'anni di Agorà a partire dal nuovo servizio, ci è apparso come un segnale di vitalità, di voglia di sperimentarsi e investire particolarmente pregnante, in un momento in cui incertezze di orizzonti e impoverimento di risorse castrano velleità di nuove progettazioni, in risposta anche a emergenti bisogni.*

*Un video, che poi abbiamo utilizzato in diverse occasioni di incontro con il territorio, ha riportato alla memoria le principali tappe della nostra storia che ci vede attori e co-progettatori con gli Enti Locali, di molti dei servizi presenti nel nostro distretto e nei distretti limitrofi.*

*Abbiamo cercato nel nostro DNA e nel nostro percorso di crescita societaria, la molla per andare avanti, stringendo i denti quando necessario, sapendo abbandonare ciò che desueto o insostenibile e conservando ciò che fa intimamente parte della nostra identità e della nostra "mission".*

*I Comuni sono messi in ginocchio dai numerosi tagli su finanziamenti pubblici, regionali e/o statali, le famiglie vedono accrescere i propri bisogni di assistenza per gli inevitabili processi di invecchiamento loro e dei propri figli (che si coniuga spesso con situazioni di aggravamento dei loro congiunti), in un momento in cui la crisi economica riduce le loro capacità di far fronte alle crescenti esigenze; le giovani famiglie spesso hanno a che fare con la disoccupazione e/o le ristrettezze del bilancio familiari; i minori sempre più abbandonati a se stessi o bisognosi comunque di supporti extra familiari.*

*In tale panorama ritrovare l'entusiasmo nel fare, la volontà di proseguire, mantenendo alta l'attenzione alla qualità dei servizi erogati ma sapendola coniugare con nuovi criteri di sostenibilità è davvero impresa ardua! E' una scelta che necessita di una continua riflessione su cosa e come stiamo lavorando, di "manutenzione" attenta e efficace delle risorse umane dedicate, della capacità di guardare con realismo ma anche con speranza al nostro futuro, inteso come futuro della cooperazione, ma probabilmente come futuro dell'intera umanità.*

**Lanfranchi Vanna, Direttore Tecnico**



## AREA AMMINISTRATIVO-FINANZIARIA

Nell'anno 2012 i Servizi Amministrativi di Agorà sono stati impegnati nell'attività di perfezionamento del sistema di monitoraggio dell'andamento della gestione, con la stesura del bilancio previsionale e di n. 2 controlli di gestione quadrimestrali.

Inoltre si è operato nella stesura del business plan del progetto "Sogni Al Latte", ideato e realizzato dalla cooperativa partecipata ABC Equo, e nell'adozione delle iniziative per il reperimento della liquidità necessaria per la realizzazione del progetto.

## 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 vissuto un anno in cui si sono cominciati a sentire gli effetti della crisi che ha imposto una continua rivisitazione del modello organizzativo, ricercando razionalizzazioni e economie di scala, in un continuo dialogo con le famiglie che sono diventate sempre più interlocutori con cui condividere scelte e strategie.

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

Durante l'anno 2012 il servizio ha continuato il proprio intervento su vari livelli, offrendo all'utenza **assistenza e stimoli formativo-socializzanti** assai importanti per il mantenimento e il potenziamento delle abilità residuali.

**Le attività si sono mantenute sostanzialmente invariate rispetto all'anno precedente.** Il clima di lavoro dell'èquipe è risultato sereno e positivo grazie al rientro della Coordinatrice dopo il congedo per maternità e alla stabilità delle altre figure professionali. Il servizio ha visto la dimissione di un utente nel mese di ottobre a causa del trasferimento nel paese del padre per motivi familiari. Nonostante il budget sia sempre contingentato, l'èquipe ha saputo garantire un alto livello educativo finalizzato al benessere psico-fisico dei ragazzi, mantenendo le attività programmate, reinventando e riprogettando e sfruttando tutte le opportunità incontrate. L'azione principale del Servizio è quella di mantenere alta l'attenzione perchè la cronicizzazione delle patologie e i processi di invecchiamento della popolazione servita, non vadano ad impattare negativamente sulle prospettive progettuali, causando burn-out degli operatori e apatia negli utenti stessi. La formazione continua e l'aggiornamento, in questo senso, risultano di vitale importanza per la vitalità del servizio e la conservazione della sua capacità di innovare.

Un'importante risposta è stata data alle famiglie grazie all'organizzazione di **soggiorni di sollievo** (presso la nostra "Casa sull'albero) che, oltre a rappresentare aiuti concreti nella gestione del congiunto, hanno spesso costituito momenti di relax e svago con i compagni, per molti dei nostri ragazzi. I costi dei soggiorni sono risultati calmierati per le tasche delle famiglie, grazie a contributi intercettati dalle Fondazioni.

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

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 rappresentata dal **laboratorio di maschere**, realizzate con la cartapesta, attivato in collaborazione con una scuola primaria di Rivarolo Mantovano. L'obiettivo principale era naturalmente quello dell'integrazione e l'attività è risultata ricca di contenuti esperienziali e relazionali. Per il servizio è stato importante avere svolto questa attività, onerosa nei suoi aspetti organizzativi per i necessari spo-

stamenti, 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** della cooperativa ABC Equo a Bozzolo, 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 già sperimentate e poi mantenute 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. Quando si è verificata la possibilità, il servizio è riuscito a svolgere anche attività di **assemblaggio** presso la sede della Cooperativa Iris a Canneto; un'attività fondamentale per la crescita personale perchè legata alla dimensione del lavoro e dell'essere "adulti". Da metà Aprile fino alla fine di Settembre, il CSE ha vissuto l'esperienza di **gestione del campetto** della parrocchia di Canneto. Il progetto ha visto coinvolti 3 utenti del Cse e un'educatrice. A livello organizzativo l'esperienza è stata molto faticosa ma le ragazze si sono integrate con il gruppo dei coetanei con i quali si confrontavano e parlavano. Con il supporto dell'educatrice hanno imparato a gestire il bar (vendita e pulizia) e la cassa in quasi totale autonomia.

Nel 2012 sono iniziati i lavori di **ristrutturazione al primo piano** per adeguare gli spazi fino ad ora usati dal CSE, al progetto di residenzialità stabile.

Nonostante questo tipo di intervento fosse stato programmato da tempo, non è sempre facile adattarsi ai tanti cambiamenti sebbene necessari, pensati, e motivati. La convivenza con il cantiere ha reso necessarie una ridefinizione e riorganizzazione degli spazi e delle attività educative. La fatica di ri-pensare e ri-ordinare è stata sostenuta dalla professionalità dell'équipe e dalla forte capacità di adattamento degli utenti stessi.

L'équipe ha visto un operatore spostarsi sul servizio di residenzialità e l'arrivo di un'altra educatrice professionale; l'utenza ha registrato un nuovo ingresso a settembre di un utente e tempo pieno.

Anche qui, come per il CDD, **i soggiorni di sollievo** offerti a molti utenti, oltre a rappresentare supporti concreti alla vita familiare, hanno spesso rappresentato per i ragazzi occasioni esperienziali al di fuori del contesto familiare e momenti di socializzazione con i coetanei.

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

Al di là della sostituzione della coordinatrice in congedo per maternità ad opera di una collega educatrice che ha assunto il ruolo direttivo, l'équipe non ha registrato altri cambiamenti, se non quelli legati al reintegro del personale necessario. Il Cse ha visto l'ingresso di due nuovi utenti, uno di Vescovato e l'altro di Pescarolo,

Il servizio ha mantenuto le attività consolidate, aprendosi a nuove esperienze quali quelle della gestione della bottega del commercio equo e solidale a Bozzolo per un giorno alla settimana a completamento dei turni coperti dal CSE di Casatico. Qui un gruppo di utenti ha gestito la vendita dei prodotti e i rapporti con la clientela. Gli obiettivi generali prefissati erano legati all'acquisizione di nuove competenze (ad esempio utilizzo della cassa), la pratica nell'utilizzo dell'euro, il mantenimento di un comportamento adeguato e il potenziamento del senso di auto efficacia. L'esperienza si è rivelata molto significativa.

Oltre al mantenimento delle attività collaudate quali l'onoterapia, l'attività in biblioteca, la didattica interne, la danzamento terapia e il laboratorio di arteterapia questi ultimi

realizzati in tandem con il Cdd di Pessina Cremonese sono state realizzate altre esperienze che, se pur brevi, hanno contrassegnato in senso positivo l'andamento del servizio durante il corso dell'anno e nello specifico:

- il servizio ha partecipato a iniziative dell'Azienda Sociale Cremonese in primavera ed autunno organizzando una bancarella all'Iper di Gadesco con i lavori realizzati nel nostro laboratorio artistico,
- sono state realizzate attività nuove quali:
  - l'attività di fisiokinesiterapia in acqua alla piscina Schiantarelli di Asola gestita da un istruttore preparato con scopo riabilitativo,
  - la realizzazione di un laboratorio espressivo creativo sul colore, gestito da una nostra educatrice, in collaborazione con i bambini della scuola elementare di Rivarolo Mantovano che aveva l'obiettivo di favorire l'integrazione, sviluppare il linguaggio non verbale, favorire l'espressione di sé e aumentare l'autostima,
  - la partecipazione alla visione di alcuni spettacoli al Teatro Ponchielli di Cremona,
- sono stati inoltre realizzati soggiorni in Valbondione, in un ostello in autogestione, con un gruppo di bambini di Milano. L'esperienza è risultata particolarmente arricchente per l'integrazione con il gruppo di altri ospiti su più livelli: dallo svolgimento dei compiti assegnati (apparecchiare, sparecchiare, rifare i letti), all'essere protagonisti insegnando ai bambini come cucinare alcuni piatti (con la realizzazione di alcuni cartelloni che illustravano le ricette da fare) fino all'organizzazione di una serie di giochi da fare a squadre con i bambini. I ragazzi hanno anche imparato a fare oggetti in ceramica nei laboratori organizzati durante la vacanza.

Degna di nota è anche la continuazione della residenzialità leggera a Vidiceto accolta in modo molto positivo da parte delle famiglie e con grande entusiasmo dei ragazzi, offrendo anche l'opportunità di partecipare ad iniziative sul territorio nel fine settimana, oltre che rappresentare esperienze di sollievo fuori dal contesto familiare.

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

Lo SFA di Canneto sull'Oglio, ha terminato il suo primo giro di boa, **riuscendo a dimettere dal modulo formativo 4 degli utenti** che aveva preso in carico nella sua fase di avvio, portando in un caso un ragazzo fino all'assunzione presso una coop di tipo B della zona e negli altri casi a promuovere comunque inserimenti occupazionali e sociali. Tali, almeno parziali, "dimissioni dal servizio" concretizzano da un lato il processo di integrazione nella Comunità e dall'altro rendono possibile una drastica riduzione dei costi per i Comuni e/o le famiglie di appartenenza. **Nel mese di ottobre è arrivata presso il servizio L. che ha rimesso in moto il modulo formativo di base.** Ricordiamo che il target di utenza è rappresentato da 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 lavorativa, familiare, affettiva o sociale.

Afferiscono al servizio anche altri soggetti, che con formule diversificate (progetti ad personam e Doti disabili) stanno consolidando un percorso di crescita personale dove spesso l'occupazione diventa terreno fertile per creare consapevolezza e autostima e volano per autonomie e più livelli.

Lo SFA nel 2012 ha visto la presenza in totale di otto soggetti con progetti molto diversi fra loro. L'eterogeneità delle progettualità, la "velocità" (rispetto ai diurni storici CSE e CDD)



con cui si producono cambiamenti, la contemporanea presenza di utenti in moduli diversi (formativo con presa in carico massiccia e di consolidamento con presenza operatore molto "soft") in un gruppo di lavoro comunque piuttosto piccolo (n. 5/8 utenti e due operatori di cui uno funge anche da coordinatore) determinano le caratteristiche fondamentali del servizio e insieme la sua complessità.

Gli sforzi compiuti hanno però accresciuto la consapevolezza negli interlocutori (famiglie e comuni) che l'investimento di risorse mirate può far raggiungere traguardi impensabili e fanno fatto meritare al servizio grande stima e considerazione nei territori dove ha operato.

**E' proseguita 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. In un'occasione anche le ragazze, che non partecipano alla squadra di calcetto a cinque, hanno partecipato a trasferte di gioco, come tifoseria, potendo fruire dell'esperienze formative connesse.

**Nell'anno 2012 è continuata la collaborazione 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. L'esperienza quest'anno è stata condivisa con il CSE che ha coperto diversi turni settimanali, essendo gli utenti dello Sfa impegnati individualmente in altri tipi di tirocini aziendali e/o occupazionali.

## **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"**

**Il 2012 ha visto purtroppo esaurirsi i fondi destinati a sostegno dei soggiorni temporanei** che avevamo ottenuto da alcune fondazioni, rendendo molto difficile per le famiglie poter continuare a fruire, a costi calmierati, di momenti di sollievo per sé e per i propri congiunti. Il trasferimento della residenzialità stabile a Casatico ha reso superfluo l'utilizzo dell'appartamento a Rivarolo Mantovano che presenta barriere architettoniche e che pertanto è stato riconvertito a uso uffici, che tanto ci necessitano come spazi logistici.

La residenzialità temporanea pertanto dalla fine dell'anno ha potuto trovare nello stabile di Casatico spazi e organizzazioni più adeguati, ma ha di contro incontrato le difficoltà economiche delle famiglie per il mancato apporto di risorse esterne. Questo è stato particolarmente vero per le situazioni, che data la loro complessità (per problematiche fisiche o comportamentali) comportano la presenza di un secondo operatore, con i costi ad esso connessi. Quindi, paradossalmente, gli utenti più "gravi" hanno avuto meno risposte. **E' intento della cooperativa, continuare a cercare possibilità per sostenere tali percorsi**, attingendo a tutte le risorse possibili (istituzionali e del profit), affinché anche i legittimi bisogni delle famiglie più in difficoltà, vengano soddisfatti. L'impegno assunto con le famiglie, ma anche con quegli utenti che ce lo chiedono, è quello di cercare nuove strategie per non chiudere definitivamente tali opportunità.

Nel corso dell'anno sono stati effettuati 117 soggiorni temporanei a cui hanno preso parte complessivamente circa 60 utenti. Alcune famiglie ci hanno chiesto di continuare ad eroga-

re tale servizio anche presso la sede del Portico, sia per la maggiore vicinanza alle sedi abitative di alcuni utenti (importante soprattutto là dove condizioni di salute delicate possono richiedere l'intervento tempestivo dei genitori in caso di emergenza) sia perché lo stabile risulta più familiare ai ragazzi che già lo frequentano in regime diurno. Tale soluzione appare tuttavia più onerosa sul piano gestionale ma soprattutto su quello economico perché non può appoggiarsi al servizio di residenzialità stabile già attivo.

Tuttavia, accogliendo tale esigenze e desideri, Agorà cercherà finanziamenti finalizzati a rendere fruibili ed accessibili anche brevi soggiorni a Vidiceto.

## **RESIDENZIALITA' STABILE**

**Il 23 novembre è stata inaugurata la nuova sede della Comunità residenziale** con il trasferimento della signora disabile, proveniente dal Comune di Viadana che aveva iniziato con noi a settembre del 2011 a Rivarolo la sua nuova esperienza abitativa. Lo stabile, ristrutturato con un finanziamento della Fondazione Cariverona, ha visto il suo battesimo con un convegno che ha sottolineato l'importanza della dimensione abitativa e il senso che la casa occupa nella vita di ogni persona, e quindi anche di quella disabile. E' stato focalizzato il percorso effettuato dal suo avvio fino a quel momento, con la portata innovativa che l'ha contraddistinto. Alla tavola rotonda hanno preso parte interlocutori istituzionali dei tre distretti con cui lavoriamo e studiosi della residenzialità per la disabilità. E' stato anche, come già detto in premessa, il momento in cui Agorà ha celebrato i suoi vent'anni di attività, ricordando radici, cammino fatto e delineando prospettive pur nel difficile panorama presente. Speriamo che la nuova sede, molto accogliente e idonea ad ospitare fino ad un massimo di 11 persone, possa a breve rappresentare una nuova risposta ai bisogni di residenzialità del territorio e raggiunga un punto di equilibrio gestionale sostenibile sul piano economico. Verranno svolte tutte le azioni atte a promuovere la struttura presso i vari Comuni e realtà territoriali interessate, sia proponendoci come soluzione per domande abitative stabili che come risposta a bisogni temporanei.

## **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 che si occupa delle situazioni più complesse di persone non autosufficienti, anziani, disabili e malati dimessi dall'ospedale con gravi patologie. Il servizio del segretariato sociale è stato svolto da 3 professioniste che si sono occupate degli sportelli di 8 dei 10 Comuni del distretto e una di loro ha anche lavorato nel CeAD all'interno dell'equipe multidisciplinare con le altre figure destinate dall'ASL. E' stata anche reperita una risorsa aggiuntiva qualificata per garantire la sostituzione delle titolari assenti per ferie o malattia o impegnato nella formazione, secondo quanto richiesto da alcuni Comuni che hanno un solo giorno di apertura dello sportello ai cittadini. Nonostante tutto il territorio sia presidiato, il CeAD abbia assunto via via un ruolo sempre più importante per quanto concerne la "regia" delle situazioni più complesse e nonostante l'adozione di un sistema digitalizzato abbia consentito la messa in rete dei dati della popolazione servita e delle risposte attivate, in molti comuni la presenza dell'assistente sociale risulta insufficiente a garantire una presa in carico dei molteplici bisogni emergenti. La carenza di risorse da destinare al soddisfacimento delle necessità rilevate, per i numerosi tagli avvenuti sui finanziamenti regionali e statali,

rende a volte poco fruttuoso il lavoro dell'assistente sociale che si scontra con budget limitati e scelte politiche di alcuni Comuni, che pur riconoscendo il diritto all'assistenza dei cittadini più deboli, di fatto non riescono a sostenere i costi degli interventi *atti a renderlo effettivo*.

Così spesso solo la buona volontà di alcuni amministratori locali e la determinazione unita alla capacità di mediare delle nostre professioniste, è riuscita a superare pastoie burocratiche, rigidità di bilancio e carenza di risorse, alla ricerca di risposte sostenibili e adeguate ai bisogni letti.

Il sistema voucher introdotto dalle ASL ha spesso consentito di potenziare o completare risposte individualizzate che sarebbero diversamente risultate approssimative e parziali.

### **SAD, SERVIZIO ASSISTENZA DOMICILIARE ANZIANI**

Anche il servizio di assistenza domiciliare rivolto ad anziani del nostro distretto ha proseguito nell'erogazione di diverse prestazioni, secondo quanto richiesto dalle singole situazioni e in riferimento a quanto previsto dal regime di accreditamento in cui siamo inseriti. Durante l'arco dell'anno sono stati assistiti n. 10 anziani grazie all'intervento di 2 unità operative (ASA) per un totale di circa 500 ore annue di intervento.

### **PROGETTO CONCILIAZIONE VITA E LAVORO**

In collaborazione con MOBILDONNE è stato realizzato un progetto denominato N.Or. Ma.Le (new way to organize maternity leave) che ha l'obiettivo di arrivare a definire "procedure interne" per la gestione della maternità o paternità. Il termine procedura in realtà si traduce nel definire alcuni passi da compiere per organizzarsi e vivere al meglio questo periodo di cambiamento. Abbiamo attentamente esaminato, anche attraverso colloqui con il personale, quali sono le attenzioni e le strategie utili a far sì che il dipendente che prima si allontana e poi rientra al lavoro per questo tipo di congedo possa tenere "il filo" su come evolve il servizio in sua assenza e trovare poi un ambiente pronto a reinserirlo. Abbiamo verificato che le prassi in atto in Agorà sono efficaci, ma abbiamo comunque potuto potenziarle e ottimizzarle, distribuendo anche ai "futuri mamme e papà" un vademecum dal titolo "Maternità e paternità": tutto quello che c'è da sapere.

### **SERVIZI AREA MINORI**

In termini generali si può dire che l'anno 2012 sia stato l'anno in cui si sono mantenuti 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 450 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 con 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 37.



### **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. Nel servizio sono stati impegnati 5 educatori.

### **PROLUNGAMENTO ORARIO SCUOLE DELL'INFANZIA**

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. Nel servizio sono stati impegnati 3 educatori.

### **PROGETTO "DISAGIO"**

Incarico affidato alla cooperativa dall'istituto comprensivo di Castellucchio che riguarda il lavoro in piccoli gruppi nella scuola primaria di Castellucchio per affrontare, appunto, alcune problematiche di ordine comportamentale o difficoltà scolastiche. Nel servizio sono stati impegnati 3 educatori.

### **GESTIONE SCUOLA DELL'INFANZIA DI CANICOSSA**

In questo terzo 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 SCUOLA DELL'INFANZIA DI OSPITALETTO**

Nuova gestione scuola dell'infanzia di Ospitaletto per l'anno 2012-2013. L'esperienza sulle scuole dell'infanzia si fa così sempre più importante e significativa. Inoltre la gestione di entrambe le scuole dell'infanzia comunali di Marcaria ci ha permesso di elaborare progetti comuni e di utilizzare al meglio le risorse umane della cooperativa.

### **GESTIONE SEZIONE PRIMAVERA**

Avviata in forma sperimentale per 8 bambini, con età compresa tra i 2 e i 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 6 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. Quest'anno le richieste per la gestione dei centri estivi sono aumentate notevolmente e questo ha permesso di occupare un numero maggiore di educatori. Sono stati coinvolti circa 200 bambini dai 3 agli 11 anni. Impegnati 15 educatori.

### **GESTIONE LUDOTECA**

Attivazione del servizio Ludoteca per 2 giorni a settimana al pomeriggio, coinvolgendo circa una cinquantina di bambini da 2 a 11 anni. Educatori impegnati 4.

## VITA SOCIALE

Nel corso del 2012 ogni volta che i soci sono stati chiamati alla partecipazione e a compiere scelte impegnative (ricapitalizzazione, prestito sociale, adesione ai fondi pensione, ...) hanno dimostrato unità e supporto ad 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.

### 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 e 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 20/05/2013

## 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, province, 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 ....
- d) gestione di iniziative e servizi terapeutici e di accoglienza, di assistenza, comunità di convivenza, etc..
- 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 consigliere ha rassegnato le dimissioni nei primi mesi del 2013



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 è scaduto con l'approvazione del bilancio del 31/12/2012 ed è stato rinnovato in occasione dell'assemblea di approvazione del bilancio.

La Cooperativa aderisce a Confcooperative.

Agorà presenta inoltre partecipazioni nelle seguenti realtà:

BANCA POPOLARE ETICA	€ 3.013,90
BCC RIVAROLO MANTOVANO	€ 13.529,73
ASSOCIAZIONE BOTTEGHE DEL MONDO	€ 77,00
SOL.CO MANTOVA	€ 12.981,26
SOL.CO TRASPORTI	€ 23.631,89
IL PONTE COOP. SOC	€ 2.995,70
ABC EQUO COOP SOC.	€ 21.840,00
IL MAPPAMONDO	€ 103,28
<b>TOTALE PARTECIPAZIONI</b>	<b>€ 78.172,76</b>

Cooperativa Agorà è partecipata dalle seguenti realtà:

Cooperativa Il Ponte

#### **Settore di attività:**

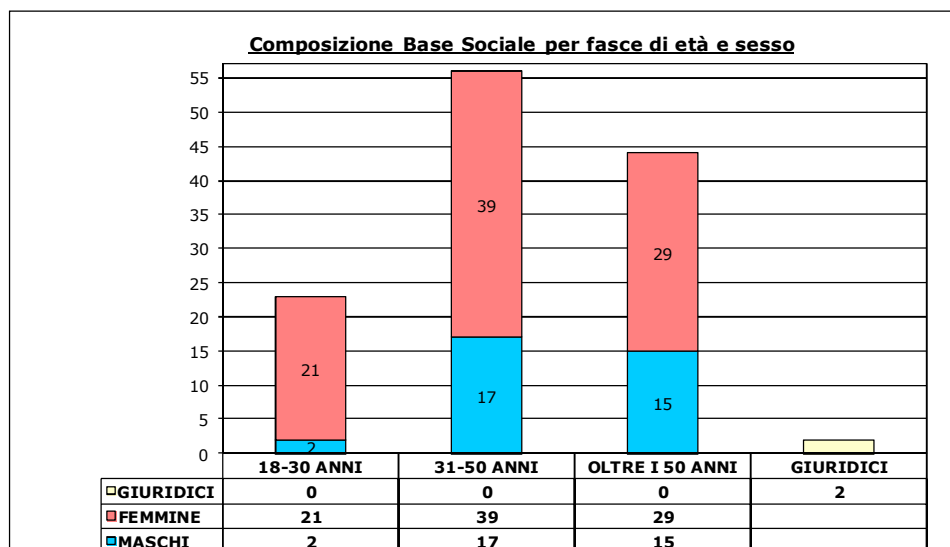
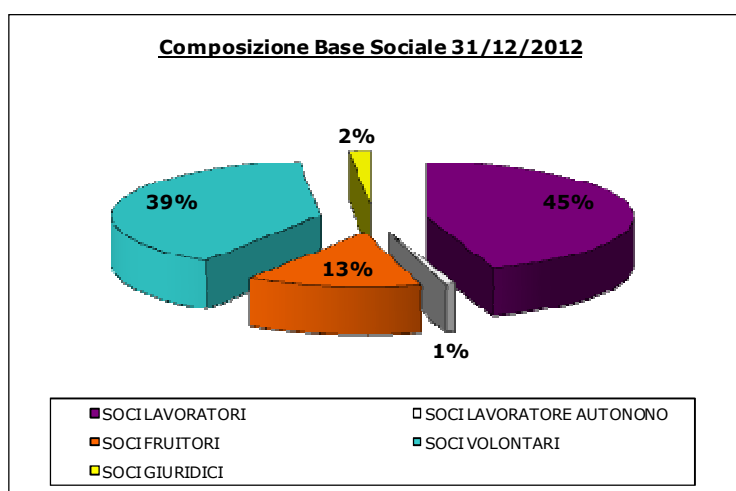
- gestione centri diurni e residenziali per disabili;
- gestione servizi di assistenza domiciliare anziani e disabili;
- gestione servizi ai minori (progetti di assistenza ad personam, gestione scuole materne e dell'infanzia, gestione CRED estivi);
- gestione servizio sociale professionale.
- gestione servizio inserimenti lavorativi e formazione all'autonomia

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





TIPOLOGIA DEI SOCI	M	% M	F	% F	TOT
LAVORATORI	7	21%	49	55%	56
ORDINARI	5	15%	12	13%	17
VOLONTARI	21	62%	28	31%	49
ALTRI	1	3%		0%	1
<b>TOTALE</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>89</b>	<b>100%</b>	<b>123</b>
<b>GIURIDICI</b>					<b>2</b>
<b>TOTALE</b>					<b>125</b>



### Relazione sulla vita associativa

Nel 2012 sono state svolte n. 1 seduta di Assemblea (quella in cui è stato approvato il bilancio consuntivo) che ha visto una partecipazione di 55 soci, pari al 45% del totale soci.

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

- approvazione del bilancio consuntivo;
- approvazione del bilancio sociale;
- relazioni sull'andamento dei servizi;
- relazione sullo stato di attuazione dei progetti in corso e condivisione sviluppi futuri.

## Modalità di funzionamento (statuto)

Convocazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mediante uno o più dei seguenti strumenti, almeno 8 giorni prima dell'adunanza:</li> <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. 21 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

	2012	2011	2010	2009
N° Assemblee	1	1	4	3
Oggetto delibere adottate	<ul style="list-style-type: none"> <li>• approvazione bilancio consuntivo;</li> <li>• approvazione bilancio sociale;</li> <li>• relazione sull'andamento dei servizi e dei progetti in corso e condivisione per sviluppi futuri.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• approvazione bilancio consuntivo;</li> <li>• approvazione bilancio sociale;</li> <li>• approvazione del bilancio della cooperativa ex Scarabocchio, incorporata per fusione;</li> <li>• rinnovo organo amministrativo;</li> <li>• adeguamento compensi collegio sindacale;</li> <li>• relazione sull'andamento dei servizi;</li> <li>• relazione sull'andamento dei progetti in corso e condivisione sviluppi futuri.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• approvazione del bilancio consuntivo;</li> <li>• Progetto Polis;</li> <li>• convenzioni sui servizi diurni;</li> <li>• fusione con cooperativa per minori Scarabocchio;</li> <li>• nomina del Collegio sindacale</li> <li>• relazioni sull'andamento dei servizi</li> <li>• approvazione del bilancio sociale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• bilancio consuntivo e nota integrativa;</li> <li>• riflessioni sui progetti in corso e sviluppi futuri;</li> <li>• adesione a ricapitalizzazione BCC di Rivarolo Mantovano;</li> <li>• ricapitalizzazione a valere sul FSE Jeremie;</li> <li>• regolamento soci.</li> </ul>
N° soci presenti	55	40	37,5	36,6
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);
- Servizio di Residenzialità "La casa sull'albero" a Casatico di Marcaria (MN);;

Complessivamente i suddetti centri accolgono 31 utenti con disabilità medio-lieve e 29 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

1. **Un primo obiettivo a medio-lungo termine**, dopo la ristrutturazione del primo piano dello stabile sito a Casatico dove ha trovato sede la nostra Comunità, è rappresentato dal potenziamento e consolidamento della risposta alla residenzialità stabile e temporanea. E' necessario che all'ospite presente nella "Casa sull'albero" si aggiungano altre persone che necessitano di soluzioni abitative stabili, affinché l'investimento fino a qui fatto diventi fruttuoso e consenta di spalmare gli attuali costi di gestione su un numero minimo di ospiti (4/5) in modo tale da rendere sostenibili i costi per la cooperativa, i comuni e i

parenti. Anche l'organizzazione di soggiorni di sollievo richiesti da utenti e famiglie deve trovare altri canali di finanziamento (essendo esauriti i contributi destinati a tale scopo dalle Fondazioni) in risposta ad esigenze sempre più pressanti, anche per l'inevitabile processo di invecchiamento di disabili e del loro nucleo familiare.

2. **Il progetto Polis** nella sua versione complessiva è stato abbandonato alla luce delle diverse difficoltà incontrate (difficoltà a reperire terreni idonei alla sua realizzazione, scarsa volontà politica della varie istituzioni nel voler investire insieme a noi in un progetto di così ampio respiro ecc...) ma soprattutto alla luce della crisi economica che rende sempre più difficili trovare risorse per sostenere nuove progettazioni.

Per tanto abbiamo optato per:

- Sistemare l'attuale sede del CDD, nel rispetto di quanto previsto dagli standard regionali e delle disposizioni dell'ufficio di vigilanza dell'ASL e per renderla maggiormente idonea agli ospiti presenti, rinunciando, al momento ad accorparlo con il CSE
  - Verificare la possibilità di aprire un polo di attività multifunzionale (CDD/CSE) nel territorio limitrofo a Viadana; nello specifico a Pomponesco all'interno di un progetto di più ampio respiro che prevede il recupero di un edificio storico, ad opera della CNCA (Consorzio Nazionale Comunità di accoglienza) da destinare ad housing sociali. Sono in atto trattative con lo stesso ente per realizzare il nostro polo di attività in stretta connessione con il loro progetto
  - Mantenere gli altri servizi diurni attivi CSE e SFA in regime di qualità, nonostante i margini produttivi previsti dalle convenzioni in atto, scontino le nuove ristrettezze economiche determinate dalla crisi che ha comportato la riduzione dei trasferimenti di risorse agli Enti Locali
3. **Mantenimento e potenziamento del settore Minori** presente in Agorà e denominato Scarabocchio, attraverso la partecipazione a gare e bandi che prevedano l'attivazione di servizi ad personam, sostegno scolastico e domiciliare per bambini disabili e/o in difficoltà e la gestione di Centri estivi (cred) in collaborazione con Enti Locali e Parrocchie rivolti a bambini ed adolescenti
  4. **Verifica della possibilità di realizzazione della RSD**, per la quale avremmo a disposizione un sostanziale contributo dalla Regione, a seguito di un progetto presentato in merito, se l'operazione di esternalizzazione prevista dalla Fondazione Sospiro procederà, come da intenti, e troverà i consensi politico-istituzionali necessari per diventare operativa
  5. **Favorire il "decollo" della coop ABCEQUO** che oltre alla gestione delle botteghe del mondo prevede la realizzazione di un laboratorio di produzione di gelati e articoli di pasticceria e la apertura di 3 punti vendita annessi ciascuno ad una caffetteria, all'interno del progetto denominato "Sogni al latte". Il progetto ambizioso ed articolato mira, oltre che alla vendita dei suddetti generi (in gran parte realizzati con materie prime provenienti dai paesi del Terzo Mondo, quali ad es, caffè e cioccolato) prevede l'impiego anche di forza lavoro con invalidità, nel pieno rispetto di quanto previsto dalla sua natura di coop di tipo B. L'operazione richiede l'impiego di energie e risorse che Agorà può mettere a disposizione per favorire l'avvio del progetto
  6. **Attivazione del G.A.S. (Gruppo Acquisto Solidale)** e suo potenziamento, attraverso l'aumento di adesioni di persone allo stesso e la diversificazione dei beni collettivamente acquistati
  7. **Rafforzamento dei rapporti con la base sociale**, sia per mantenere alto il senso di appartenenza e adesione alla vita societaria, sia per consolidare il sistema di condivisione delle scelte aziendali particolarmente necessario in momenti in cui la crisi impone scelte



coraggiose e sforzi collettivi. Tale dialogo è particolarmente utile anche in vista della prossima elezione del nuovo c.d.a. che dovrebbe prevedere la partecipazione il più possibile diversificata dei diversi stakeholder (detentori di interessi) e di un significativo radicamento nel territorio.

### Obiettivi di esercizio

Obiettivi a breve termine sono:

- il consolidamento dell'equilibrio economico raggiunto negli ultimi esercizi;
- l'attivazione di un servizio diurno di CSE con modulo CDD a Pomponesco, comune limitrofo a Viadana;
- la ristrutturazione del servizio diurno CDD La Cometa di Bozzolo

### Valutazione dei risultati

Per la valutazione dei risultati relativi alle azioni attuate si punterà a perfezionare un sistema articolato sulla stesura di un bilancio di previsione e di controlli periodici di gestione. Tali strumenti puntano ad un controllo dell'andamento della gestione in corso d'opera, sia da un punto di vista tecnico che economico. Questo consente di formulare analisi complete e condivise, e di adottare tempestivamente i correttivi che si rendono necessari.

### Politiche di impresa sociale

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

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

### Mission

La cooperativa sociale Agorà persegue l'interesse generale della comunità, incentivando la promozione umana e l'integrazione sociale dei cittadini, attraverso la gestione di servizi socio-sanitari ed educativi, rivolti in particolare a persone diversamente abili e con ritardi di apprendimento. Agorà si propone di svolgere, in modo organizzato e senza fini di lucro, un'attività finalizzata da un lato alla crescita e allo sviluppo morale, culturale, professionale e materiale, e dall'altro all'inserimento sociale di chiunque si trovi in stato di bisogno, handicap o emarginazione. Agorà si ispira ai principi base del movimento cooperativo mondiale, che sono: la mutualità, la solidarietà, la democraticità, l'impegno, l'equilibrio delle responsabilità rispetto ai ruoli, lo spirito comunitario, il legame con il territorio, un equilibrato rapporto con lo Stato e le istituzioni pubbliche. Operando secondo questi valori, la cooperativa si impegna nell'organizzare un'impresa che persegue scopi economici, sociali ed educativi, mediante la partecipazione solidale della base sociale e di tutto il gruppo sociale che ad

essa fa riferimento. La cooperativa, per poter curare nel miglior modo gli interessi dei soci e della collettività, collabora attivamente con altri enti cooperativi, imprese sociali e organismi del Terzo Settore. Il perseguimento degli scopi sociali avviene inoltre mediante il coinvolgimento delle risorse della comunità, ed in particolare rendendo partecipi volontari, fruitori dei servizi sociali, e attuando in questo modo – grazie anche all’apporto dei soci lavoratori – l’autogestione responsabile dell’impresa. È proprio tra il 2003 e il 2004 che la cooperativa ha scelto di allargare il più possibile la partecipazione, in particolare coinvolgendo le famiglie, dapprima nella base sociale della cooperativa ed in un secondo momento anche all'interno del consiglio di amministrazione. La cooperativa aveva avvertito infatti l'esigenza di avere come rappresentati all'interno della propria compagine i vari “detentori di interesse”, per essere davvero espressione di comunità. Si è deciso quindi di coinvolgere in primis i familiari, interlocutori diretti con cui condividere il progetto educativo, e spesso “di vita”, delle persone disabili. Le famiglie sono ritenute infatti partner principali, tutt'altro che semplici fruitori di servizi. Esse vengono percepite come portatrici di bisogni e “risorse” che la cooperativa deve essere in grado di accogliere, sostenere e potenziare, per elaborare insieme proposte che rispondano in maniera adeguata ai diversi bisogni. Altri detentori di interesse che Agorà si propone costantemente di coinvolgere sono i volontari e i rappresentanti di importanti realtà territoriali (amministratori, imprenditori ...), in quanto portatori di logiche e competenze diverse da quelle tipiche del sociale ma, appunto per questo, da rendere partecipi delle scelte strategiche e di sistema della cooperativa.

## Vision

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

- una spinta verso il federalismo ed il decentramento (lg. 328/00) con una accentuazione della centralità delle Amministrazioni Comunali che hanno visto moltiplicarsi le loro competenze, ma non la loro capacità di farvi fronte. Inoltre va sottolineato che, relativamente alla volontà espressa nella sopra citata legge, di rendere attori attivi delle politiche sociali distrettuali tutte le realtà (cooperative sociali, associazionismo, volontariato, istituti scolastici, ...) presenti sul territorio, non sono stati fatti passi in avanti, anzi dopo un certo fermento iniziale, si è tornati ad un sostanziale nulla di fatto;
- una riduzione della spesa pubblica o nella migliore delle ipotesi un inadeguato aumento delle risorse rispetto al rilevante incremento della domanda di servizi socio assistenziali;
- una crescente attenzione a contenere i costi da parte degli enti locali, dato di per sé non negativo, ma che diventa preoccupante quando arriva a mettere in discussione la qualità dei servizi (“... lavorate bene, ma costate troppo ...”) o diritti che fino a qualche tempo fa parevano indiscutibilmente acquisiti (es. il diritto di poter usufruire di un C.D.D. qualora ve ne sia la disponibilità, senza che questo sia subordinato alla disponibilità economica dell'amministrazione comunale competente);
- un aumento della competizione tra enti erogatori, dato che, per quanto connesso alle regole di “mercato”, ci preoccupa:
  1. la deriva che sta assumendo, quella cioè di un confronto sempre di più basato su ribassi economici (a volte ai limiti della legalità) che non sulla dimensione qualitativa dell'intervento;
  2. la possibilità di doverci in un prossimo futuro confrontarci con cooperative molto più

grandi e strutturate di noi (“Progest” a Viadana, “Il gabbiano” a Piadena, ...) e/o con erogatori profit italiani e non (è notizia di poche settimane fa l'entrata sul mercato sociale di aziende francesi che stanno acquistando gli accreditamenti per la gestione di servizi residenziali per anziani);

- impegno diretto dei cittadini privati nel sostenere la spesa per i servizi socio sanitari, a fronte di una difficoltà sempre più evidente del pubblico a coprire i costi crescenti;
- esempi di enti locali impegnati a organizzare direttamente l'erogazione di servizi (aziende pubbliche e/o miste) in diretta concorrenza (ai limiti della legalità anche in questo caso) con la cooperazione sociale o eventualmente con un coinvolgimento della cooperazione sociale solo come erogatore di prestazioni e non nella programmazione e realizzazione dei servizi medesimi;
- un orientamento significativo della spesa verso i problemi connessi all'invecchiamento (nel 2020 il 30% della popolazione italiana avrà più di 65 anni), che sottrarrà risorse verso altri settori sociali;
- forte sviluppo di mercati assistenziali paralleli (badanti, ...) che potrebbero nel tempo diventare una risposta economicamente più interessante della nostra anche nel settore della disabilità.

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

- da un lato tende a istituzionalizzarsi e dall'altro a differenziarsi e a richiedere modalità e forme di intervento che ben si adattano alle potenzialità di azione delle cooperative sociali;
- il settore sanitario vede la cooperazione sociale ancora poco presente. Anche il settore sanitario è tuttavia oggetto di pressioni che ne condizionano il cambiamento, le quali, se da un lato sembrano imporre fortissimi condizionamenti a un possibile sviluppo della cooperazione, dall'altro aprono anche interessanti scenari di crescita e espansione;
- la visibilità della cooperazione sociale e la sua rilevanza come attore delle politiche di welfare sono ancora nettamente al di sotto della loro reale consistenza e diffusione; specie se le si compara a quelle raggiunte da altri soggetti pubblici e di terzo settore. Ciò è probabilmente dovuto alla scelta di concentrare le risorse disponibili sugli aspetti più tipicamente produttivi, sia da parte delle singole cooperative che dei consorzi che degli stessi organismi di rappresentanza locali e nazionali. E' risultata debole la presenza della cooperazione sociale nelle sedi di riflessione sulle riforme del sistema italiano di welfare.



In particolare è stata incerta la capacità di far emergere il contributo di innovazione che la cooperazione sociale ha saputo produrre;

- è risultato difficile lo sviluppo di relazioni con gli altri soggetti del terzo settore (comprese le altre forme di cooperazione), con il mondo profit e, più in generale, con gli stessi cittadini, in particolare di quelle relazioni da cui possono derivare risorse da destinare all'innovazione. Risultano infatti limitati sia i flussi di donazioni da parte di privati, sia le partnership con fondazioni e imprese.

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

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

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

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

### **Ambito territoriale di riferimento**

La Cooperativa svolge la sua attività su più distretti (Asola e Viadana, l'ex USL 50/51). Per vocazione (presenza sede legale e operative, e ubicazione dei centri) opera nell'ambito territoriale viadanesi, 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 costi-

tuisce 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. 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:

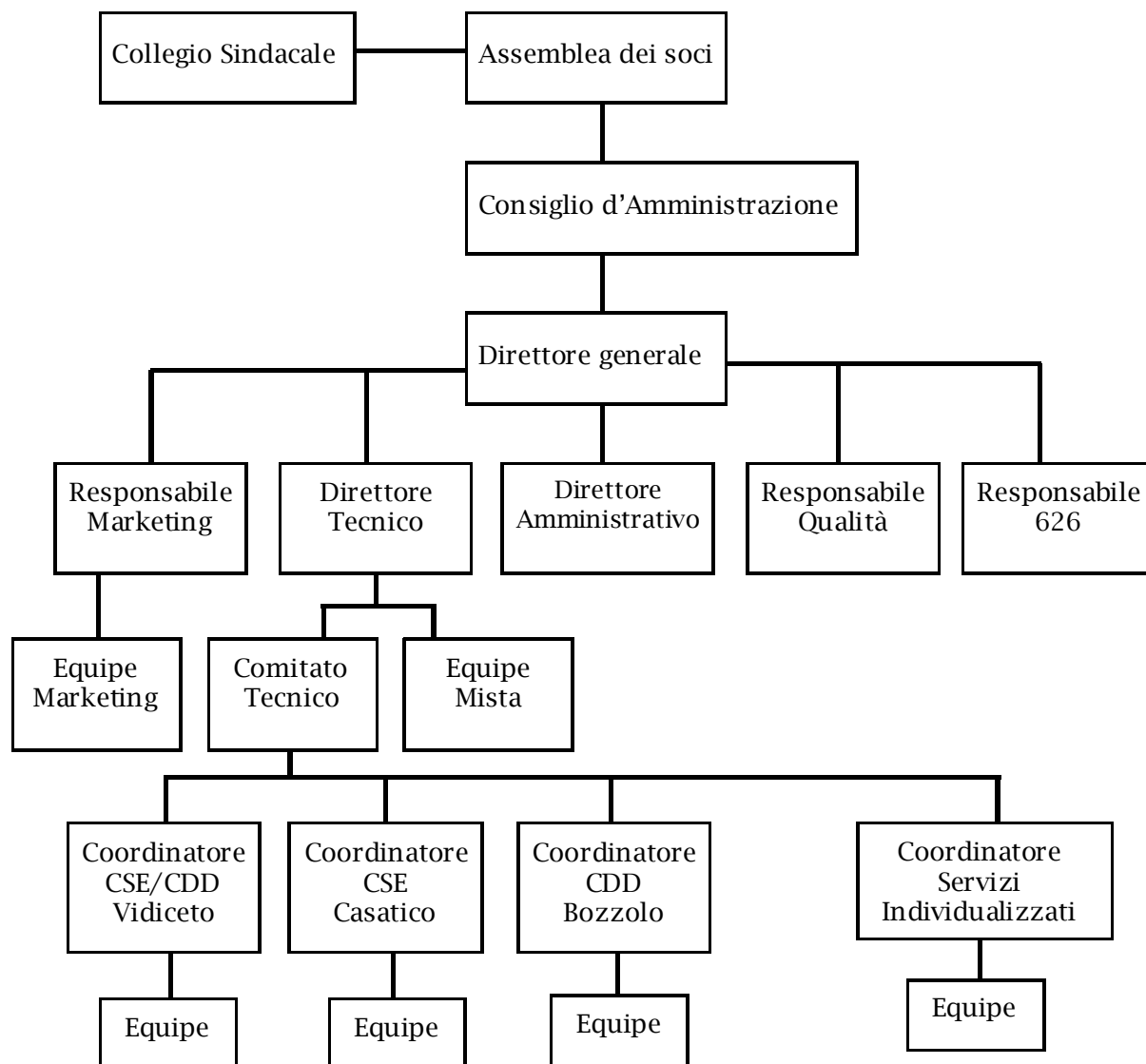
- ◆ Consorzio Pubblico Servizio alla Persona del Distretto di Viadana (Mn), per quanto riguarda l'erogazione dei servizi diurni per disabili presso il CDD "La Cometa" e lo SFA "L'Alveare".;
- ◆ Consorzio Casalasco Servizi Sociali del Distretto di Casalmaggiore (Cr), per quanto riguarda l'erogazione del 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, doposcuola e assistenze domiciliari educative;
- ◆ 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".;
- ◆ Consorzio Pubblico Servizio alla persona ambito distrettuale di Viadana "Progetto Azionando Giovane: istituzione del servizio di empowerment ed accompagnamento degli adolescenti".;
- ◆ Comune di Viadana gestione servizio di assistenza ad personam doposcuola e cred estivi rivolti ai bambini della scuola dell'infanzia e primaria;
- ◆ Comune di Marcaria gestione servizi educativi e assistenziali presso la scuola dell'infanzia di Canicossa e Ospitaletto;
- ◆ Comune di Marcaria gestione servizio di Assistenza ad personam;
- ◆ Comune di Marcaria gestione Cred estivo;
- ◆ Comune di Bozzolo gestione Cred estivo

## 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.

### **Relazione sulla vita associativa**

Nel 2012 è stata svolta n. 1 Assemblea che ha visto una partecipazione media pari di 55 soci, pari al 45% del totale.

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

- approvazione del bilancio consuntivo;
- approvazione bilancio sociale;
- relazione sull'andamento dei servizi e dei progetti in corso;
- condivisione per sviluppi futuri.

### **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

	2012	2011	2010
N° Assemblee	1	1	4
Oggetto delibere adottate	<ul style="list-style-type: none"> <li>• approvazione bilancio consuntivo;</li> <li>• approvazione bilancio sociale;</li> <li>• relazione sull'andamento dei servizi e dei progetti in corso;</li> <li>• condivisione per sviluppi futuri.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• approvazione bilancio consuntivo;</li> <li>• approvazione bilancio sociale;</li> <li>• approvazione del bilancio della cooperativa ex Scarabocchio, incorporata per fusione;</li> <li>• rinnovo organo amministrativo;</li> <li>• adeguamento compensi collegio sindacale;</li> <li>• relazione sull'andamento dei servizi;</li> <li>• relazione sull'andamento dei progetti in corso e condivisione sviluppi futuri.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• approvazione del bilancio consuntivo;</li> <li>• Progetto Polis;</li> <li>• convenzioni sui servizi diurni;</li> <li>• fusione con cooperativa per minori Scarabocchio;</li> <li>• nomina del Collegio sindacale;</li> <li>• relazioni sull'andamento dei servizi;</li> <li>• approvazione del bilancio sociale.</li> </ul>
N° soci presenti	55	40	37,5
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 2012 una partecipazione di 55 soci pari al 45% del totale dei soci. Sono stati inoltre realizzati diversi momenti di informazione e confronto con i soci, specialmente con la categoria dei soci lavoratori (aggiornamenti progetti cooperativa) che hanno comunque consentito un capillare scambio di informazioni.

#### Consiglio di amministrazione

Nel 2011 l'assemblea aveva provveduto al rinnovo delle cariche di consigliere. Il Consiglio era 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. L'attuale C.d.a. rimarrà in carica fino all'approvazione del bilancio 2013.

### Base sociale

#### Composizione base sociale

TIPOLOGIA DEI SOCI	M	% M	F	% F	TOT
LAVORATORI	7	21%	49	55%	56
ORDINARI	5	15%	12	13%	17
VOLONTARI	21	62%	28	31%	49
ALTRI	1	3%		0%	1
<b>TOTALE</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>89</b>	<b>100%</b>	<b>123</b>
<b>GIURIDICI</b>					<b>2</b>
<b>TOTALE</b>					<b>125</b>

#### Benefit per i soci

Conformemente con quanto previsto sopra, nel 2012 si è operato per ampliare i benefits per i soci. Di seguito i benefits ad oggi previsti:

Benefits	
Acquisto generi alimentari	Possibilità di acquisto usufruendo delle condizioni di particolare vantaggio delle convenzioni stipulate dalla cooperativa.
Acquisto prodotti alimentari e di artigianato del Commercio Equo e Solidale.	Possibilità di acquisto usufruendo delle condizioni di particolare vantaggio delle convenzioni stipulate dalla cooperativa (al prezzo di costo dalle centrali di acquisto).

Acquisto di prodotti alimentari biologici e non provenienti dalla Cooperativa IRIS	Possibilità di acquisto usufruendo delle condizioni di particolare vantaggio riservate ai G.A.S. Gruppi di Acquisto Solidali che sfruttano a loro vantaggio le quantità degli acquisti da fare.
Possibilità di accedere al Prestito Sociale.	Le condizioni previste dal prestito sono quelle determinate dal C.d.A., di assoluto favore rispetto alla remunerazione offerta dal mondo bancario o cooperativo.
Polizze assicurative (RC auto, furto e incendio, casa, ...).	Possibilità di usufruire delle agevolazioni già applicate da Assimoco per le coop sociali.
Servizi di autofficina/gommista	Possibilità di valersi delle stesse tariffe praticate dall'officina convenzionata con Agorà.
Telefonia mobile	Possibilità di usufruire della scontistica prevista dalla convenzione stipulata dalle cooperative afferenti a Sol.Co. Mantova con Vodafone.
Acquisto di automezzi	Possibilità di valersi della scontistica negoziata dalla cooperativa con il proprio fornitore
Acquisti di piante/fiori/prodotti del garden	Possibilità di acquistare piante e fiori dal Garden della cooperativa Frassati con l'applicazione della scontistica prevista per i soci di Agorà
Segretariato sociale	Possibilità di avere consulenza gratuita in merito a pratiche amministrative, all'accesso ai servizi, ... 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.

### Soci lavoratori

La crescita della nostra cooperativa nel prossimo futuro sarà sempre più legata alla nostra capacità di valorizzare il “patrimonio sociale” ovvero i nostri soci.

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.

Obiettivo è far sì che tutti i soci si sentano responsabili e attivi verso la propria cooperativa e contemporaneamente importanti e riconosciuti dalla cooperativa. 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 ristorno 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 nell'organizzazione degli eventi sociali, anche il 2012 ha visto aumentare 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 quindicina 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 57 soci lavoratori (di cui 56 soci lavoratori dipendenti ed 1 socio lavoratore autonomo) e 49 soci volontari. Ci sono inoltre (oltre ai 17 soci fruitori di cui si è parlato poc'anzi) 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 misto sociale e sanitario sono quelli del CDD (centro diurno disabili) di Bozzolo, servizio diurno rivolto ad utenti gravi, ed il modulo CDD all'interno del CSE 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 di grado medio), il Servizio di Formazione all'Autonomia (per disabili di grado lieve con residue

capacità lavorative), il servizio residenziale LA Casina ma anche il servizio di assistenza domiciliare (che vede come committenti alcuni Comuni dell'Ambito territoriale casalasco). 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 partenariato, 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 2012 sono risultati i seguenti:

- CGM La Solidarietà – Gussola – Ristrutturazione edificio adibito a Comunità alloggio -€ 261.957,45;
- CIR - pasti in multiporzione € 65.497,55;
- SOL.CO MANTOVA - servizi di formazione e vari € 10.357,63;
- TEA ENERGIA - fornitura energia elettrica e parz. Gas € 7.976,68;
- GAZZONI PUNTO SMA - fornitura generi alimentari e diversi €. 14.704,23.
- COPPE FRANCESCO – manutenzione automezzi €. 12.646,31
- ENI – carburanti - €. 42.778,28
- GRUPPO BOSSONI – acquisti automezzi - €. 25.472,96
- STUDIO ROMBOLI – consulenze marketing e comunicazione - €. 15.546,52
- ABC EQUO SOC. COOP. SOC. - servizi di segreteria- servizi di formazione – prodotti equo

e solidali - €. 16.411,52

- Vodafone- servizio di telefonia mobile - €. 9.529,40
- I Sole soc. cooperativa sociale – servizio di nuoto - €. 3.313,00

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

### Finanziatori

Negli anni (anche il 2012 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, il prestito 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 2012 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 (per contribuire ai costi di gestione di un servizio residenziale per utenti cremonesi).

### Rete territoriale

Il 2012 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 cooperativa 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 collaborazione con un'associazione sportiva locale, nella quale disabili e normodotati 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
- 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 2012 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 (a tal fine la fusione per incorporazione della cooperativa Scarabocchio, diventata operativa a far data dal 1/1/2011, è un'azione che va in questa direzione), 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 quello delle imprese e delle aziende presenti sul nostro territorio è un mondo al quale stiamo guardando con sempre maggiore interesse. 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**, 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. Da alcuni anni 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.

Si legge dal documento :

“... 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...”

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 2012 ci ha visto impegnati nel tentativo, peraltro non semplice, di creare collaborazioni e sinergie positive fra la cooperativa e le stesse associazioni. 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 interassociazionistico. 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 una variazione in aumento rispetto al 2011, dettagliatamente indicata nel prospetto che segue:

TIPOLOGIA DEI SOCI	M	% M	F	% F	TOT
LAVORATORI	7	21%	49	55%	56
ORDINARI	5	15%	12	13%	17
VOLONTARI	21	62%	28	31%	49
ALTRI	1	3%		0%	1
<b>TOTALE</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>89</b>	<b>100%</b>	<b>123</b>
GIURIDICI					2
<b>TOTALE</b>					<b>125</b>

### Attività e servizi

TIPO DI ATTIVITA'	N° UNITA' IMPIEGATE
Gestione centri diurni	33
Servizi ai minori	28
Servizi di trasporto	3
Servizi sociali professionali	3
Servizi Marketing	1
Servizi generali/amministrativi	3
<b>TOTALE</b>	<b>72*</b>

\* compreso 1 lavoratore autonomo

### 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	71	CCNL cooperative sociali	€ 1.337.176,00
Lavoratori a progetto	0		€ 0,00
Lavoratori autonomi	1	Contratto individuale tra la coop. ed il lavoratore autonomo	€ 47.332,00
<b>TOTALE</b>	<b>72</b>		<b>€ 1.384.508,00</b>

## Informazioni sulla forza lavoro

Turn Over Lavoratori dipendenti

Numero lavoratori al 31/12/2012	71
Assunzioni	18
Dimissioni	3
Scadenza del termine contrattuale	10
Totale lavoratori al 01/12/2012	66
% presenza femminile	89,00%

## Altre informazioni sui dipendenti

Distinzione per categoria	Frequenza ore annua media corsi di formazione
Educatori	35
ASA	30
Personale amministrativo	20

Distinzione lavoratori per sesso	%
Maschi	11%
Femmine	89%

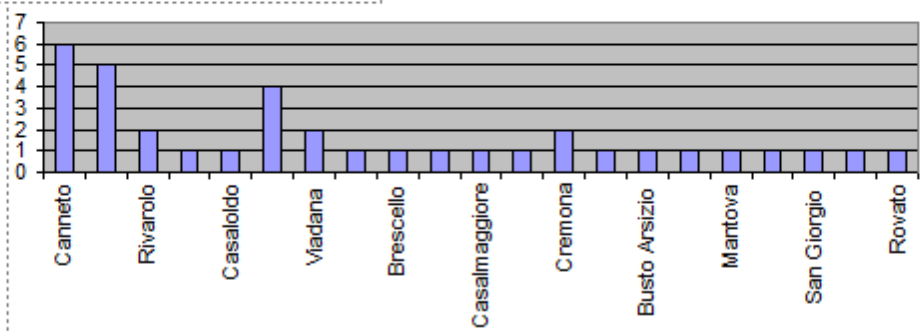
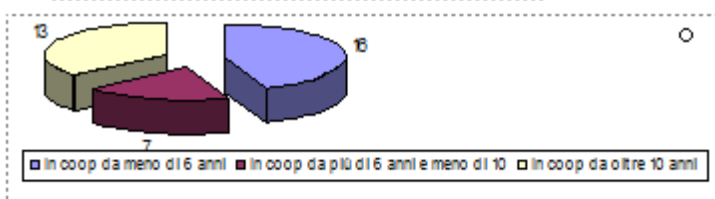
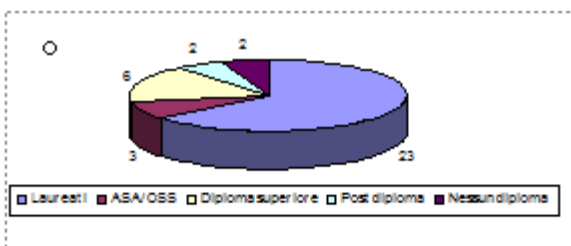
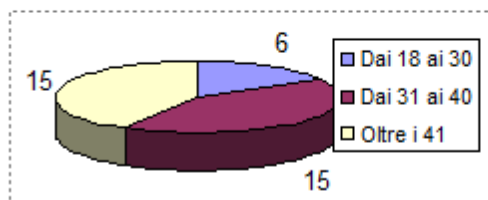
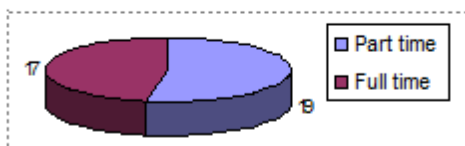
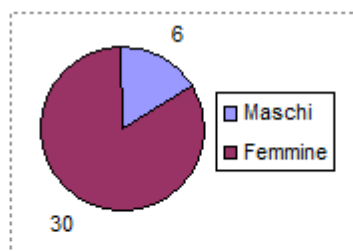
Distinzione lavoratori per tempo prestazione	numero
part-time	69,00%
Full-time	31,00%

Distinzione per classi di età	numero
Dai 18 ai 30 anni	27,00% (19)
Dai 30 ai 40 anni	31,00% (22)
Oltre i 40 anni	42,00% (30)

Distinzione per anzianità in cooperativa	Numero
Fino a 6 anni	72,00% (51)
Da 6 a 10 anni	6,00% (4)
Oltre 10 anni	22,00% (16)

Distinzione per titolo di studio	Numero
Laurea	46,00% (33)
Diploma superiore	42,00% (30)
Nessun diploma/titoli per ASA/OSS	12,00% (8)

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



### 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 31/12/2012 ammontano a n° 49 unità. I soci volontari sono impegnati nell'accompagnamento sul trasporto solidale e collaborano agli eventi sociali organizzati dalla cooperativa.

Nel 2012 hanno prestato la propria attività anche 2 volontari del Servizio Civile Europeo. I volontari hanno operato nei servizi diurni di Bozzolo, Casatico e Vidiceto, 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' 2012</b>			
<b>CALCOLO DEL VALORE AGGIUNTO</b>	2012	2011	2010
Voce IV <sup>^</sup> dir	importo	importo	Importo
Ricavi delle vendite	€ 1.752.603,00	€ 1.658.391,00	€ 1.362.053,00
Variazione delle rimanenze in corso di lavorazione, semilavorati e finiti, variazione dei lavori in corso su ordinazione	€ -	€ -	€ -
incrementi per immobilizzazioni per lavori interni	€ -	€ -	€ -
Altri ricavi e proventi della gestione caratteristica	€ 29.243,00	€ 21.753,00	€ 16.055,00
Contributi in Conto d'esercizio	€ 95.255,00	€ 131.376,00	€ 104.462,00
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>€ 1.877.101,00</b>	<b>€ 1.811.520,00</b>	<b>€ 1.482.570,00</b>
Costi per Materie Prime, sussidiarie, di consumo e di merci	€ 76.824,00	€ 69.933,00	€ 65.315,00
Costi per servizi	€ 334.929,00	€ 341.721,00	€ 374.851,00
Costi per godimento di beni di terzi	€ 8.571,00	€ 9.790,00	€ 9.413,00
Variazione delle rimanenze in corso di lavorazione, semilavorati e finiti, variazione dei lavori in corso su ordinazione	-€ 723,00	€ 12.942,00	€ 16.667,00
Accantonamenti per rischi	€ -	€ -	€ -
Altri accantonamenti	€ -	€ -	€ -
Oneri diversi di gestione	€ 14.701,00	€ 22.629,00	€ 8.401,00
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>€ 434.302,00</b>	<b>€ 457.015,00</b>	<b>€ 474.647,00</b>
<b>VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO (1 - 2)</b>	<b>€ 1.442.799,00</b>	<b>€ 1.354.505,00</b>	<b>€ 1.007.923,00</b>
Ricavi accessori	€ 577,00	€ 621,00	€ 171,00
Costi Accessori	€ -	€ -	€ -
<b>SALDO GESTIONE CARATTERISTICA</b>	<b>€ 577,00</b>	<b>€ 621,00</b>	<b>€ 171,00</b>

Ricavi straordinari	€ 1,00	€ -	€ 899,00
Costi straordinari	€ -	€ -	€ -
<b>SALDO COMPONENTI STRAORDINARI</b>	<b>€ 1,00</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 899,00</b>
COMPONENTI ACCESSORI E STRAORDINARI (3 + 4)	€ 578,00	€ 621,00	€ 1.070,00
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO</b>	<b>€ 1.443.377,00</b>	<b>€ 1.355.126,00</b>	<b>€ 1.008.993,00</b>
Ammortamenti	€ 65.208,00	€ 51.338,00	€ 45.586,00
<b>VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO NETTO</b>	<b>€ 1.378.169,00</b>	<b>€ 1.303.788,00</b>	<b>€ 963.407,00</b>
	€ -	€ -	€ -
	€ 1.378.169,00	€ 1.303.788,00	€ 963.407,00

### 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	2012	2011	2010	2009
Remunerazione Risorse Umane (dipendenti e non)	€ 1.337.176,00	€ 1.253.727,00	€ 885.689,00	€ 732.811,00
Remunerazione della Pubblica Amministrazione	€ -	€ -	€ 1.306,00	€ 1.524,00
Remunerazione Capitale proprio (ristorni)			€ 13.547,00	€ 15.196,00
Remunerazione dell'azienda	€ 28.564,00	€ 38.856,00	€ 54.187,00	€ 60.782,00
Remunerazione Capitale di credito	€ 12.429,00	€ 11.205,00	€ 8.678,00	€ 10.868,00
<b>Totale Ricchezza Distribuita</b>	<b>€ 1.378.169,00</b>	<b>€ 1.303.788,00</b>	<b>€ 963.407,00</b>	<b>€ 821.181,00</b>
valore aggiunte caratteristico netto ricchezza distribuita da ns modello	€ 1.378.169,00	€ 1.303.788,00	€ 963.407,00	€ 821.181,00
risultato economico 23 bil CEE	€ 28.564,00	€ 38.856,00	€ 67.734,00	€ 75.978,00
totale risorse umane B9 bil CEE	€ 1.337.176,00	€ 1.253.727,00	€ 885.689,00	€ 732.811,00
interessi passivi C17 bil CEE	€ 12.429,00	€ 11.205,00	€ 8.678,00	€ 10.868,00
imposte C22 bil Cee	€ -	€ -	€ 1.306,00	€ 1.524,00
ricchezza distribuita da bil CEE	€ 1.378.169,00	€ 1.303.788,00	€ 963.407,00	€ 821.181,00

## INDICI DI BILANCIO

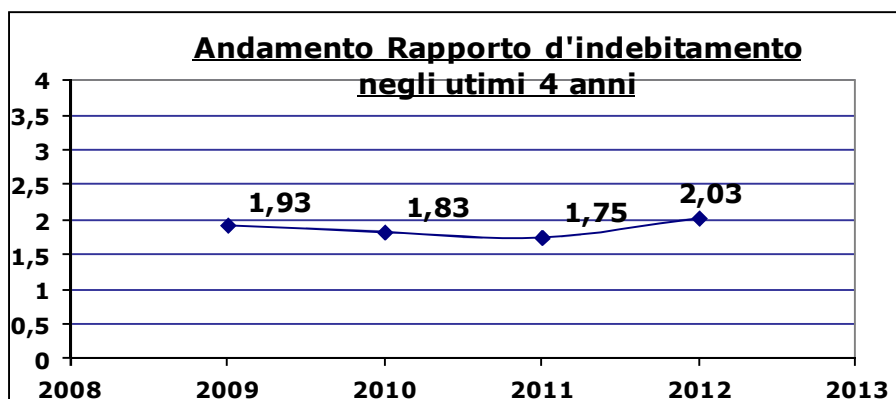
### Indice di liquidità

Attivo Circolante (al netto delle rimanenze)	=	€. 869.550,00		
Debiti con scadenza entro l'esercizio + Ratei e Risconti Passivi	=	€. 655.177,00		<b>= 1,33</b>

Il valore di questo indice segna un'inversione di tendenza rispetto al trend degli ultimi anni in costante miglioramento (nel 2009 a 1,02, nel 2010 a 1,62, nel 2011 a 2,35). La cooperativa continua ad assolvere agevolmente alle scadenze a breve, ma meno di quanto abbia fatto nel 2011.

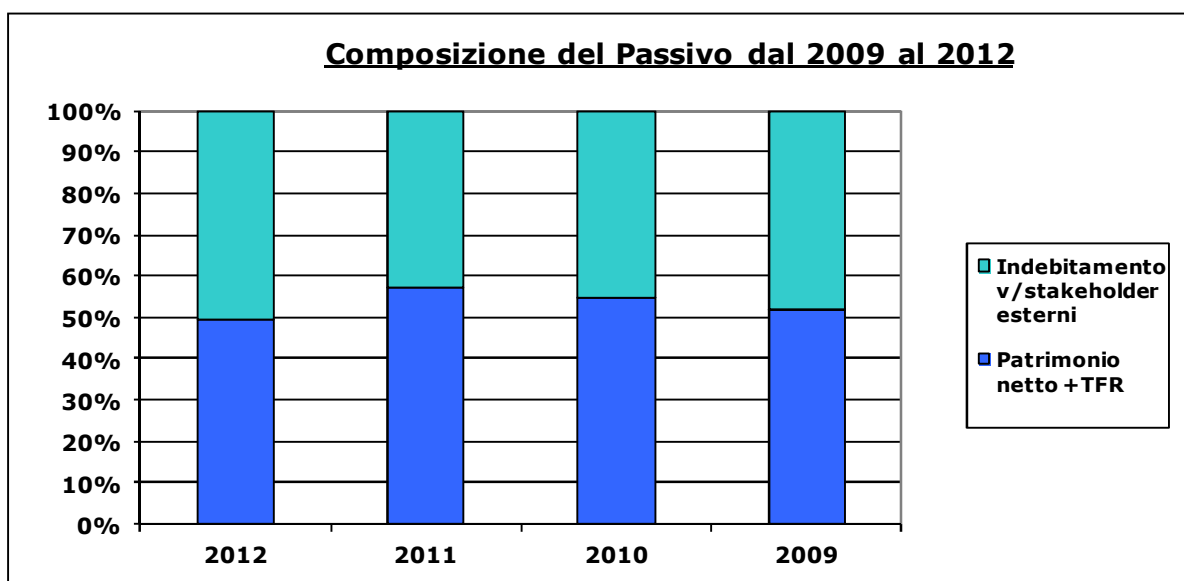
### Rapporto di indebitamento

Totale attivo dello stato patrimoniale	=	€. 2.201.391,00		
Patrimonio Netto + TFR	=	€. 1.084.133,00		<b>= 2,03</b>



Il rapporto di indebitamento, che nel 2011 era sceso ora ad 1,75, sale a 2,03. Il risultato è conseguenza degli investimenti effettuati per la realizzazione della comunità alloggio.

### Rotazione dei crediti in giorni



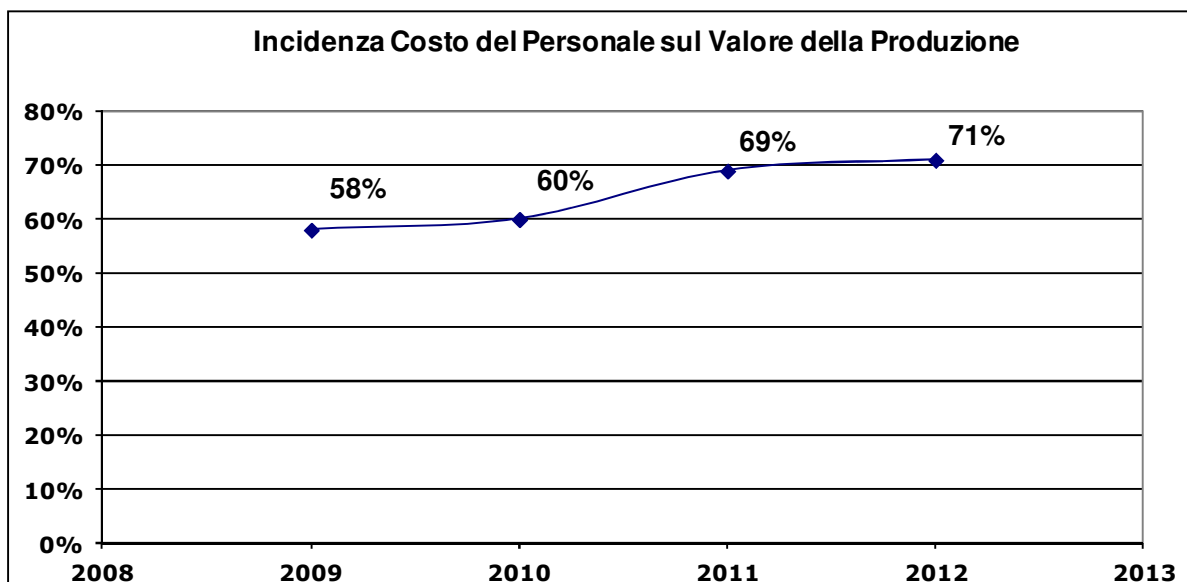
Crediti v/clienti	€.	837.627,00	
<hr/>			
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	€.	1.752.603	X 360 = <b>172,80</b>

Questo indice esprime il tempo medio di riscossione dei crediti. Il dato segna purtroppo un arretramento rispetto ai 140 gg. del 2011, 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	€.	1.337.156,00	
<hr/>			
Valore della produzione	€.	1.877.101,00	= 0,71

L'incidenza del costo del personale, raggiungendo il 71% del valore della produzione, segna



un ulteriore incremento rispetto al passato (nel 2011 era al 69%), frutto soprattutto del rinnovo contrattuale.

### Valore della produzione per addetto

Valore della produzione	€.	1.877.101,00	
<hr/>			
Numero medio totale addetti nell'esercizio	€.	72,00	= <b>€. 26.070,85</b>

Il valore della produzione per addetto come sopra indicato segna un incremento rispetto al valore 2011 (pari a €. 25.878,86).

### Strategie e politiche



### Obiettivi a breve termine

Obiettivi a breve termine sono:

- il consolidamento dell'equilibrio economico raggiunto negli ultimi esercizi;
- l'attivazione di un servizio diurno di CSE con modulo CDD a Pomponesco, comune limitrofo a Viadana;
- la ristrutturazione del servizio diurno CDD La Cometa di Bozzolo

### 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.

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 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;
- grazie al contributo di Regione Lombardia, dell'importo di €. 1.000.000, a valere sul bando edifici ad emissioni zero;
- 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 di istituti di credito e merchant bank 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

Nel 2012 per il 86% le entrate della cooperativa Agorà sono state costituite da ricavi e contributi provenienti da enti pubblici (ASL, Consorzi, Comuni). Tra questi, sono stati conseguiti principalmente verso i seguenti committenti pubblici:

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

Cliente	% complessiva valore produzione 2012	% complessiva valore produzione 2011	% complessiva valore produzione 2010
ASL	21,11 %	17,00 %	19,91 %
Consorzi Comuni	26,85 %	24,00 %	33,03 %
Azienda Ospedaliera Carlo Poma	0,00 %	2,00 %	9,02 %
Comuni	51,45 %	45,00 %	19,92 %
altro	0,59 %	0,00 %	0,00 %

## B) Analisi di uscite ed oneri

Tipologia di ricavo	Importo	Importo
Ricavi da prestazioni	1748611,43,26	
Ricavi delle vendite	€ 3.991,89	
Totale proventi della gestione caratteristica		€ 1.752.603,32
Altri ricavi e proventi della gestione non caratteristica	€ 29.242,95	
Contributi in conto esercizio	€ 95.255,43	
Totale altri ricavi e proventi		€ 124.498,38
Proventi gestione finanziaria	€ 577,59	€ 577,59
Proventi gestione straordinaria	€ 0,00	€ 0,00

Esaminando i costi sostenuti dalla cooperativa nell'esercizio 2012, 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 €. 1.337.176; i COSTI PER SERVIZI costituiscono il secondo gruppo di voci più significative, con €. 334.929; i COSTI per gli acquisti sono pari a €. 76.824,00, gli ammortamenti sono saliti a €. 65.208; 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 €. 11.852, 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:



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

La cooperativa, nello svolgimento della gestione ordinaria e nel perseguimento degli obiet-

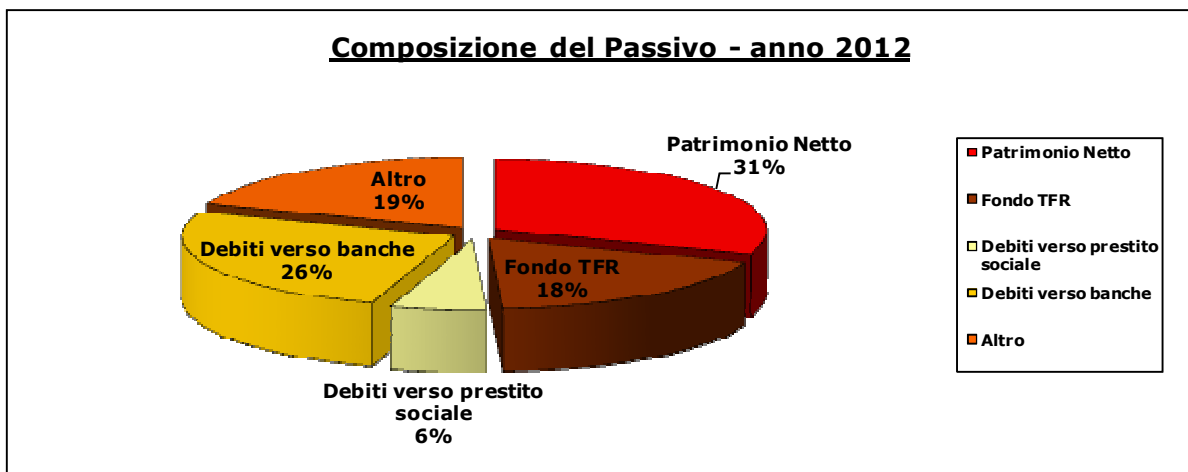
Principali servizi/ obiettivi	Principali costi	Importi	Principali ricavi	Importi
Gestione centri diurni	Personale	€ 614.897,26	Ricavi da enti pubblici	629.404,48
	Costi sedi (affitti, utenze, amm.ti)	€ 42.089,04	Ricavi da altri enti pubblici (ASL)	€ 341.573,45
	Acquisti di beni e servizi	€ 130.592,37	Ricavi da privati	€ 88.069,40
	Altro	€ 177.098,50		
Servizi Domiciliari e individualizzati	Personale	€ 13.397,97	Ricavi e contributi da enti pubblici	
	Acquisti di beni e servizi	€ 4.809	Ricavi da comuni e consorzi	€ 23.277,70
			Ricavi da cooperative e fondazioni (terzo settore)	
			Ricavi da privati	€ 36,00
Servizi ai minori	Personale	€ 412.532,87	Ricavi da enti pubblici	€ 449.653,59
	Altri costi	€ 7.873,30	Altri ricavi	11698,44
Residenziale	Personale	€ 42.371,85	Ricavi da comuni	€ 28.423,08
	Altri costi	€ 22.323,06	Altri ricavi	22.107,22

tivi 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:

Al 31/12/2012, quindi, la cooperativa risulta dipendente dalle banche per il 25,69% del suo indebitamento complessivo; la maggior parte dei finanziamenti deriva però da stakeholders

Voci del passivo	% (anno 2012)	% (anno 2011)
Patrimonio Netto	30,65%	37,20%
Fondo Trattamento di Fine Rapporto	18,60%	19,84%
Debiti verso soci per prestito sociale	5,62%	6,49%
Debiti verso banche	25,69%	19,79%
Altro	19,44%	16,68%





“interni” - i soci e i dipendenti – che complessivamente finanziano la cooperativa al 54,87%. Sul totale investito, il 36,27% proviene dai soci (il 30,65% del Patrimonio Netto sommato al 5,62% del prestito sociale).

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

**F) Descrizione degli investimenti effettuati, modalità di finanziamento, indicazione di co-**

RICAVI DI VENDITA	3.443,81
CONTRIBUTI PER LIBERALITA'	18.393,19
CONTRIBUTI DA FONDAZIONI	50.000,00
ALTRO	5.712,54
<b>RICAVI</b>	<b>77.549,54</b>
COMP.PROF.ATTIN.ATTIVITA'	-14.199,60
PERSONALE	-26.668,57
SPESE PER ACQUISTO BENI	-5.070,95
SPESE PER PRESTAZIONI DI SERVIZI	-3.527,53
AMMORTAMENTI	-8.959,38
ALTRO	-293,00
<b>COSTI</b>	<b>-58.719,03</b>
<b>** TOTALE **</b>	<b>18.830,51</b>

**me gli investimenti siano connessi al raggiungimento degli obiettivi**

Nel 2012 la cooperativa ha effettuato la ristrutturazione del primo piano dell'edificio ubicato a Casatico di Marcaria, completando la realizzazione di una comunità alloggio da 10 posti. La comunità è stata inaugurata nel mese di novembre.

## Conclusioni

### Breve commento su consuntivo

Da un esame comparato del bilancio 2012 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 €. 49.440 del 2011 a €. 40.415 del 2012. 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 2012, ma anche dell'aumento di costi del personale generato dal rinnovo del CCNL;
- in lieve peggioramento rispetto al 2011 l'andamento della gestione finanziaria (vale a dire i costi sostenuti dalla cooperativa per l'approvvigionamento della liquidità necessaria per la gestione d'impresa). Il saldo della gestione finanziaria è pari infatti a - €. 11.852, contro -€. 10.584,00 dell'anno precedente. Pur in presenza di un Euribor molto basso, ha pesato sul risultato la difficile situazione delle banche, 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 €. 65.208,00 (erano stati pari a €. 51.338,00 nel 2011), 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 crescita (+€. 83.449), con un'incidenza sul totale dei costi che ha raggiunto il 71%. Sul valore della produzione, il costo del personale pesa per il 71%, contro il 69,2% del 2011.

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

Rispetto alla situazione al 31/12/2011, la variazione più significativa è stata costituita dall'attivazione della comunità alloggio a Casatico di Marcaria, per n. 10 posti.

Principale punto di debolezza cui la cooperativa è potenzialmente esposta è ravvisabile dalla composizione dei ricavi, che per il 86% sono costituiti da introiti da enti pubblici, con un'incidenza molto più contenuta 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.

Gli obiettivi principali della cooperativa sono costituiti dalla realizzazione di due nuovi centri, di cui uno diurno (a Pomponesco, in zona limitrofa a Viadana) e la realizzazione di un servizio residenziale di R.D.D. (Residenza Sanitaria Disabili) da 40 posti, in accordo con altre realtà del terzo settore.

## Capitolo 8

# Prospettive future



## PROSPETTIVE future

Il 2013 sarà un anno determinante per il futuro della nostra cooperativa perché alcuni progetti dovranno trovare esecutività al fine di garantire la possibilità di continuare ad operare come importante realtà territoriale.

Da un lato vi sarà lo sforzo perché i traguardi raggiunti, i servizi consolidati non vengano scossi e messi in discussione dai cambiamenti convulsi del nostro welfare e dall'altro bisognerà trovare forze, energie e risorse perché alcuni progetti vitali trovino la loro concreta realizzazione. Conservare ed innovare sembrano le parole slogan, apparentemente contraddittorie, che dovranno guidare le nostre azioni.

Siamo consapevoli che molti cambiamenti saranno inevitabili, alcuni avranno segno negativo, altri rappresenteranno un nuovo modo di interpretare il sistema di assistenza ... il welfare così come lo abbiamo conosciuto fino ad ora finirà, lentamente o bruscamente ... ma sappiamo che non finiranno i bisogni e continueranno ad esistere i diritti delle persone nel vedere soddisfatti tali bisogni, nell'ottica del riconoscimento del diritto di cittadinanza per tutti e per ciascuno.

Le trasformazioni che ci attraverseranno dovranno quindi essere all'insegna della sostenibilità ma anche della giustizia, della razionalizzazione e della lotta allo spreco delle risorse ma anche del riconoscimento della dignità di ogni persona, sia essa produttiva o no, fragile, anziana, disabile o minore.

Agorà dovrà far appello a tutte le sue forze, farsi capace di stringere nuove alleanze, reinventare risposte a partire da quel che c'è per costruire il nuovo.

Progettare, programmare, sperimentarsi e innovare sembrano parole fuori dal tempo e impossibili in un panorama che si fa più povero e sterile ... ma è proprio attraverso queste azioni che la cooperativa può pensare di continuare ad esistere, dando il suo piccolo o grande contributo alla crescita della intera comunità.

Giorno per giorno costruiremo il nostro futuro, tenendo i piedi per terra ma lo sguardo alto verso le mete. Sì perché di mete ne abbiamo tante da raggiungere: dare una sede decorosa al nostro cdd; realizzare il polo di attività sul viadanese per venire incontro all'esigenze di quella parte di utenza che incontra sempre maggiori difficoltà a raggiungere le sedi attuali dei nostri servizi; continuare a dare risposte ai nostri giovani, sia nei percorsi scolastici che in quelli del tempo libero; servire il territorio attraverso il prezioso segretariato sociale che accoglie, senza stancarsi, i bisogni dei più fragili e dei nuovi poveri, con professionalità ma anche con sentimento, cercando risposte e aprendo porte per chi si sente od è, escluso e emarginato. E tanti altri obiettivi orienteranno il nostro cammino, consentendoci di non perderci mai nella nebbia del cambiamento, perché di incertezze possiamo parlare ma non di confusione, di ostacoli e difficoltà ma non di disorientamento, di percorsi nuovi ma non di scenari di desolazione.

Agorà è pronta a mettersi in discussione con realismo e voglia di migliorare, ma senza perdere la propria identità, ricordando sempre le proprie radici e tenendo sempre fisso lo sguardo sui suoi obiettivi.



# CONTATTI

## UFFICI AMMINISTRATIVI E MARKETING

via Rossi 16 - 46017 Rivarolo Mantovano (MN) Tel. 0376 957001 Fax. 0376 959098  
E-mail uffici: [amministrazione@cooperativa-agera.it](mailto:amministrazione@cooperativa-agera.it)



via Fiume 1 - 46010 Casatico di Marcaria (MN)

Tel. 0376 950152

E-mail: [alveare@cooperativa-agera.it](mailto:alveare@cooperativa-agera.it)



via Virgilio 17 - 46012 Bozzolo (MN)

Tel. 0376 920822

E-mail: [cdd.cometa@cooperativa-agera.it](mailto:cdd.cometa@cooperativa-agera.it)



via Vidiceto - 26042 Vidiceto di Cingia de' Botti (CR)

Tel. 0375 96433

E-mail: [ilportico@cooperativa-agera.it](mailto:ilportico@cooperativa-agera.it)



via C. Rossi 16 - 46017 Rivarolo Mantovano (MN)

Tel. 335 7328507

E-mail: [buraschimila@cooperativa-agera.it](mailto:buraschimila@cooperativa-agera.it)



via Fiume 1 - 46010 Casatico di Marcaria (MN)

Tel. 345 1860975

E-mail: [pancerapierangela@cooperativa-agera.it](mailto:pancerapierangela@cooperativa-agera.it)



via Fiume 1 - 46010 Casatico di Marcaria (MN)

Tel. 345 1860975

E-mail: [pancerapierangela@cooperativa-agera.it](mailto:pancerapierangela@cooperativa-agera.it)