

# BILANCIO SOCIALE

## 2008

 LAGHI Solidarietà e Cooperazione Valle Sabbia - Garda  
Consorzio di Cooperative Sociali - Soc. Coop. Soc.

 **CONF COOPERATIVE**  
CONFEDERAZIONE COOPERATIVE ITALIANE



*E' curioso ritrovarsi in ufficio,  
al mattino, impegnati in una  
delle tante riunioni d'équipe e,  
all'improvviso, intravedere  
un viso: è Danilo che,  
lentamente, aderisce  
completamente al vetro della  
porta nel tentativo di mostrarsi  
e di guadagnarsi così  
un saluto di benvenuto.*

*Provoca sempre un'emozione  
mista di tenerezza e di sorpresa  
divertita incontrarlo per i corridoi  
del Centro avvolto in una coperta  
di lana, soprattutto quando  
ti ferma gridandoti: "LA NÒNA!",  
a rievocazione del suo impegno  
"cinematografico" come attore  
nel video "Il mistero della  
vecchina scomparsa"  
girato nei locali del Centro.*

*Danilo riesce a conquistare tutti  
con la sua simpatia e la sua  
originalità, che esprime anche  
gironzolando sempre munito  
di bacchette - ahimé, non  
magiche - di catene (per fortuna  
indolori) e di palloncini che,  
se trovati per caso, dispersi qua  
e là, diventano  
sicuramente suoi ...*

**IN COPERTINA:**

**DANILO - ELABORAZIONE GRAFICA**

**DI AUTORITRATTO**

# 1. PREMESSA

## 1.1 Lettera agli stakeholder

La presente edizione 2008 del Bilancio Sociale si pone all'interno di un percorso di più ampio respiro, iniziato con la prima (rudimentale) versione del 2006 e che ci auguriamo di concretizzare positivamente nel corso del prossimo biennio.

Nel momento in cui l'elaborazione di questo documento diviene un obbligo sancito dalla Legge Regionale - con l'obiettivo di spingere gli attori del settore non-profit a dotarsi di mezzi adeguati per rendere conto del proprio agire alla comunità ed agli interlocutori di riferimento - sentiamo la necessità di infilare questo strumento all'interno di una più ampia "cassetta degli attrezzi", che includa i percorsi avviati negli anni scorsi nell'ambito della Certificazione di Qualità.

Nella redazione del Bilancio Sociale il rischio è quello di scivolare nella stanca ripetizione di prassi informative standardizzate e poco comunicative; il nostro desiderio è invece quello di mantenere uno sguardo disincantato ed onesto sulle attività che svolgiamo, per capire come renderle sempre più capaci di rispondere ai bisogni reali delle comunità che viviamo; infine, la fatica è quella di rigenerare costantemente le energie, stimolando il ricambio e la voglia di continuare a cercare ed innovare.

Tra incertezze, aspettative ed opportunità, cercheremo di rafforzare la Cooperativa investendo sulle persone e sul lavoro di gruppo: siamo infatti convinti che nessuna bacchetta magica di nessun esperto solitario possa stimolare una organizzazione complessa - come è la nostra, come è qualsiasi cooperativa - a continuare nella ricerca di nuove risposte ai bisogni dei disabili e delle loro famiglie.

Per questo, nel corso del 2009-2010 ci proponiamo di aumentare gradualmente, ma in modo significativo, il grado di partecipazione dei nostri interlocutori nell'elaborazione del Bilancio Sociale. Attraverso il coinvolgimento dei soci e delle socie, dei lavoratori e delle lavoratrici, delle famiglie e delle istituzioni, puntiamo ad inseguire un miglioramento sostanziale dei nostri processi interni, per eliminare eventuali sprechi di risorse e migliorare la qualità del nostro lavoro, la nostra soddisfazione e quella dei nostri utenti.

E siccome crediamo nel gruppo, nella condivisione delle esperienze e nel confronto, nell'implementazione di questo percorso proveremo ad assumere una visione più ampia e di rete, cercando di fare di questa esperienza un'occasione di confronto e, perché no?, un modello anche per altre organizzazioni che operano sul territorio della Valle Sabbia e del basso Garda.

Grazie al contributo di tutti riusciremo a mantenere la giusta tensione per continuare a metterci in discussione ed a perseguire la visione di una comunità libera ed attenta, capace di interrogarsi e di accogliere la diversità, tra curiosità e confronto.

Auspiciando infine che lo sforzo compiuto per la realizzazione di questo bilancio sociale possa essere compreso ed apprezzato vi auguro buona lettura.

## 1.2 Metodologia

L'elaborazione del presente documento è stata effettuata da un gruppo di lavoro che si è occupato della redazione dell'edizione 2008 del Bilancio Sociale per le Cooperative AREA, CO.GE.S.S., LA CORDATA, COOP.SER. (aderenti al Consorzio LAGHI) e per lo stesso consorzio LAGHI. Il gruppo di lavoro presentava al proprio interno competenze specifiche in ambito di politiche gestionali per il settore non-profit oltre che una conoscenza diretta ed approfondita del percorso storico della rete consortile ed era composto da:

- ❑ F. Bacchetti, consigliere di Laghi, consigliere di AREA, resp. per la Coop. AREA dell'area Scuola, consigliere di CO.GE.S.S., resp. per la Coop. CO.GE.S.S. dell'area Minori;
- ❑ L. Bertelli, impiegata amministrativa del Consorzio Laghi;
- ❑ M. Vezzoli, impiegato amministrativo della Coop. CO.GE.S.S.

Il processo ha implicato la raccolta di informazioni presso le cooperative ed il consorzio, attraverso i seguenti documenti consultabili presso le rispettive sedi:

- ❑ Bilanci d'esercizio 2008 con Nota integrativa e Relazione sulla gestione
- ❑ Verbale Revisione 2008 e 2009 effettuata da Confcooperative
- ❑ Verbali CDA ed assemblee 2008
- ❑ Manuale della Qualità certificato CISQ CERT
- ❑ Bilancio Sociale 2006

Successivamente ad un'attenta analisi della *Guida per la realizzazione del Bilancio Sociale* elaborata da *Confcooperative* e ad un incontro con A. Domestici del *Settore Certificazione Qualità del Consorzio Solco Brescia* per l'illustrazione della procedura di inserimento dati sul portale nazionale di *Confcooperative* e delle linee guida di compilazione del documento, il gruppo di lavoro ha ripartito al proprio interno i compiti nel modo seguente: F. Bacchetti, elaborazione dei dati relativi alla storia; L. Bertelli elaborazione dei dati "anagrafici" delle organizzazioni; M. Vezzoli elaborazione dei dati relativi a: metodologia seguita, struttura organizzativa, governo e strategie, mappa degli interlocutori.

A seguire è stato organizzato un incontro con il Cda di Co.ge.s.s. per raccogliere alcune informazioni generali relative alla valenza attribuita a questo strumento, alle strategie organizzative, alle modalità di funzionamento dei processi decisionali interni, alle prospettive di evoluzione della Cooperativa in funzione delle relazioni di rete consortile.

La bozza elaborata dal gruppo è stata successivamente posta all'attenzione del Cda, con alcune indicazioni di carattere generale per la compilazione della premessa, della lettera di presentazione e con alcune possibili azioni per l'implementazione del processo nel corso del 2009.

## 1.3 Riferimenti normativi

Il presente bilancio sociale è stato redatto ispirandosi liberamente sia ai Principi di Redazione del Bilancio Sociale elaborati dal Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS) del 2001 sia agli Standard Internazionali del GRI (Global Reporting Initiative).

Dal punto di vista normativo i riferimenti sono:

- Decreto attuativo del Ministero della Solidarietà Sociale del 24/01/08 contenente le Linee Guida per la redazione del bilancio sociale da parte delle organizzazioni che esercitano l'impresa sociale;
- Delibera della giunta regionale della Lombardia n° 5536/2007

## 2. IDENTITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE

### 2.1 Informazioni generali

Di seguito viene presentata la carta d'identità dell'organizzazione al 31/12/2008

|   |   |                         |
|---|---|-------------------------|
| <i>Denominazione</i>  | COOPERATIVA SOCIALE CO.GE.S.S. SOCIETA'COOPERATIVA SOCIALE ONLUS              |                         |
| <i>Indirizzo sede legale</i>  | Via Ippolito Boschi, 19<br>25070 BARGHE - BRESCIA                             |                         |
| <i>Indirizzo sedi operative</i>   | CDD Villanuova viale 24 maggio, n° 29<br>25089 VILLANUOVA SUL CLISI - BRESCIA |                         |
| <i>Forma giuridica e modello di riferimento</i>                                   | S.p.A.  |                         |
| <i>Tipologia</i>  | Coop. A   |                         |
| <i>Data di costituzione</i>   | 02/04/1986  |                         |
| <i>CF</i>   | 02817830173   |                         |
| <i>p.iva</i>  | 01684660986   |                         |
| <i>N° iscrizione Albo Nazionale società cooperative</i>                           | A105024   |                         |
| <i>N° iscrizione Albo Regionale cooperative sociali</i>                           | 153   |                         |
| <i>Tel</i>  | 0365 82 41 99   |                         |
| <i>Fax</i>  | 0365 894407   |                         |
| <i>Sito internet</i>  | www.coopcogess.org  |                         |
| <i>Qualifica impresa sociale (ai sensi della L. 118/05 e succ. d.lgs. 155/06)</i> | no  |                         |
| <i>Appartenenza a reti associative</i>  |   | <b>Anno di adesione</b> |
|   | Confcooperative   | 1986                    |
| <i>Adesione a consorzi di cooperative</i>   | LAGHI SOLCO VALLESABBIA-GARDA<br>SOLCO BRESCIA                                |                         |
| <i>Altre partecipazioni e quote</i>   |   | <b>Valore nominale</b>  |
|   | Cooperativa Margherita  | 260                     |
| <i>Codice ateco</i>   | 96.09.09  |                         |

Secondo quanto riportato nello statuto, l'oggetto sociale della cooperativa è il seguente.

La cooperativa si propone di realizzare, valendosi prevalentemente dell'attività lavorativa dei soci cooperatori, iniziative mutualistiche, all'interno delle quali particolare attenzione (anche se non esclusiva) è data ai servizi alla disabilità, quali ...

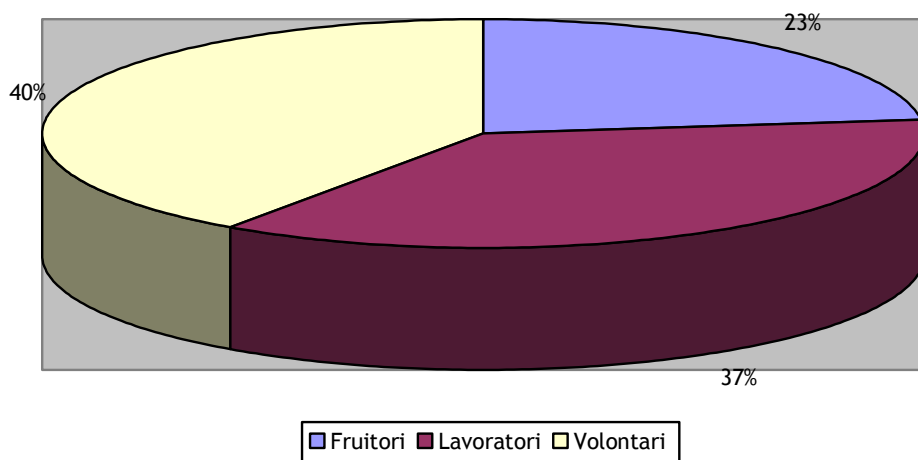
- Gestione di centri socio educativi
- Gestione di servizi semiresidenziali e residenziali a valenza sociosanitaria
- Gestione di case domotiche
- Interventi di assistenza educativa domiciliare
- Servizi al disagio psichiatrico
- Interventi di assistenza ad personam
- Interventi di sostegno scolastico
- Servizi di aggregazione giovanile
- Ludoteche
- Servizi di educativa di strada
- Servizi di animazione sul territorio
- Centri ricreativi estivi
- Servizi di prevenzione alle dipendenze
- Servizi alla prima infanzia e alle famiglie
- Servizi residenziali per minori
- Servizio di consultorio familiare
- Attività di formazione e consulenza
- Attività di sensibilizzazione e animazione delle comunità locali entro cui opera, al fine di renderle più consapevoli e disponibili all'attenzione e all'accoglienza delle persone in stato di bisogno
- Attività ed iniziative per il tempo libero, la cultura e il turismo sociale
- Attività di promozione e rivendicazione dell'impegno delle istituzioni a favore delle persone deboli e svantaggiate e di affermazione dei loro diritti

## 2.2 Composizione base sociale

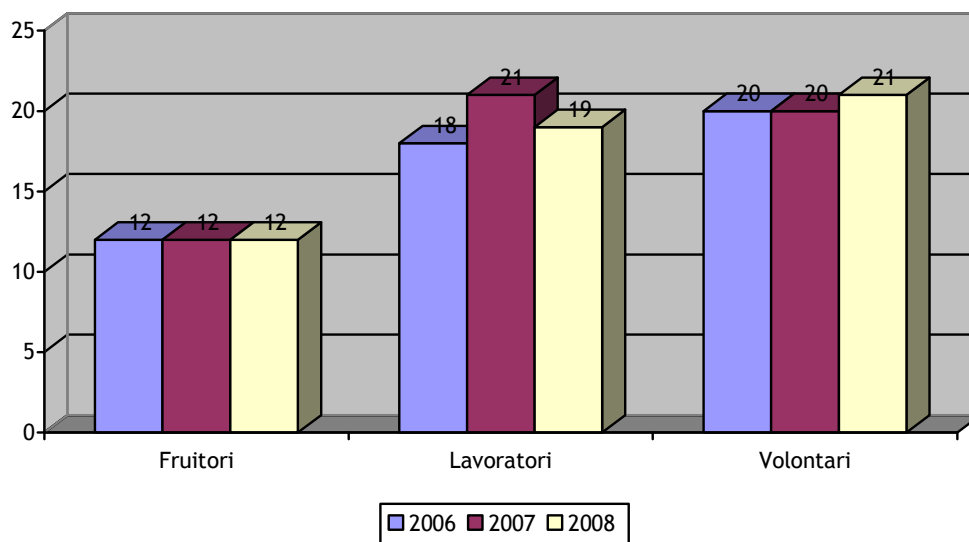
Di seguito vengono riportate alcune informazioni sulla composizione della base sociale.

Base sociale anno 2008

Tipologia soci



La base sociale nel tempo



Si evidenziano i seguenti elementi:

- ❑ la necessità di intervenire nel corso del 2009 per allineare capitale sociale sottoscritto (€ 5.200) ed effettivamente versato (€ 2.272.60, corrispondente al 44 %);
- ❑ l'opportunità di riequilibrare la distribuzione della base sociale tra lavoratori e volontari e fruttori.



Nel corso dell'anno si è cercato di stimolare un maggior grado di partecipazione della base sociale attraverso la convocazione di un "tavolo tematico" che ha individuato come priorità la necessità di promuovere una maggiore presenza della cooperativa nel territorio di riferimento, proponendo al Cda lo stanziamento di un budget per la realizzazione di una festa. L'iniziativa non ha purtroppo avuto un seguito.

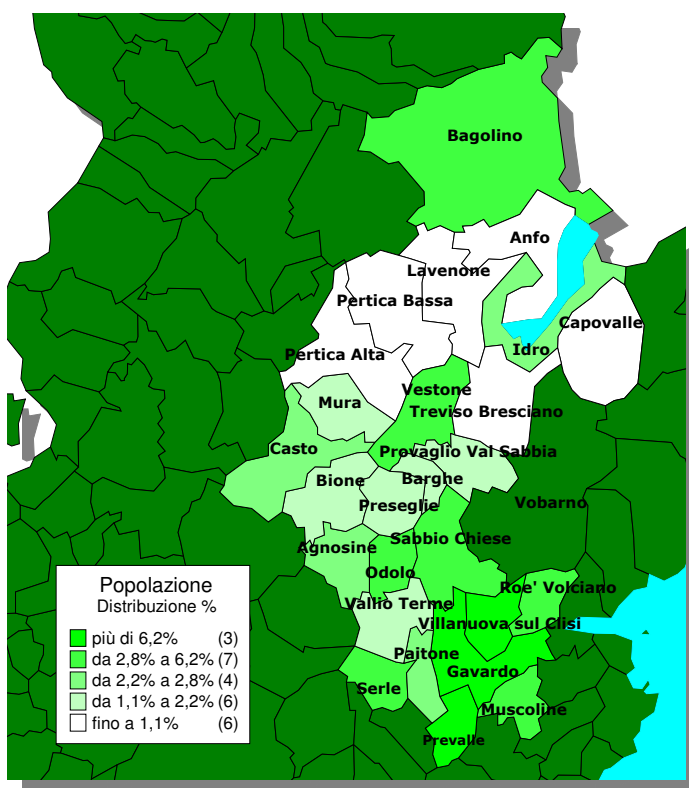
#### SOCI AMMESSI ED ESCLUSI

|        | SOCI AL<br>31/12/2007 | SOCI AMMESSI<br>2008 | RECESSO SOCI<br>2008 | DECADENZA<br>ESCLUSIONE SOCI<br>2008 | SOCI AL<br>31/12/2008 |
|--------|-----------------------|----------------------|----------------------|--------------------------------------|-----------------------|
| Numero | 53                    | 0                    | 1                    | 0                                    | 52                    |

Si registra l'uscita di un socio fruitore ed il passaggio di due soci dalla condizione di lavoratori a quella di volontari.

### 2.3 Territorio di riferimento

La cooperativa opera prevalentemente nel territorio del distretto sanitario 12 - Vallesabbia (Agnosine, Anfo, Bagolino, Barghe, Bione, Capovalle, Casto, Gavardo, Idro, Lavenone, Mura, Muscoline, Odolo, Paitone, Pertica alta, Pertica bassa, Preseglie, Prevalle, Provaglio val sabbia, Roé Volciano, Sabbio Chiese, Serle, Treviso bresciano, Vallio Terme, Vestone, Villanuova sul clisi, Vobarno) e marginalmente nel distretto sanitario 11 - Garda (comuni di: Bedizzole, Calvagese della riviera, Desenzano del Garda, Gardone Riviera, Gargnano, Limone sul Garda, Lonato, Magasa, Manerba del Garda, Moniga del garda, Padenghe sul garda, Polpenazze del garda, Pozzolengo, Puegnago dl garda, Salo', San felice del benaco, Sirmione, Soiano del lago, Tignale, Toscolano maderno, Tremosine, Valvestino).





## 2.4 Missione

Obiettivo ultimo della cooperativa è rispondere in modo efficace ai bisogni espressi dal territorio nell'ambito della disabilità, attraverso il modello organizzativo-gestionale dell'impresa sociale. L'ambizione è anche quella di promuovere all'interno della comunità di riferimento un dibattito culturale in grado di stimolare cambiamento rispetto al modo di pensare e vivere la disabilità.

Nello specifico la CO.GE.S.S. svolge le seguenti attività:

- due Centri Diurni per Disabili (CDD) nelle sedi di Barghe e Villanuova sul Clisi (BS), entrambi certificati dall'Ente CISQ CERT secondo la Norma UNI EN ISO 9001:2000;
- Servizio di Educativa Domiciliare per handicap adulto e Ad personam per minori con disabilità;
- progetto "ABILITANDO": gestione a Barghe (BS) di 4 appartamenti domotici per persone con disabilità fisica;
- progetto "QUALCHE GIORNO IN VIA STOPPINI - SOLLIEVO" : servizio di residenzialità temporanea per persone con disabilità (gestione di 1 appartamento domotico a Barghe - BS);
- Progetto "CALAMAIO": sensibilizzazione, animazione nelle scuole e formazione sul tema della disabilità;
- Progetto "L'ACQUA CHE INSEGNA A GIOCARE CON GLI ALTRI": ambientamento e stimolazione sensoriale in acqua, rivolto a bambini ed adulti autistici.

La cooperativa si propone di raggiungere questa finalità attraverso le seguenti linee strategiche (*Sintesi ed elaborazione del documento "Politica della Qualità", appendice B del Manuale della qualità CO.GE.S.S.*).

**BASE SOCIALE E PERSONALE DELL'ORGANIZZAZIONE** - Favorirne l'incremento, la partecipazione ed il coinvolgimento (attraverso la co-progettazione e la comunicazione diffusa), la crescita professionale (attraverso la formazione), la soddisfazione del lavoro (attraverso momenti periodici di incontro e questionari, la valorizzazione delle vocazioni, delle competenze e delle professionalità).

**QUALITÀ DEL SERVIZIO** - Accogliere e fidelizzare professionisti del luogo, fidelizzandoli al territorio e contenendo il turn-over del personale ed i disagi conseguenti. Promuovere una cultura della qualità, vale a dire sviluppare la capacità di misurare e di rendere visibile e riconoscibile il valore sociale generato dalle attività della Cooperativa.

**RETE** - Realizzare collaborazioni con il mondo della Scuola e dell'Università offrendo possibilità di stage, tirocini e percorsi formativi per soggetti interni ed esterni alla Cooperativa. Cercare sinergie con realtà non-profit (cooperative, consorzi, centrali cooperative, associazioni di volontariato) al fine di incrementare la qualità dei servizi offerti e di rispondere in modo differenziato alle esigenze del territorio di riferimento, vasto e disomogeneo.

**VOLONTARIATO** - Sostenere l'inserimento dei volontari nell'organizzazione implementando percorsi di accoglienza e valorizzandone l'apporto, facendo degli stessi uno strumento di conoscenza del contesto esterno e della percezione del servizio e della Cooperativa.

**TERRITORIO** - Raccogliere i bisogni della comunità di riferimento con adeguati strumenti di rilevazione ed elaborare risposte concrete, partecipando alla definizione delle linee programmatiche del Piano di zona dei servizi sociali, ponendosi come mediatori tra la comunità e le istituzioni.

**RESPONSABILITÀ SOCIALE** - La cooperativa si propone di essere un punto di riferimento nella comunicazione in ambito sociale, partendo dal coinvolgimento di soci e lavoratori.

Nello svolgimento della proprie attività la Cooperativa si sforza di dare concretezza ai seguenti riferimenti valoriali:

- il confronto, la cooperazione e la collaborazione tra livelli organizzativi, aree d'intervento e servizi; il mutualismo; la partecipazione; la responsabilità sociale ed ambientale dell'organizzazione;
- la crescita dell'autonomia e della socialità delle persone;
- la qualità del lavoro;
- l'essere attore propositivo all'interno della comunità di riferimento;
- la ricerca e l'innovazione;
- la promozione della cultura del lavoro, inteso come momento di affermazione dell'identità, sperimentazione, realizzazione professionale ed umana.

## 2.5 Storia

La nascita della Cooperativa Gestione Servizi Sociali (Co.Ge.S.S.) è storicamente legata al *Centro Socio Educativo* presente a Barghe già dai primi anni '80.

Questo era prima gestito direttamente dall'U.S.S.L. e poi, tra la fine degli anni '80 e l'inizio degli anni '90, dalla Comunità Montana di Valle Sabbia che si avvaleva, per la parte operativa, di una cooperativa.

Il 24 dicembre 1993, su iniziativa di un gruppo di genitori ed operatori, viene fondata CO.GE.S.S. che, vincendo la gara d'appalto relativa al centro socio educativo di Barghe, dà vita ad una nuova modalità di gestione. Successivamente nel 1996, a testimonianza di un buon radicamento nel territorio, si aggiunge anche la gestione del C.S.E. di Villanuova sul Clisi.

Così, grazie all'esperienza maturata nel corso degli anni, viene creata all'interno della Cooperativa una specifica **area handicap** con lo scopo di progettare nuovi servizi a partire da quanto il territorio richiede e per inventare nuove strategie più funzionali ai bisogni specifici dell'utenza della Alta Valle Sabbia (dove è storicamente più radicata la prassi di tenere in famiglia i figli con disabilità).

Contemporaneamente, dal momento che non erano presenti sul territorio altre cooperative in grado di gestire servizi per minori e dimostrando ancora una volta la "capacità di ascolto" di Co.ge.s.s. in relazione ai bisogni della Comunità, viene creata l'area minori con l'obiettivo di gestire servizi individuali rivolti ai minori, segnalati dall'ASL, sotto forma di interventi ADM ed Ad Personam (come previsti dal Piano Socio Assistenziale Regionale).

Grazie a questo nuovo assetto organizzativo è stato possibile arginare un fenomeno d'improvvisazione e scarsa progettualità nell'erogazione di questa particolare tipologia di servizi, causata dalla difficoltà delle amministrazioni comunali, che nel territorio della Vallesabbia rappresentano realtà piccole che mancano spesso di un servizio sociale dedicato, alla quale l'ASL in passato ha fatto fronte con il reperimento selvaggio di personale scarsamente qualificato e senza alcuna tutela lavorativa.

Negli anni l'attivazione dell'area minori ha concorso poi allo sviluppo di nuovi servizi che hanno seguito il filone della prevenzione attraverso l'aggregazione giovanile (ludoteche, centri ricreativi educativi, educativa di strada).

L'investimento delle amministrazioni valsabbine in questo ambito e la richiesta crescente di consulenza, progettazione e gestione di servizi già presenti e/o di servizi sperimentali, ha richiesto una risposta imprenditoriale forte, che si concentrasse sulla nascita di una nuova cooperativa che nel nostro territorio raccogliesse tutto il lavoro già fatto e lo rilanciasse in un'ottica di specializzazione.

Nel 2001, quindi, grazie ad un'operazione di spin-off viene fondata la Cooperativa AREA, questo con la doppia finalità di dare una risposta concreta alle necessità espresse dalla comunità riguardo ai servizi rivolti alle famiglie e ai minori e contemporaneamente per permettere a Co.Ge.S.S. di concentrare e specializzare maggiormente la propria azione nell'ambito dei servizi alle persone con disabilità.

Co.ge.s.s., con questo nuovo orientamento, si completa nel settembre del 2007 con la gestione del servizio ad personam.

Successivamente ulteriori ed approfondite riflessioni e cambiamenti interni coinvolgono la cooperativa soprattutto in relazione al crescere di nuovi bisogni che necessitano sempre più di risposte personalizzate; si passa ad un modello nuovo in cui vengono strutturate due aree distinte:

- l'Area handicap adulto (CDD di Barghe e Villanuova, Progetto "ABILITANDO", Progetto "SOLLIEVO - Qualche giorno in via Stoppini", Progetto "Perle di benessere")
- l'Area handicap minori (Servizio Ad personam, Progetto Calamaio, L'acqua che insegna giocare con gli altri).

Questo apparentemente semplice processo di riorganizzazione interna è in realtà il frutto di una presenza sul territorio e di una concreta presenza nella rete istituzionale.

In conclusione il percorso di CO.GE.S.S. ha seguito sempre la rotta di un più attento coinvolgimento all'interno della realtà sociale, con la consapevolezza del fatto che un buon intervento sulla persona con disabilità non può esser privo di un'azione parallela per modificare le variabili del contesto in cui la stessa è inserita.

### 3. GOVERNO E STRATEGIE

#### 3.1 Tipologia di governo

Il Consiglio di Amministrazione è composto da un numero di consiglieri variabile da tre a undici, eletti dall'Assemblea ordinaria dei soci, che ne determina di volta in volta il numero. La maggioranza dei componenti del Consiglio è scelta tra i soci cooperatori e/o tra le persone indicate dai soci cooperatori persone giuridiche. Nella tabella vengono schematizzate alcune informazioni rispetto agli amministratori della cooperativa:

| NOME E COGNOME          | CARICA                                       | ALTRI DATI   |
|-------------------------|--|--|
| AUGUSTO ANGOLI          | componente dal 05/11/2007 al 05/11/2010      | socio Fruitore residente a ODOLO                   |
| FEDERICA BACCHETTI      | componente dal 05/11/2007 al 05/11/2010      | socio Lavoratore residente a LAVENONE              |
| GIULIANA TONOLI         | Presidente dal 05/11/2007 al 05/11/2010      | socio Lavoratore residente a SAN FELICE DEL BENACO |
| LUCA PERNA              | Vice Presidente dal 05/11/2007 al 05/11/2010 | socio Lavoratore residente a VILLANUOVA SUL CLISI  |
| MARIA LUISA CRESCIMBENI | componente dal 05/11/2007 al 05/11/2010      | socio Fruitore residente a IDRO                    |

Secondo quanto esplicitato dallo stesso Cda nella riunione del 28/06/09 - riunione appositamente predisposta per raccogliere informazioni utili alla redazione di questo documento - il Cda valuta con interesse la possibilità di indagare ed esplicitare le modalità decisionali relative al proprio funzionamento come gruppo di lavoro, al fine di rendere maggiormente efficace la propria azione.

Allo stesso modo ritiene necessario continuare nel processo di definizione del ruolo dell'Amministratore Delegato avviato nel corso del 2008.

In generale, si valuta che prevale la tendenza ad intraprendere azioni gestionali sulla base di iniziative individuali, in alcuni casi connotate da un surplus di emotività; il gruppo interviene successivamente per contenere alcune di queste spinte e ricondurle all'interno di un'analisi maggiormente dettagliata e condivisa. Tutto ciò potrebbe denotare una certa debolezza della dimensione di gruppo nello svolgersi dell'azione gestionale.

Per quanto riguarda l'ambito specifico della progettualità e della partecipazioni a bandi di finanziamento, si delineano tre scenari complementari che possono verificarsi nella vita della cooperativa: (A) la definizione di obiettivi chiari da parte del Cda e la conseguente delega a soggetti specifici per il reperimento delle risorse necessarie (B) l'autonomo attivarsi dell'organico della cooperativa di fronte ad opportunità di consolidamento, crescita ed innovazione colte nello svolgimento delle abituali attività di servizio, iniziative successivamente ricondotte in un percorso istituzionale attraverso le verifiche operate dagli amministratori.

Accanto a queste modalità scarsamente strutturate e spontaneistiche si prefigura la possibilità di (C) individuare un ruolo organizzativo (l'Amministratore Delegato o altro responsabile) al quale affidare il compito di comporre sistematicamente sintesi percorribili, in equilibrio tra le opportunità colte nell'ambiente esterno e le necessità ed i vincoli di sostenibilità dell'organizzazione.

### 3.2 Organi di controllo

Di seguito vengono fornite alcune indicazioni circa gli organi di controllo della cooperativa

#### REVISORI CONTABILI/SOCIETÀ DI REVISIONE

| NOME E COGNOME     | CARICA                                  | ALTRI DATI                                       |
|--------------------|---|--|
| RIGHETTINI STEFANO | presidente dal 10/03/2005 al 26/11/2010 | residente a BRESCIA data prima nomina 10/03/2005 |

### 3.3 Struttura di governo

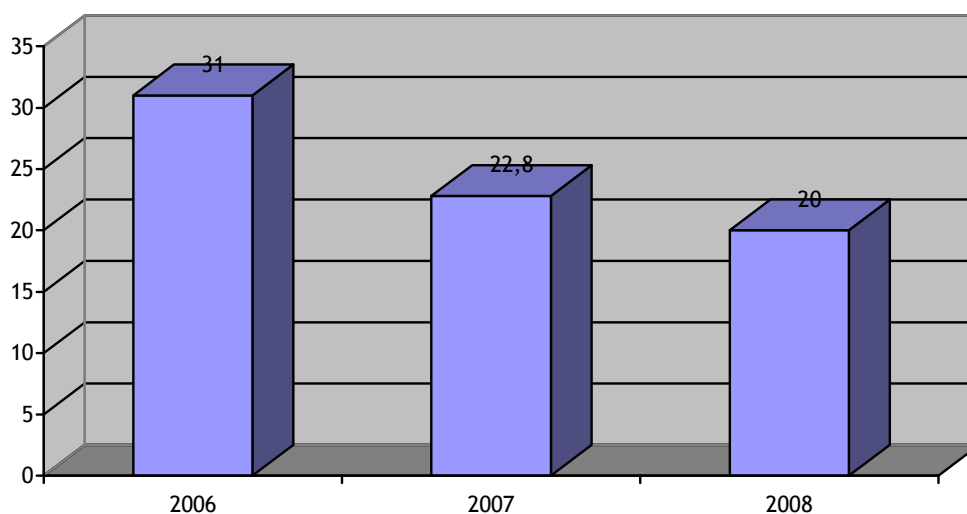
Rispetto alla struttura di governo, si riportano alcuni dati che mostrano i processi di gestione democratica e di partecipazione della nostra organizzazione. Il CdA nell'anno 2008 si è riunito 12 volte e la partecipazione media è stata del 100%.

Per quanto riguarda l'assemblea, invece, il tema della partecipazione degli ultimi 3 anni è meglio visualizzato dalla tabella sottostante:

| ANNO | DATA       | PERC PARTECIPAZIONE | PERC DELEGHE | ODG  |
|------|------------|---------------------|--------------|--|
| 2006 | 10/05/2006 | 31%                 | 0%           | Deliberazione sul Bilancio e sulla Relazione sulla gestione 2005, relazione del revisore contabile |
| 2006 | 22/12/2006 | 31%                 | 2%           | Focus sull'attività svolta nell'anno   |
| 2007 | 12/05/2007 | 16%                 | 0%           | Deliberazione sul Bilancio e sulla Relazione sulla gestione 2005, relazione del revisore contabile |
| 2007 | 20/06/2007 | 24%                 | 0%           | Destinazione utile di bilancio a riserva legale  |

|      |            |     |    |  |
|------|------------|-----|----|--|
| 2007 | 31/07/2007 | 24% | 0% | Presentazione della revisione di Confcooperative, aggiornamento situazione cooperativa   |
| 2007 | 05/11/2007 | 24% | 0% | Relazione del Cda uscente, aggiornamento della situazione della cooperativa, nomina del nuovo Cda                                  |
| 2007 | 22/12/2007 | 26% | 0% | Aggiornamento sulla situazione della Cooperativa, risposta ai quesiti dei soci (differenza tra lo status di socio e di lavoratore) |
| 2008 | 11/04/2008 | 29% | 0% | Modello organizzativo della Cooperativa  |
| 2008 | 26/05/2008 | 17% | 0% | Deliberazione sul Bilancio e sulla Relazione sulla gestione 2008, relazione del revisore contabile. Nomina Revisore contabile      |
| 2008 | 23/09/2008 | 19% | 8% | Aggiornamento sulla causa giudiziale tra la cooperativa ed un socio  |
| 2008 | 30/09/2008 | 15% | 0% | Aggiornamento progetti Cooperativa   |

Percentuale partecipazione assemblea nel tempo



Si evidenziano i seguenti elementi:

- un calo nella partecipazione alle Assemblee rispetto al 2007 e rispetto ad livello comunque insoddisfacente (attorno al 20 % in media) dovuto anche alla presenza, all'interno della base sociale, di un elevato numero di soci fruitori (23 %), parenti di ex-utenti dei servizi e di età relativamente elevata;
- la tendenza ad utilizzare l'Assemblea come un momento di diffusione delle informazioni anche al di là delle competenze attribuite per legge all'organo sociale;
- la debole propositività dei partecipanti all'assemblea.

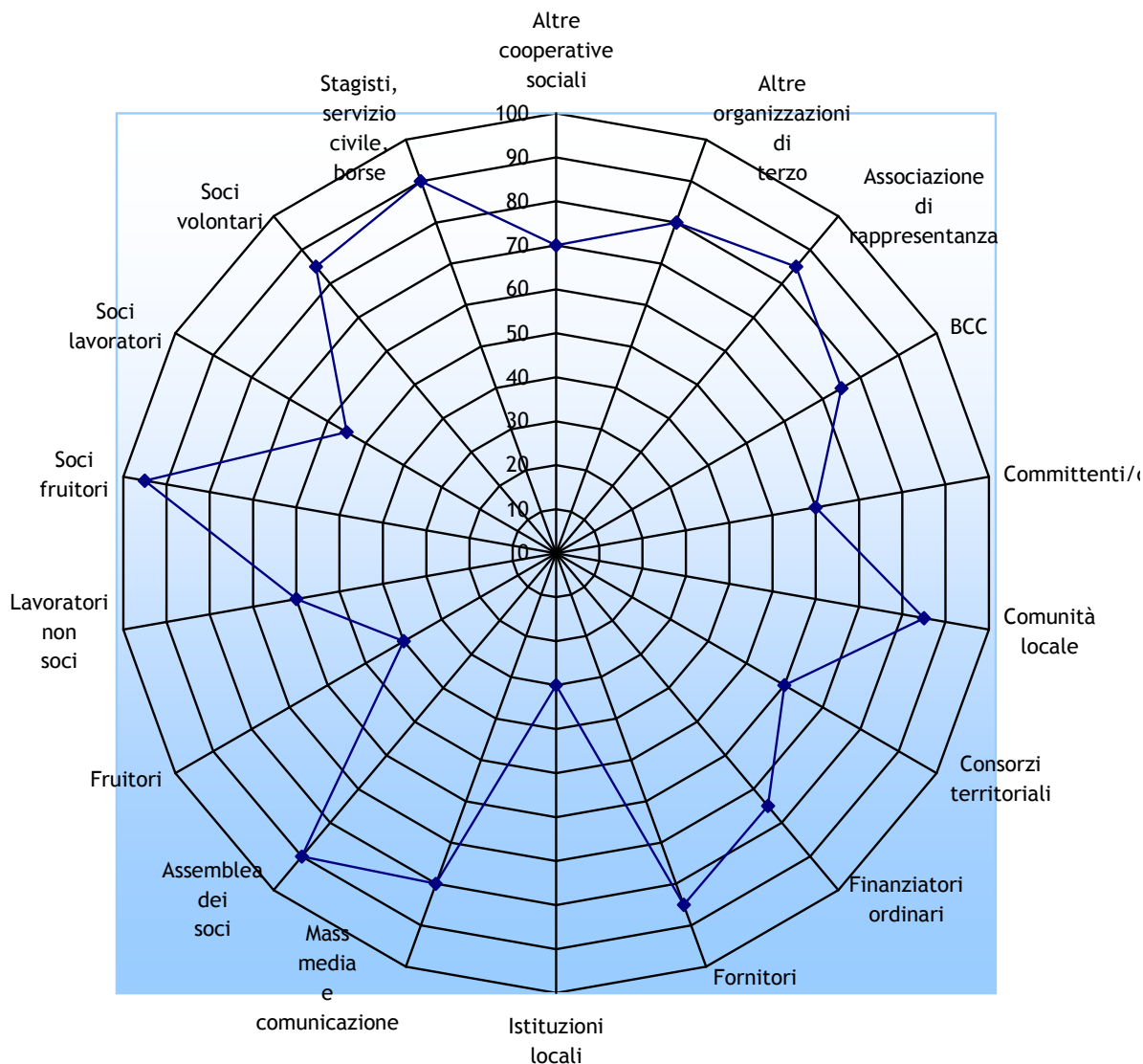




### 3.4.2 Strategie e obiettivi

|  | Strategia  | Obiettivi operativi   |
|--|--|---|
| <i>I soci e le modalità di partecipazione</i>  | Costituzione di un “tavolo tematico” periodico composto dalla base sociale.<br>Costituzione di un “tavolo tematico” periodico.<br>Elaborazione e diffusione di un “Libretto per i lavoratori” (cos’è una cooperativa, l’organigramma, contatti, il settore non profit, la rete consortile).  | Aumentare il contributo progettuale dei soci ed il coinvolgimento nei processi organizzativi. Aumentare il contributo progettuale dei soci ed il coinvolgimento nei processi organizzativi.<br>Aumentare la conoscenza della struttura organizzativa e del modello cooperativo. |
| <i>I bisogni</i>                               | Avviare un processo di raccolta dati per realizzare un progetto di mobilità integrata nella Valle Sabbia, al servizio di disabili ed anziani.  | Ottimizzare l’utilizzo dei mezzi di trasporto a disposizione della rete delle organizzazioni non-profit del territorio.   |
| <i>La pianificazione economico-finanziaria</i> | (1) Completare l’allestimento degli appartamenti domotici e generare un flusso di fitti attivi in entrata; verificare la domanda per un servizio di accoglienza temporanea di disabili all’interno di una struttura protetta (appartamento domotico - Progetto “SOLLIEVO”) (2) Avviare attività di progettazione relativa allo spazio edificabile rimanente in via Stoppini (individuazione bisogni territoriali insoddisfatti, identificazione del servizio da offrire nello spazio edificabile, verifica fattibilità in relazione al Piano di Governo del Territorio, verifica della fattibilità economico-gestionale) (3) Aumentare il numero di casi Ad personam seguiti e di voucher sociali (4) Verificare la possibilità di offrire servizi all’interno di un’area “BENESSERE” (corsi di yoga e idroterapia).<br>gestione autonoma del settore trasporti relativa al CDD di Villanuova sul Clisi. | Accrescere la diversificazione delle fonti di entrata.<br>contenimento dei costi di gestione.   |
| <i>Gestione del personale</i>                  | Nell’ambito delle procedure di monitoraggio della Qualità, nel mese di gennaio e di luglio sono stati somministrati dei questionari, elaborati e successivamente restituiti alle rispettive équipe educative. Sempre nell’ambito dei processi della Qualità, sono state rendicontate sporadicamente rilevazioni del fabbisogno formativo delle équipe educative dei CDD (realizzate dal Responsabile dei servizi e dalla Responsabile della Qualità).  | Monitorare il grado di soddisfazione del personale dei CDD di Barghe e Villanuova.<br>Elaborare percorsi di formazione specifici.   |
| <i>Il territorio</i>                           | Elaborazione ed implementazione di un sito internet, pubblicazione regolare di articoli su Valle Sabbia News, promuovere la conoscenza delle cooperative attraverso la presentazione del progetto “ABILITANDO” negli istituti scolastici del territorio.   | Aumentare la visibilità dell’organizzazione.  |

## 4. PORTATORI DI INTERESSI



Riportiamo nella tabella la natura della relazione di ogni portatore di interessi individuato:

### PORTATORI DI INTERESSE INTERNI

|                            | Tipologia di relazione |
|----------------------------|------------------------|
| <i>Assemblea dei soci</i>  | informativa            |
| <i>Soci lavoratori</i>     | proposta e controllo   |
| <i>Soci volontari</i>      | proposta e controllo   |
| <i>Soci fruitori</i>       | affettiva              |
| <i>Lavoratori non soci</i> | di scambio             |

|   |             |
|---|-------------|
| <i>Stagisti, servizio civile, borse lavoro ecc.</i> | di servizio |
| <i>Fruitori</i>                                     | di servizio |

#### PORTATORI DI INTERESSE ESTERNI

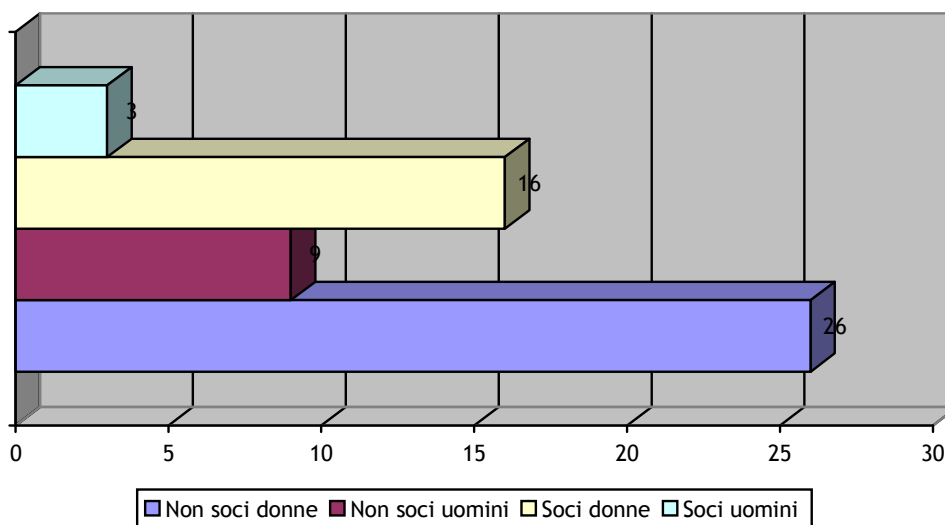
|  | Tipologia di relazione                  |
|--|---|
| <i>Altre cooperative sociali</i>             | confronto                               |
| <i>Consorzi territoriali</i>                 | general contractor                      |
| <i>BCC</i>                                   | di servizio, collaborativa              |
| <i>Associazione di rappresentanza</i>        | di servizio, informativa                |
| <i>Altre organizzazioni di terzo settore</i> | confronto, collaborazione, cooperazione |
| <i>Istituzioni locali</i>                    | committenza, collaborazione             |
| <i>Comunità locale</i>                       | convivenza                              |
| <i>Committenti/clienti</i>                   | collaborazione                          |
| <i>Fornitori</i>                             | servizio                                |
| <i>Finanziatori ordinari</i>                 | servizio, collaborativa                 |
| <i>Mass media e comunicazione</i>            | puntuale                                |

## 5 RELAZIONE SOCIALE

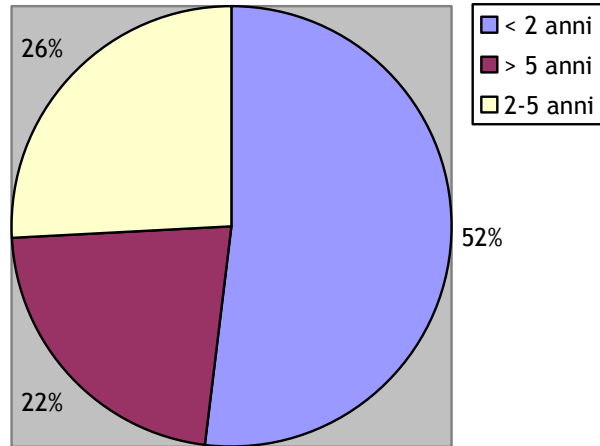
Vengono di seguito riportati alcuni indicatori relativi ai portatori di interessi interni ed esterni ritenuti fondamentali almeno per quanto riguarda l'attuale edizione del bilancio sociale.

### 5.1 Lavoratori

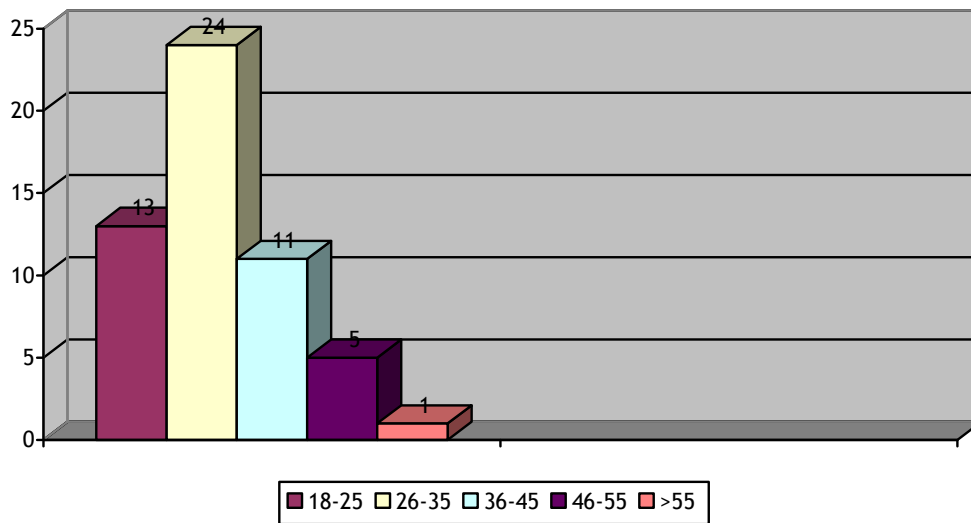
#### DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE PER SESSO



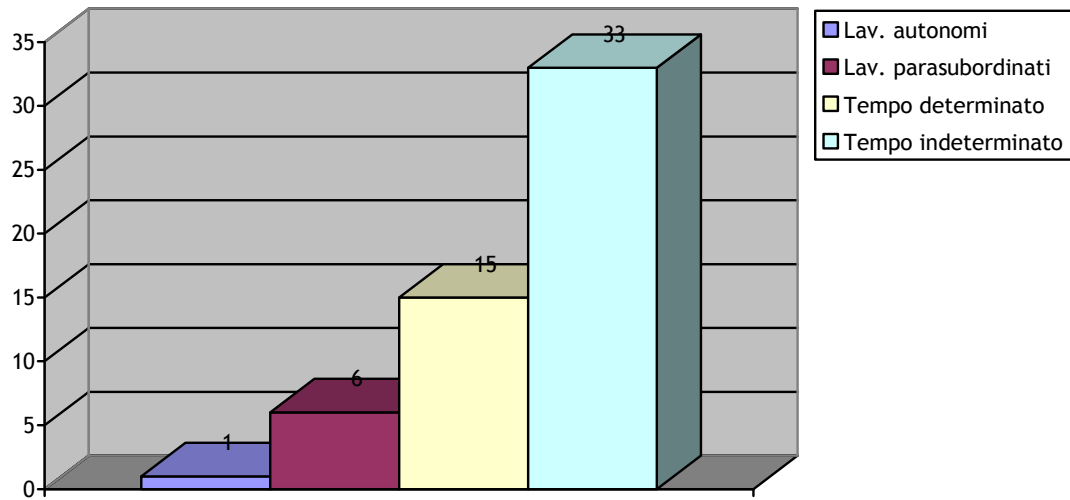
### ANZIANITA' LAVORATIVA DEL PERSONALE



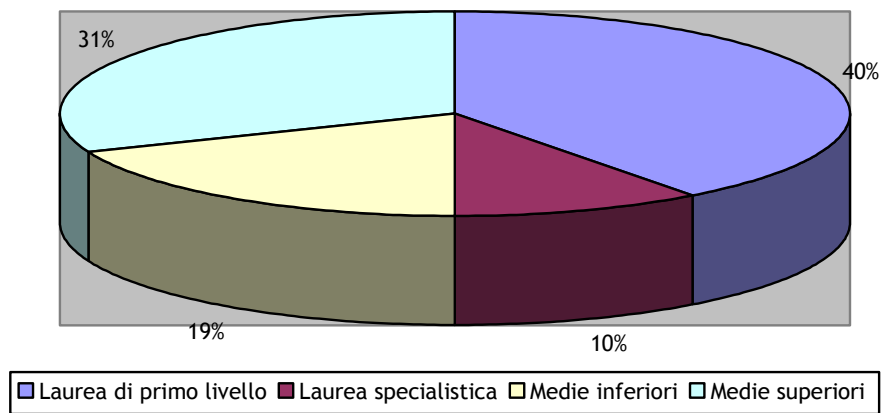
### DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE PER ETA'



### TIPOLOGIA CONTRATTUALE



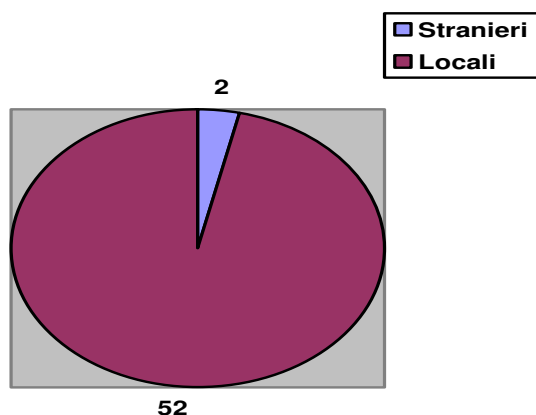
### TITOLO DI STUDIO



### CATEGORIA CONTRATTUALE

|                               | A     | B     | C     | D      | E     | F     |
|-------------------------------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|
| Lavoratori                    | 0     | 5     | 4     | 44     | 5     | 0     |
| Perc. sul tot. dei lavoratori | 0.00% | 9.00% | 7.00% | 81.00% | 9.00% | 0.00% |

## CITTADINANZA



## ATTIVITÀ FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO

|  | Tot. ore erogate | N° lavoratori partecipanti |
|--|------------------|----------------------------|
| <i>Conoscenza condivisa dell'ospite del CDD</i>                            | 10               | 14                         |
| <i>Educare all'affettività e sessualità nei soggetti disabili</i>          | 12               | 10                         |
| <i>Supervisione educatori servizio Ad Personam</i>                         | 10               | 20                         |
| <i>Affiancamento Amministratore Delegato</i>                               | 10               | 1                          |
| <i>Profili gestionali e strategie per competere: l'azienda cooperativa</i> | 32               | 1                          |
| <i>Affiancamento autista</i>   | 20               | 2                          |
| <i>Patologie psichiatriche</i>   | 8                | 20                         |
| <i>Farmacoterapia</i>  | 3                | 20                         |
| <i>Clima di lavoro</i>   | 6                | 20                         |
| <i>Gruppo di lavoro</i>  | 6                | 20                         |
| <i>Acquisizione metodoligia ICF</i>  | 8                | 1                          |
| <i>Affiancamento operatore</i>   | 12               | 1                          |
| <i>Conduzione attività yoga</i>  | 12               | 1                          |
| <i>Supervisione CDD Villanuova</i>   | 7                | 6                          |

### 5.3 Rete sistema cooperativo

|                                | Forme di collaborazione  |
|--------------------------------|--|
| <i>Confcooperative Brescia</i> | Progettazione e ricerca finanziamenti  |
| <i>Consorzio Laghi</i>         | General Contractor, politiche del territorio   |
| <i>Consorzio Solco Brescia</i> | Fornitura di servizi (ufficio paghe, sistema qualità, formazione contabile), progettazione e ricerca finanziamenti |

### 5.4 Reti territoriali

|   | Forme di collaborazione   |
|---|---|
| <i>Comunità Montana di Valle Sabbia</i> | interfaccia istituzionale per i servizi sociali, soggetto accreditato per la gestione dei CDD |
| <i>Vallesabbia Solidale</i>             | braccio operativo della Comunità Montana di Valle Sabbia per la gestione dei servizi          |

A fronte di (1) una equilibrata relazione istituzionale con il livello politico locale, si evidenzia (2) un rapporto di reciproca stima, fiducia, cooperazione e collaborazione continua con il livello tecnico delle amministrazioni locali, mentre rispetto alla (3) comunità di riferimento si rende necessario dotare la cooperativa di strumenti adeguati per intraprendere percorsi di avvicinamento. In quest'ultimo ambito sono presenti iniziative discontinue implementate dai servizi, mancano però azioni di più ampio respiro ad opera della Cooperativa nel suo complesso.

Si segnalano inoltre:

- la realizzazione del Convegno “La 180 a 360°: iniziative ed incontri per i 30 anni della Legge Basaglia” dal 14 settembre al 3 ottobre 2008 (promosso dal Consorzio Laghi)
- la costante partecipazione ai tavoli tecnici presenti sul territorio.

All'interno del documento di programmazione zonale, approvato dall'Assemblea dei Sindaci di Distretto in data 7 Dicembre 2005 e valido per la durata del Piano di Zona 2006-2008 "Il consolidamento della rete sociale in una comunità responsabile", è stata prevista la possibilità di attivare dei tavoli tecnici di area, quali strumenti progettuali per approfondire e realizzare il sistema integrato di servizi, al fine di favorire una pianificazione territoriale condivisa, basata sul dialogo sociale fra tutti i soggetti che programmano, gestiscono e realizzano interventi sul territorio.

I tavoli avranno la funzione di sostenere e accompagnare le fasi di avvio, incremento ed implementazione del Piano di Zona, nonché di monitorare le azioni e svolgere una valutazione sugli esiti raggiunti e in



particolare di analizzare dati e risorse riferite ai servizi specifici all'area di competenza, predisporre indagini conoscitive e promuovere nuove forme di progettualità specifiche.

Gli obiettivi previsti per i Tavoli Tecnici d'Area sono i seguenti:

- analizzare la rete di interventi, servizi e progetti presenti sul territorio del Distretto 12
- mappare e identificare le aree di intervento carenti
- verificare la possibilità di prosecuzione delle azioni progettuali in corso e di implementazione dei servizi esistenti
- predisporre un documento programmatico correlato da ipotesi progettuali per intervenire sui bisogni scoperti.

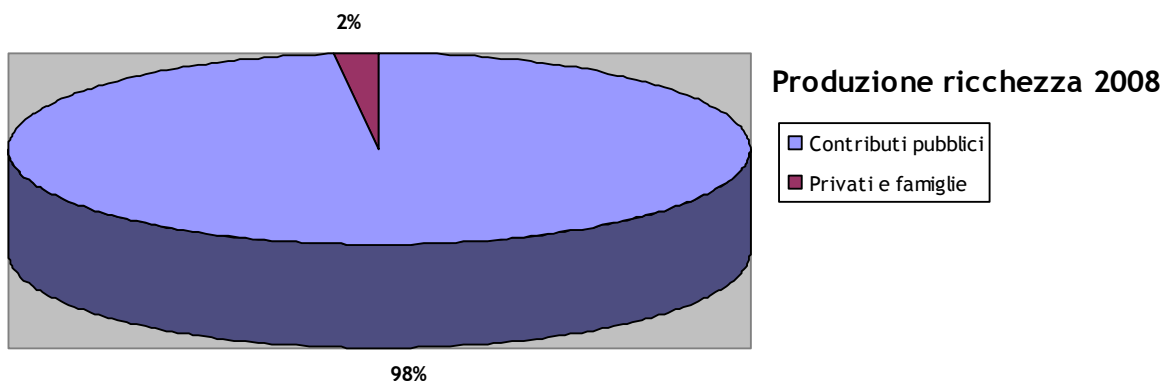
Alla luce degli obiettivi del Piano di Zona 2006-2008, delle indicazioni ricevute dal Direttivo della Comunità Montana, delle riflessioni portate dal Tavolo Zonale di Coordinamento e Programmazione e dall'Assemblea dei Sindaci del Distretto n. 12, è stato stabilito di attivare i seguenti tavoli tecnici di area:

- tavolo Tecnico Area Anziani
- tavolo Tecnico Area Disabili
- tavolo Tecnico Area Emarginazione, Dipendenze e Salute Mentale
- tavolo Tecnica Area Minori e Famiglia.

## 6. DIMENSIONE ECONOMICA

### 6.1 Valore della produzione

|                     | 2008           |
|---------------------|----------------|
| Contributi pubblici | 936.010        |
| Privati e famiglie  | 17.871         |
| <b>Totale</b>       | <b>953.881</b> |



❑ Il 53 % dell'attività complessiva della Cooperativa è svolta avvalendosi delle prestazioni lavorative dei soci.

❑ I ricavi da Consorzi sono pari ad € 915.849 e da cooperative sono pari a € 3.291.

❑ Nel corso del 2008 i contributi da enti pubblici hanno riguardato i seguenti progetti:

*La piana delle Anguane, finanziatore: BCC Darzo e Lodrone, importo € 2.670*

*Attività di gestione, finanziatore: Cooperativa Il faro, importo € 15.000*

*In-contrando, finanziatore: Regione Lombardia - L. 23, importo € 5.000.*

❑ La cooperativa ha in essere le seguenti convenzioni con soggetti pubblici e privati:

*Gestione CDD, finanziatore: Comunità Montana di Valle Sabbia, importo € 804.938*

*Servizio domiciliare ad-personam, finanziatore: diversi comune della Valle Sabbia, importo € 131.072*

*canone locazione appartamenti (progetto "ABILITANDO"), finanziatore: soggetti privati, importo € 17.871.*

❑ Le partecipazioni possedute dalla CO.GE.S.S. all'interno della rete consortile sono le seguenti:

*SOL.CO BRESCIA, € 6.972*

*CONSORZIO LAGHI, € 2.050*

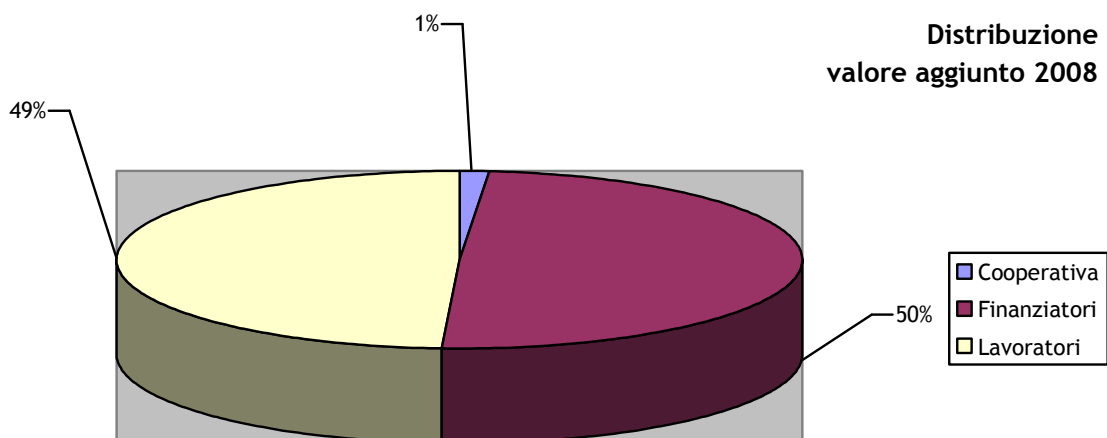
*Cooperativa MARGHERITA, € 260.*

## 6.2 Distribuzione valore aggiunto

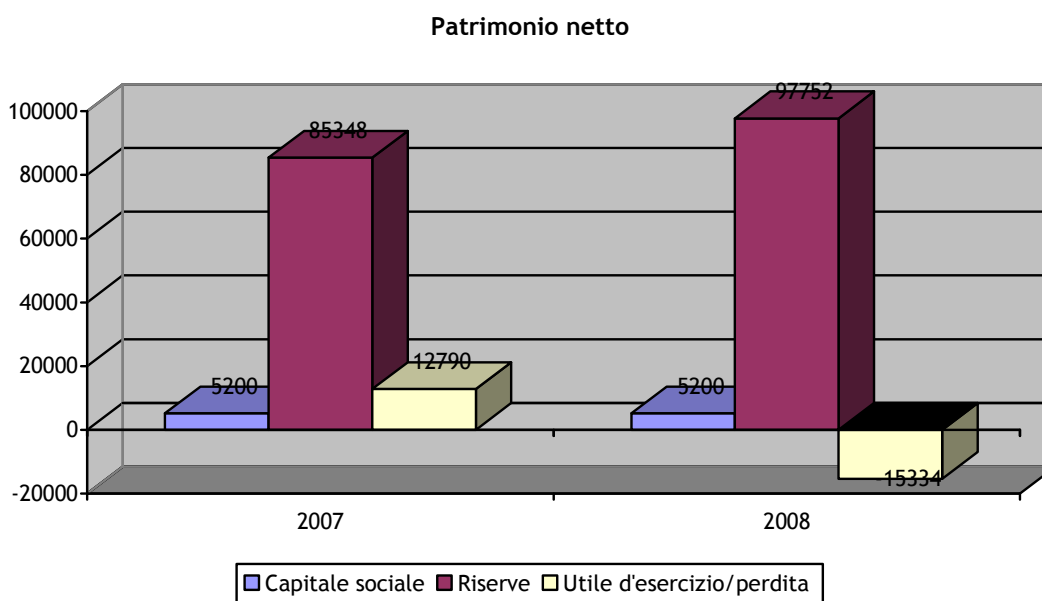
Nella tabella sotto riportata viene messa in evidenza la distribuzione della ricchezza economica prodotta:

|   | 2008          |
|---|---------------|
| <b>Comunità territoriale</b>              |               |
| Associazioni e soggetti del terzo settore | 400           |
| <b>Cooperativa</b>                        |               |
| Utile di esercizio/perdita                | 15334         |
| <b>Enti pubblici</b>                      |               |
| Tasse                                     | 1960          |
| <b>Finanziatori</b>                       |               |
| Finanziamenti dai soci                    | 73675         |
| Finanziatori di sistema ed etici          | 528846        |
| <b>Lavoratori</b>                         |               |
| Dipendenti soci                           | 276161        |
| Dipendenti non soci                       | 275669        |
| Collaboratori                             | 19243         |
| Occasionali                               | 20205         |
| Volontari                                 | 4858          |
| <b>Totale lavoratori</b>                  | <b>596136</b> |

|                                   |                |
|-----------------------------------|----------------|
| <b>Sistema cooperativo</b>        |                |
| Centrale cooperativa              | 1625           |
| Consorzio di riferimento          | 4077           |
| <b>Totale sistema cooperativo</b> | <b>5702</b>    |
| <b>TOTALE GENERALE</b>            | <b>1222053</b> |

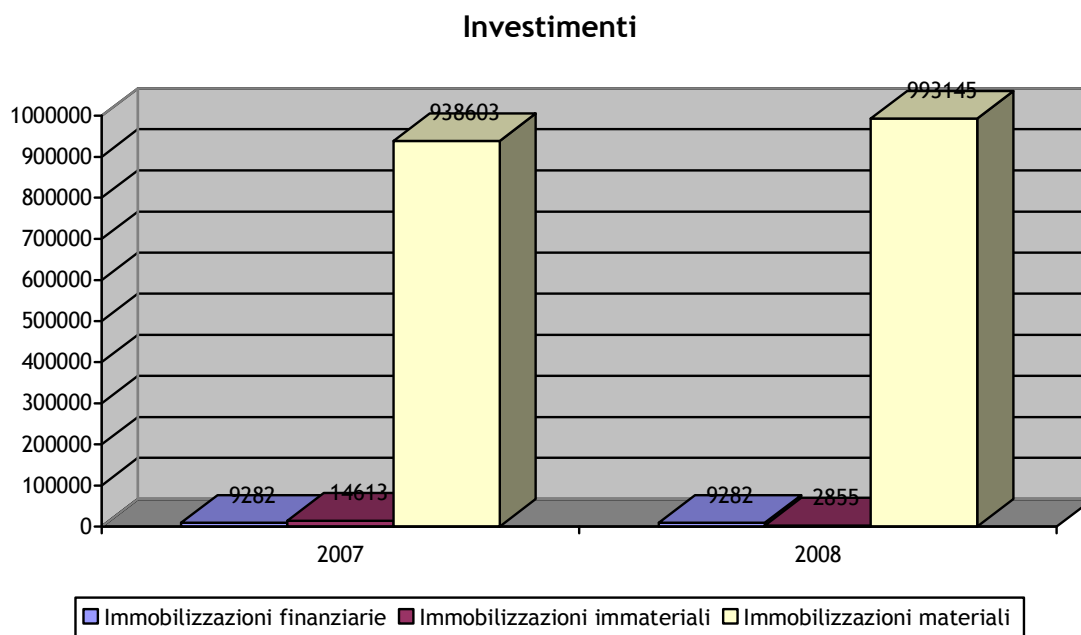


### 6.3 Produzione e distribuzione ricchezza patrimoniale



- ❑ Il capitale sociale si compone di 31 quote detenute da soci cooperatori e 21 quote detenute da soci sovventori.
- ❑ Il TFR al 31/12 è di € 193.948 con un incremento di € 38.372 ed una diminuzione di € 21.779 nel corso dell'anno.

## 6.4 Il patrimonio



## 6.5 Finanziatori

|                                     | 2008    |
|-------------------------------------|---------|
| <i>Mutuo ipotecario Banca Etica</i> | 466.415 |
| <i>Banca c/anticipi su crediti</i>  | 59.875  |
| <i>Debiti per c/c passivo</i>       | 2.555   |

## 7. PROSPETTIVE FUTURE

### 7.1 Prospettive cooperativa

Nonostante la diversificazione dei servizi intervenuta nel corso degli ultimi anni (servizio ad personam, progetto "Abilitando" e "Sollievo - Qualche giorno in via Stoppini ed altri) il cuore delle attività della cooperativa rimane il servizio dei Centri Diurni per Disabili: in considerazione dei volumi generati si configura una organizzazione prevalentemente mono-servizio e mono-commessa, esponendo la cooperativa a possibili rischi imprenditoriali, inerzie organizzative, debolezza propositiva e lontananza dal contesto territoriale.

Per prevenire questi rischi è necessario consolidare il processo di diversificazione della committenza, ricercando partners e collaborazioni anche al di fuori della rete cooperativistica e puntando ad un processo approfondito di progettazione partecipata, in grado di coinvolgere i principali interlocutori interni (base sociale, personale, livelli organizzativi, rappresentanti dei servizi e dei fruitori degli stessi) ed esterni (la comunità territoriale, le istituzioni locali). In questa direzione alcune azioni che saranno perseguite sono:

- miglioramento della visibilità del progetto "ABILITANDO",
- implementazione di un progetto di mobilità integrata in Valle Sabbia,
- potenziamento del "SOLLIEVO" (servizio di residenzialità sperimentale),
- verifica di fattibilità per l'apertura di un servizio residenziale,
- avviare percorsi di analisi del contesto organizzativo interno e di stimolazione della progettualità.

### 7.2 Il futuro del bilancio sociale

In continuità con l'analisi sinteticamente presentata, il Cda ha affidato ad un gruppo di lavoro ristretto il mandato di elaborare una proposta organica di percorsi di analisi organizzativa partecipata (da effettuare nel periodo settembre 2009 - giugno 2010), con i seguenti obiettivi ...

- Elaborare ed implementare momenti di incontro/confronto con gli interlocutori (e più in generale con il territorio) di riferimento della cooperativa, al fine di sviluppare un'adeguata comunicazione del valore sociale generato dalla stessa.
- Monitorare il livello di soddisfazione dei lavoratori/collaboratori ed il clima interno, verificando il grado di identificazione dei membri rispetto alla cooperativa, ai suoi obiettivi ed alle sue modalità di azione e identificando gli elementi salienti della cultura organizzativa dell'ente.
- Sostenere il Cda nell'organizzare ed animare momenti ad hoc destinati a: definire obiettivi strategici, politiche conseguenti, indicatori, monitoraggio dei risultati.

- ❑ Verificare la possibilità di replicare percorsi simili all'interno delle cooperative del consorzio, con un servizio a pagamento.

Le azioni inerenti agli obiettivi sopra elencati saranno progettate secondo le seguenti strategie.

- ❑ Piena valorizzazione dei momenti di confronto/elaborazione/controllo già presenti, sia in seno alle prassi seguite dal Cda, sia rispetto alle attività di supervisione abitualmente poste in essere dai responsabili di servizio, sia relativamente al lavoro svolto fino ad ora nell'ambito dell'aggiornamento delle procedure della Qualità.
- ❑ Stimolazione della partecipazione dei soggetti interni alla cooperativa, attraverso la costituzione di ristretti gruppi di lavoro finalizzati ad azioni specifiche (intendendo con "partecipazione" il processo che si sviluppa nel momento in cui attori informati hanno voce e potere, vale a dire hanno la possibilità di esprimersi e, all'interno di adeguati spazi di incontro/confronto possono decidere insieme rispetto ad aspetti concreti e percepiti come rilevanti dagli stessi).
- ❑ Valorizzazione delle competenze e delle professionalità disponibili, con una rigorosa calendarizzazione delle attività e senza generare un pesante aggravio dei costi per la cooperativa in conseguenza del percorso di analisi organizzativa proposto.

---

LUGLIO 2009