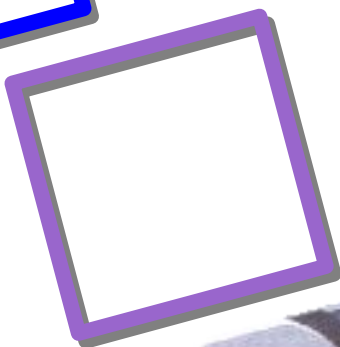
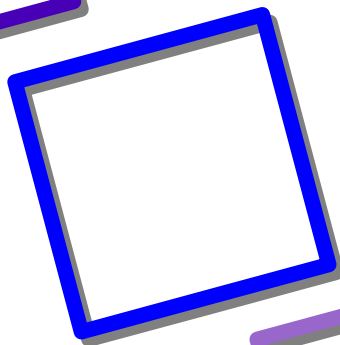
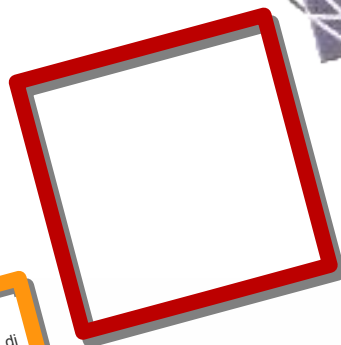


2010

BILANCIO SOCIALE



La Rete
assistenza socio-sanitaria
Società Cooperativa Sociale ONLUS



NOTA BENE
per ridurre le dimensioni di questo documento vengono qui tralasciate intenzionalmente le pagine iniziali delle sezioni e alcune pagine bianche predisposte per la stampa, una copia completa del Bilancio Sociale 2010 è disponibile su:
www.cooperativarete.it



Indice generale

1. PREMESSA.....	1
1.1 Lettera agli stakeholder.....	2
2. IDENTITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE.....	7
2.1 Informazioni generali.....	7
2.1.1 La nostra carta d'identità.....	7
2.1.2 Oggetto sociale.....	7
2.1.3 Composizione della base sociale.....	8
2.1.4 Territorio di riferimento.....	8
2.2 Mission.....	9
2.2.1 Finalità istituzionali.....	10
2.2.2 I valori cui ci ispiriamo.....	10
2.3 Storia.....	11
2.3.1 Tappe fondamentali.....	11
2.3.2 Le attività svolte nel 2010.....	12
2.4 Governo e strategie.....	13
2.4.1 Consiglio di Amministrazione.....	13
2.4.2 Organi di controllo.....	13
2.4.3 Struttura di governo.....	13
2.4.4 Organigramma.....	15
2.4.5 Strategie di medio-lungo periodo e obiettivi operativi.....	15
3. PORTATORI DI INTERESSE.....	21
3.1 Portatori di interesse interni.....	21
3.1.1 I Lavoratori.....	21
3.1.2 I Soci.....	21
3.1.3 I volontari dell' associazione.....	21
3.1.4 Gli utenti.....	22
3.2 Portatori di interesse esterni.....	23
3.2.1 I committenti e finanziatori.....	23
3.2.2 La rete cooperativa e associativa.....	23
3.2.3 La comunità locale.....	24
4. RELAZIONE SOCIALE.....	27
4.1 Risorse umane.....	27
4.2 Meccanismi di Mutualità interna.....	30
4.3 FORMAZIONE CONTINUA.....	30
4.3.1 Formazione trasversale: il corso valori etici e prassi di lavoro.....	31
4.4 I volontari e tirocinanti.....	34
4.5 Servizi e attività: la rete interna.....	34
4.6 Formazione e consulenza.....	37
4.7 Il sistema cooperativo.....	38
4.8 I nostri principali Committenti.....	38
5. DIMENSIONE ECONOMICA E VALORE AGGIUNTO.....	57
5.1 Valore aggiunto: schema di produzione e di distribuzione della ricchezza.....	57
6. PROSPETTIVE FUTURE.....	63
6.1 Prospettive della Cooperativa «La Rete».....	63

Indice delle tabelle

Tabella 1 • La nostra carta d'identità.....	7
Tabella 2 • Partecipazioni della cooperativa.....	7
Tabella 3 • Composizione della base sociale.....	8
Tabella 4 • Eventi significativi suddivisi per anni.....	11
Tabella 5 • Consiglio di Amministrazione.....	13

Tabella 6 • Organi di controllo.....	13
Tabella 7 • Incontri del Consiglio di Amministrazione.....	13
Tabella 8 • Assemblee soci negli ultimi tre anni.....	14
Tabella 9 • Incontri soci negli ultimi tre anni.....	14
Tabella 10 • Piano di Mandato della cooperativa «La Rete».....	16
Tabella 11 • Classi di età al 31/12/2010.....	27
Tabella 12 • Titolo di studio al 31/12/2010.....	28
Tabella 13 • Anni di appartenenza alla cooperativa.....	28
Tabella 14 • Suddivisione per genere e tipo di contratto al 31/12/2010.....	28
Tabella 15 • Lavoratori: valore massimo e minimo delle retribuzioni lorde.....	28
Tabella 16 • Lavoratori autonomi e parasubordinati: compensi complessivi	28
Tabella 17 • Lavoratori: Turn-over nell'anno.....	28
Tabella 18 • Maternità al 31 dicembre.....	28
Tabella 19 • Livelli contrattuali dipendenti al 31/12/2010.....	29
Tabella 20 • Anzianità associativa dei soci.....	29
Tabella 21 • Soci: capitale sociale suddiviso per categoria.....	29
Tabella 22 • Soci: valore medio della quota sociale.....	29
Tabella 23 • Soci: ammontare del prestito da soci suddiviso per tipologia.....	29
Tabella 24 • Soci: ristorni.....	29
Tabella 25 • Lavoratori: formazione continua, dettaglio per l'anno 2010.....	30
Tabella 26 • Volontari soci e non soci al 31/12/2010.....	34
Tabella 27 • Le Aree di intervento.....	37
Tabella 28 • Formazione e consulenza: dettagli per l'anno 2010	37
Tabella 29 • Progetti attivi nell'anno 2010	38
Tabella 30 • Principali committenti.....	38
Tabella 31 • Schema di produzione e di distribuzione della ricchezza economica.....	57
Tabella 32 • Distribuzione del Valore Aggiunto.....	58
Tabella 33 • Sintesi Stato Patrimoniale.....	58

Indice delle immagini

Immagine 1: mappa dei servizi della cooperativa «La Rete» a Brescia.....	9
Immagine 2: organigramma aziendale della cooperativa «La Rete».....	15

1. PREMESSA

Nella scorsa edizione del Bilancio Sociale mettemmo l'accento, nella premessa, su quale responsabilità la nostra cooperativa intendeva assumersi in un tempo di pesante difficoltà economica e sociale nei confronti dei propri portatori di interesse e più in generale della comunità. Il 2010 infatti è stato un anno difficile per le famiglie, i giovani, le imprese e il 2011 si è aperto all'insegna di ulteriori incertezze e preoccupazioni che, ben lontane dall'essere risolte, fanno pensare ad un tempo ancora lungo di crisi e di difficoltà.

In questa situazione, il nuovo Consiglio di Amministrazione, eletto nel maggio 2010, nel presentare il Piano di Mandato 2010 -2013 approvato dai soci, ha rinnovato e ribadito l'impegno di responsabilità.

Un impegno che si è tradotto in azioni concrete quali ad esempio l'avvio del processo che porterà la nostra cooperativa alla fusione con la cooperativa «Il Sogno» di Gardone Val Trompia di cui fummo, nel 2000, soci fondatori.

Questo quindi è l'ultimo Bilancio Sociale della cooperativa «La Rete» così come l'abbiamo conosciuta in questi primi vent'anni.

La scelta della fusione, a lungo pensata e discussa nei rispettivi Consigli di Amministrazione e con le basi sociali, ha fra le sue motivazioni fondamentali quella di assumere la responsabilità di rispondere alla richiesta di stabilità e continuità lavorativa dei nostri soci e dei nostri dipendenti, risposta che non può non implicare anche il complessivo consolidamento e rilancio dell'aspetto imprenditivo della cooperativa.

L'ampliamento dimensionale ed economico, nonché geografico, risultato della fusione per incorporazione della cooperativa «Il Sogno», ci consente di guardare ai prossimi anni, che saranno inevitabilmente segnati dagli effetti della crisi e dalle sue ricadute sulla riduzione delle risorse destinate alle politiche sociali e al sistema del welfare, con maggiore tranquillità, per quanto con dovuta prudenza.

Abbiamo, così, cercato di evitare che la crisi, che già ridimensiona i nostri margini di redditività e rende meno certi alcuni contratti con le Pubbliche Amministrazioni, avesse come effetto anche quello di farci smettere di ragionare, desiderare, immaginare possibili scenari futuri.

Per questo, ad esempio, nonostante le difficoltà, abbiamo deciso di procedere nella ricerca di una nuova sede per i servizi residenziali dell'area della salute mentale, sede la cui costruzione è iniziata proprio negli ultimi mesi del 2010 e si concluderà nella primavera del 2012.

Per questo abbiamo deciso di migliorare ed ampliare le prestazioni offerte dal nostro Studio Dentistico di via Milano acquistando una terza poltrona e un ortopantomografo, investimenti necessari per accrescere quantità e qualità delle prestazioni e consentire quindi al servizio di raggiungere l'equilibrio economico in tempi più brevi.

Per questo, oltre alla consueta formazione per i dipendenti e ai percorsi di supervisione per i servizi, abbiamo avviato un percorso trasversale di riflessione e formazione per tutti i lavoratori e le lavoratrici della cooperativa centrato sui valori e le prassi di lavoro; percorso che ha indagato i significati di temi importanti quali l'accoglienza, la fiducia, l'autonomia e l'attività di rete all'interno della cooperativa e che ha coinvolto circa 40 dipendenti. L'esito di questo percorso, oneroso ed impegnativo, merita a nostro avviso di essere raccontato e per questo trova spazio, seppure in sintesi, nel Capitolo 4 di questa edizione del Bilancio Sociale.

Il 2010 inoltre ha visto la messa a regime del lavoro sull'organigramma con l'insediamento dei Responsabili di Area e della Direzione. Sottolineiamo che, a fronte del considerevole impegno profuso al riguardo sia nel Consiglio che nell'amministrazione generale della cooperativa, il risultato raggiunto appare importante e positivo. Senza un'organizzazione adeguata, che consente il presidio costante dei servizi, delle attività e dei progetti e l'attenzione al personale, infatti, non avremmo potuto intraprendere ed affrontare l'apertura verso orizzonti più ampi, anzitutto quello della fusione con la cooperativa «Il Sogno». Certo tutti gli organigrammi e le organizzazioni del lavoro sono "imperfette" in quanto agite ed interpretate da persone, e noi abbiamo dimostrato negli anni anche la capacità e l'onestà di rivedere o ripensare modelli organizzativi per renderli sempre più adeguati e rispondenti alle necessità della nostra impresa; ma questo nuovo assetto ha già prodotto effettivi positivi, rispondendo ad esempio all'esigenza, da tempo sentita, di distribuire meglio le responsabilità dando la possibilità a nuove persone di crescere in ruoli gestionali e non semplicemente operativi all'interno della cooperativa con il risultato di operare con maggiore efficacia ed efficienza al nostro interno e con maggiore potenziale di sviluppo verso l'esterno.

Ma soprattutto questo è un passo iniziale sul percorso sicuramente più lungo che dovrà impegnare tutti coloro che operano nella cooperativa, nei diversi ruoli e con le diverse responsabilità, a diventare consapevoli che l'organizzazione siamo tutti noi insieme e che i singoli e l'organizzazione sono reciprocamente responsabili nel costruire e promuovere un clima positivo nei luoghi di lavoro, fattore e motore indispensabile per lo sviluppo della nostra impresa.

1.1 LETTERA AGLI STAKEHOLDER

«La Rete» è una realtà nei confronti della quale numerose persone, istituzioni ed organizzazioni diverse nutrono aspettative, sono portatrici di motivato interesse, mantengono relazioni di carattere continuativo.

Il loro insieme, come vedremo nel Capitolo 3, annovera una fitta schiera di soggetti individuali e collettivi.

È importante quindi che il Bilancio Sociale non si limiti a descrivere il lavoro che la cooperativa svolge sul territorio, ma faccia emergere altresì come si producono – oppure come non si producono- le assunzioni di responsabilità reciproche da parte della cooperativa e dei suoi interlocutori.

Attenendosi a tale criterio è possibile documentare la capacità complessivamente espressa dalla nostra compagine sociale di perseguire la finalità del benessere generale della comunità. Se si prendono in esame tanto gli aspetti di carattere squisitamente sociale - la cura delle persone, il reinserimento e la promozione delle persone escluse, la qualità dei servizi offerti oltre che dei processi di cura e di presa in carico negli stessi agiti - quanto gli aspetti connessi alla capacità di creare occasioni di lavoro, reddito, patrimonio, infatti, può emergere il compimento della *mission* cooperativa considerata come un insieme, come unità indivisa di componenti economiche e sociali.

Presentare un Bilancio Sociale significa quindi comprendere e misurare come e quanto è stata perseguita e raggiunta la *mission* originaria, includendo nell'analisi anche aspetti che travalicano la sfera delle prestazioni istituzionali, come la tutela della sicurezza del lavoro, il rispetto dei contratti, l'adempimento degli impegni presi con i fornitori, la qualità delle relazioni umane sul posto di lavoro, l'impatto sull'ambiente, i cambiamenti prodotti nella vita della comunità.

A differenza di quanto avvenuto nel 2009, nel Bilancio Sociale del 2010 l'attenzione maggiore è stata riservata proprio agli *stakeholder* interni, in particolare ai dipendenti, ai soci, ai volontari, nella convinzione che in un momento di grandi trasformazioni fosse necessario concentrarsi e dedicarsi in modo particolare al rapporto e alle aspettative dei “prossimi”, dei più vicini.

Abbiamo cioè avvertito la necessità di metter mano in profondità ad alcuni cambiamenti (da qui, ad esempio, il nuovo organigramma e il percorso trasversale che ha interessato la quasi totalità di dipendenti e soci) con la speranza che questo ci consentirà di affrontare con maggiore capacità e determinazione la crescita della nostra impresa e con coraggio le difficoltà di questo tempo.

Consegnamo quindi la lettura di questo Bilancio Sociale ai nostri interlocutori, consapevoli della strada che ancora dobbiamo compiere, affidando loro il giudizio sul cammino che fino a qui abbiamo percorso e sulla bontà o meno dei risultati che abbiamo raggiunto.

2. IDENTITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE

2.1 INFORMAZIONI GENERALI

2.1.1 LA NOSTRA CARTA D'IDENTITÀ

Tabella 1 • La nostra carta d'identità

Denominazione - indirizzi	La Rete, assistenza socio sanitaria Società Cooperativa Sociale ONLUS <i>Sede legale:</i> via Rua Confettora, 6/8 25122 BRESCIA BS <i>Sede amministrativa:</i> via Gian Maria Mazzucchelli, 19 25126 BRESCIA BS
Forma giuridica e Modello di riferimento	Società Cooperativa Sociale Onlus - Regime societario delle SpA
Tipologia	Cooperativa Sociale di tipo A
Data di costituzione	28 febbraio 1991
Codice Fiscale e Partita IVA	03136080177
Numero di iscrizione albo nazionale delle società cooperative	N. A135994, dal 16 marzo 2005
Numero di iscrizione albo regionale delle società cooperative	Sezione A - foglio 8 - N. 30, dal 5 gennaio 1994
Esercizio sociale	Dal 01/01/2009 al 31/12/2009
Codice ATECO	N. 889900 - Assistenza sociale non residenziale
Adesioni a centrali cooperative	Confcooperative Nazionale dal 27/10/1993, matricola n. 44889 Confcooperative Brescia dal 21/02/1994
Adesioni a consorzi cooperativi	Sol.Co. Brescia - Consorzio Koinè

Per quanto riguarda le partecipazioni in altre società cooperative e non cooperative, la situazione nel 2010 rimane invariata rispetto all'anno precedente.

Tabella 2 • Partecipazioni della cooperativa

Partecipazioni	N. Quote/Azioni	Totali
Consorzio Sol.Co. Brescia	28	€ 7.000,00
Consorzio Koinè	1	€ 500,00
Consorzio ISB	2	€ 10.000,00
Consorzio Koinòn	1	€ 2.500,00
Associazione fio.PSD	1	€ 600,00
Associazione UNEBA	1	€ 400,00
Cooperativa Il Sogno	100	€ 5.000,00
Cooperativa La Margherita	6	€ 1.560,00
Cooperativa Solidarietà	1	€ 63,00
Cooperativa Assocoop	1	€ 250,00
Cooperativa Confcooperfidi Lombardia	1	€ 170,00
Totale		€ 28.043,00

2.1.2 OGGETTO SOCIALE

Nello Statuto della cooperativa, all'art. 4 è indicato lo scopo per il quale «La Rete» si è costituita, le persone cui rivolge il proprio operato, gli strumenti per raggiungere gli obiettivi.

Il settore di intervento è quello delle attività socio-sanitarie, educative e assistenziali.

Il *target* di cui si occupa comprende le persone svantaggiate ed emarginate gravi, con attenzione particolare alle persone senza dimora e in difficoltà sociale.

Gli ambiti di intervento privilegiano la prospettiva sanitaria ed educativa, così come quella abitativa e lavorativa, ritenendole decisive nel favorire l'efficacia delle risposte; per questo possono essere attivati interventi di prevenzione, di formazione, cura, riabilitazione, prestazioni sul territorio, collocamento presso ambienti protetti, pronto intervento, bassa soglia, coordinamento fra enti, promozione culturale.

La Cooperativa può attivare e gestire diversi servizi, tra i quali:

- ◆ strutture residenziali o semiresidenziali, appartamenti protetti, centri di ascolto;
- ◆ ambienti attrezzati per interventi specialistici quali ambulatori, reparti ospedalieri, centri di disintossicazione;
- ◆ unità di pronto intervento a bassa soglia, anche mobili;
- ◆ l'organizzazione di prestazioni presso ospedali, istituti (psichiatrici, geriatrici, di pena), presidi di base, stazioni ferroviarie, giardini pubblici, strade, abitazioni private, esercizi pubblici;
- ◆ centri per l'orientamento, il sostegno e la formazione, finalizzati all'inserimento lavorativo;
- ◆ l'organizzazione di attività ludico culturali che coinvolgono sia gli utenti sia operatori e cittadini per stimolare forme sempre più consapevoli di partecipazione attiva e di coesione sociale;
- ◆ attività di formazione e addestramento presso la propria sede o presso altre strutture.

La Cooperativa inoltre può compiere tutti gli atti e concludere tutte le operazioni di natura immobiliare, mobiliare, commerciale, industriale e finanziaria necessarie od utili alla realizzazione degli scopi sociali o comunque, sia direttamente che indirettamente, attinenti ai medesimi, compresa l'istituzione, costruzione, acquisto di magazzini, attrezzature e impianti atti al raggiungimento degli scopi sociali.

Allo stesso modo per stimolare e favorire lo spirito di previdenza e di risparmio dei soci, può istituire una sezione di attività, disciplinata da apposito regolamento, per la raccolta di prestiti limitata ai soli soci ed effettuata esclusivamente ai fini dell'oggetto sociale.

2.1.3 COMPOSIZIONE DELLA BASE SOCIALE

Tabella 3 • Composizione della base sociale

Anno	Compagnie sociali										
	Femmine				Maschi				Totali	Dimessi	Ammessi
	Lavoratori	Volontari	Fruitori	Sovventori	Lavoratori	Volontari	Fruitori	Sovventori			
2008	13	3		1	12	3			32		
2009	17	2		1	14	2			36	2	6
2010	18	2		1	14	2			37		1

Dati riferiti al 31 dicembre dell'anno specificato

2.1.4 TERRITORIO DI RIFERIMENTO

Nata per offrire servizi rivolti alle persone in condizioni di emarginazione estrema, in particolare alle persone senza dimora, oggi la cooperativa gestisce diverse tipologie di servizi (diurni, residenziali, domiciliari, sanitari, di consulenza e formazione) rivolti ad una fascia molto più ampia di popolazione, caratterizzata da forme di disagio non estremo, ma comunque profondo. Disagio che investe sia i bisogni primari come la casa, il lavoro, la salute, che i bisogni relazionali.

Per queste persone «La Rete» propone, attraverso accordi e contratti stipulati con diversi enti pubblici, percorsi di accoglienza, ascolto, cura e presa in carico educativa, nonché formazione ed orientamento al lavoro, accoglienza in centri diurni e strutture residenziali, la messa a disposizione temporanea di alloggi. Gestisce inoltre servizi di portierato sociale al fine di migliorare le condizioni abitative degli inquilini, mediando le difficoltà, i conflitti, le tensioni e cercando di favorire azioni ed atteggiamenti di responsabilità, di buon vicinato, di convivenza solidale. Siamo convinti, infatti, che rispondere ai bisogni immediati della persona sia condizione necessaria ma non sufficiente: il ben-essere personale e collettivo dipende in larga misura anche dalle relazioni, dalle reti di solidarietà, dai legami sociali che non solo hanno una funzione "ammortizzante" rispetto al disagio ma consentono anche il recupero delle energie personali e psicologiche per aderire attivamente ai percorsi proposti.

Con i nostri servizi siamo ormai presenti in molti quartieri e zone della città, come si può osservare dalla seguente mappa:



Fonte: <http://maps.google.com/maps/ms?ie=UTF&msa=0&msid=113220740061271539408.00046ed2c853b466ec1d9>

Immagine 1: mappa dei servizi della cooperativa «La Rete» a Brescia

2.2 MISSION

La cooperativa «La Rete», nello sviluppare la propria azione sul territorio, si propone di migliorare la qualità della vita nella direzione della piena realizzazione di ogni persona. Concorre perciò al benessere della comunità attraverso il proprio lavoro di costruzione di relazioni e di percorsi di cura e di accompagnamento capaci di valorizzare l'identità e la soddisfazione della persona all'interno di contesti sociali che sappiano, a loro volta, ascoltare, accogliere, sostenere, valorizzare. Nei territori ove è presente, la cooperativa si è sempre attivata nella direzione della sensibilizzazione, dell'integrazione e della coesione sociale dando un notevole apporto al capitale sociale territoriale. Cosciente del fatto che l'inclusione sociale esige un complesso percorso di cambiamento non soltanto delle singole persone ma anche della collettività, la cooperativa imposta ogni sua attività in una prospettiva "grandangolare" che cerca di includere la società civile in un processo di responsabilizzazione e partecipazione attiva. È un costante lavoro su un "doppio binario", quello della persona e dei suoi diritti imprescindibili, e quello del tessuto sociale, generatore di risorse umane, culturali ed economiche.

Proprio a partire da questo impegno "storico" della cooperativa, e non indifferente ai segni di deterioramento della responsabilità sociale collettiva nel nostro Paese, «La Rete» si impegna, oggi più che mai, a diffondere una cultura della legalità basata sull'osservanza delle leggi - *in primis* della Costituzione Italiana -, sul rispetto delle regole della convivenza sociale, sulla solidarietà e sulla piena partecipazione alla vita e alla storia del nostro Paese anche in relazione col mondo. *«La cultura della legalità è quel modo di pensare secondo il quale le regole quando sono 'giuste' si rispettano. Le regole,*

cioè, quando fanno in modo che le persone siano messe sullo stesso piano e siano rispettate tutte allo stesso modo, devono essere rispettate” (G. Colombo).

Per queste ragioni, la frase che appare su tutte le pubblicazioni della cooperativa:

«Senza esclusioni... per la promozione dei diritti»

è ancora l'evidenza di un impegno che non prescinde mai dalla promozione della legalità in tutti i suoi multiformi aspetti.

2.2.1 FINALITÀ ISTITUZIONALI

La finalità istituzionale che orienta l'agire de «La Rete» è quella descritta all'art. 1 della legge fondativa delle cooperative sociali, la Legge 381/1991: «Le cooperative sociali hanno lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini».

I principi di identità cooperativa (gestione democratica e partecipata; parità di condizione tra i soci; trasparenza gestionale) insieme con gli indirizzi di strategia imprenditoriale (dimensione; territorialità; specializzazione; valorizzazione delle risorse umane; porta aperta e integrazione societaria; collaborazione tra cooperative; promozione) rappresentano una guida, un riferimento importante che deve, al contempo, essere declinato nella gestione quotidiana.

In questi ultimi anni abbiamo verificato da vicino la progressiva difficoltà delle famiglie e delle persone a “tenere il passo”; ancora più oggi in un momento di difficoltà economica e sociale molto complessa. È in atto un progressivo impoverimento, economico e relazionale, della nostra società; la mancanza di lavoro, il venir meno di forme di solidarietà e cooperazione, la difesa esasperata di diritti acquisiti non resi disponibili ad altri, il connotare le differenze come pericolose e minacciose impatta in modo drammatico su persone già in difficoltà perché sole, prive di sostegni familiari o amicali, con un passato di carcere o di dipendenza, rese fragili dalla malattia mentale o emarginate perché provenienti da un paese diverso dal nostro.

A maggior ragione quindi oggi è necessario arricchire ed integrare i valori della solidarietà, dell'accoglienza e della non discriminazione con competenze professionali, organizzative e imprenditoriali, per rispondere al meglio al nostro mandato istituzionale, per leggere in modo adeguato i segnali delle trasformazioni socio-culturali e rispondere adeguatamente ai bisogni della comunità.

2.2.2 I VALORI CUI CI ISPIRIAMO

L'agire della cooperativa «La Rete» è ispirato da alcuni principi e valori cardine:

- ◆ **le persone al centro** del pensiero e dell'azione imprenditoriale, con le loro capacità, ricchezze, fragilità, aspettative;
- ◆ **azione imprenditoriale** improntata a principi di trasparenza, coerenza, mutualità interna ed esterna, efficacia ed attenzione ai bisogni;
- ◆ **promozione di una cittadinanza attiva**, capace di sviluppare azioni e strumenti di integrazione e di attivare percorsi di cambiamento, che sappia restituire risorse soprattutto alle persone in difficoltà;
- ◆ **promozione di una “cultura di cittadinanza”** che sappia utilizzare le potenzialità estetiche ed etiche delle arti per sviluppare livelli sempre più elevati di consapevolezza e partecipazione;
- ◆ **sviluppo di un pensiero** che, attenendosi costantemente al binomio riflessione/ricerca, sia capace di leggere criticamente anche i propri assetti organizzativi e di produrre innovazioni significative in direzione di sempre maggior aderenza ai cambiamenti sociali;
- ◆ **rete**, come elemento strutturale di tutte le attività della cooperativa e come strumento capace di accrescere il capitale sociale di un territorio;
- ◆ **attenzione**, sia nelle prassi che nella formazione, **alla visione d'insieme** del contesto nel quale si realizzano le politiche nazionali e locali per evitare di essere semplici esecutori e per essere al contrario propulsori di nuove politiche sociali anche mediante la creazione di un tessuto di alleanze nella realtà di riferimento;
- ◆ **ricerca e sfida culturale** costanti nell'immaginare e mobilitare nuove progettualità sociali;

- ♦ **qualità del lavoro**, generata dal livello delle prestazioni e dei servizi erogati, supportata dalla costante ricerca e verifica, dallo sforzo per l'abbattimento dei costi dovuti a sprechi o ad inefficienza, dalla formazione continua del personale e da un ambiente di lavoro sicuro e soddisfacente.

2.3 STORIA

2.3.1 TAPPE FONDAMENTALI

Tabella 4 • Eventi significativi suddivisi per anni

Anno	Evento
1991	Costituzione della cooperativa e stipula della prima convenzione con l'Azienda Sanitaria Locale (allora USSL 41) di Brescia per la gestione di un «Ambulatorio Infermieristico» nel Centro Storico per persone senza dimora e in condizioni di grave emarginazione.
1992	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Apertura comunità residenziale per persone emarginate «Casa Accoglienza» in via Capriolo ♦ Aumento del numero degli «Alloggi Protetti» (via Nino Bixio, via Milano, c.da S. Urbano) destinati, in questi primi anni, soprattutto alle persone senza dimora dimesse dall'ospedale e bisognose di convalescenza.
1993	♦ Subentro alla cooperativa L'Incontro nella gestione del «Centro Diurno l'Angolo»
1994	Avvio del «Progetto FARO - Osservatorio Intervento di Strada» primo tentativo di censire le persone senza dimora presenti nella città e di mettere in rete le varie organizzazioni del privato sociale che si occupano di queste persone.
1996	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Nascita della «Compagnia Teatrale dell'Angolo», composta da educatori, volontari e persone frequentanti il Centro Diurno (ma non solo), che attraverso il teatro sperimentano la possibilità di dare voce a desideri ed emozioni e di portarli in scena. ♦ «Alloggi Protetti» e «Casa Accoglienza» (che nel frattempo si è trasferita da via Capriolo 21 a via Pusterla 4) ottengono, attraverso la stipula di convenzioni con il Comune di Brescia, piena legittimazione e possono integrare il loro organico arricchendolo di figure professionali adeguate e competenti.
1998	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Apertura del Centro di Valorizzazione per l'Impiego «Momo» - servizio che si occupa della formazione ed accompagnamento al lavoro di soggetti in difficoltà. ♦ Apertura della nostra prima «Comunità Protetta» per persone con problemi di salute mentale. ♦ Acquisto dalla «Congrega della Carità Apostolica» di un immobile in Rua Confettora 6/8 da destinare ad alloggi protetti.
2000	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Inaugurazione dell'immobile «Casa Razzello», che rappresenta uno dei primi esempi di housing sociale cooperativo avviato nella nostra città. ♦ Ampliamento della residenzialità nell'area della salute mentale; alla comunità di via Capriolo 21, si aggiungono quelle in via Livorno 42 e via Livorno 78.
2002	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Avvio del «Centro Diurno Millesoli» (grazie al contributo ex art. 28 della Legge 328/2000) rivolto esclusivamente a donne in difficoltà italiane e straniere, disoccupate e senza dimora segnalate dai servizi di accoglienza notturna e dai servizi di bassa soglia, nonché dal servizio comunale Disagio Adulto ♦ Affidamento da parte del Settore Casa del Comune di Brescia della gestione di un servizio denominato «Accompagnamento del locatario in alloggi di Edilizia Residenziale Pubblica»
2003	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Costituzione, insieme alla cooperativa sociale «Andropolis» di Gardone Val Trompia di una nuova Cooperativa Sociale «Il Sogno» per la gestione di una Comunità Psichiatrica a media protezione accreditata dalla Regione Lombardia nel territorio della Valle. ♦ Apertura, in ATI con la cooperativa sociale «La Vela», di una nuova comunità residenziale «Casa don Vender» rivolta a persone in difficoltà sociale ed economica.
2005	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Apertura del «Servizio di Mediazione all'abitare» per conto dell'ALER di Brescia. ♦ Acquisto di un nuovo immobile, completamente da ristrutturare, situato in via Luzzago a Brescia.
2006	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Passaggio della integrale gestione della comunità residenziale «Casa don Vender» alla Cooperativa «La Rete». ♦ Termine dei lavori di ristrutturazione dell'immobile di via Luzzago 1/C. ♦ L'ASL di Brescia, dopo 15 anni, non rinnova la convenzione per la gestione del Servizio Infermieristico.

Anno	Evento
2007	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Inaugurazione dello stabile di via Luzzago 1/C. ◆ Consolidamento del rapporto con Azienda Ospedaliera Spedali Civili con l'ampliamento del numero delle comunità protette gestite da «La Rete», inclusa quella in via Livorno 68 (già gestita direttamente dall'Azienda stessa) che oggi costituiscono il «Presidio CPM» (Comunità Protezione Media). ◆ Gestione, in ATI con la cooperativa sociale «AESSE», del servizio di «Portierato e custodia sociale presso la Torre Cimabue a San Polo» e gestione, nel nuovo Quartiere Violino, dell'inserimento e accompagnamento dei neo assegnatari per conto dell'ALER. ◆ Avvio del progetto «Apres- Residence Prealpino»: operazione delicata e molto complessa che porta al trasferimento di oltre 100 famiglie senegalesi e alla loro ricollocazione abitativa in vista dell'abbattimento dell'immobile.
2008	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Affidamento da parte del «Consorzio Immobiliare Sociale Bresciana» della «Gestione Sociale» degli appartamenti situati presso il complesso «Panta Rei» in via Buffalora a Sant Eufemia. ◆ Collaborazione con la «Congrega della Carità Apostolica» alla stesura della parte sociale del progetto «Contratto di Quartiere Mazzucchelli». poi non approvato dalla Regione, ma comunque affidato in una sua parte alla nostra cooperativa, che aveva per obiettivo principale di favorire politiche abitative per una migliore qualità della vita dei residenti, per un accesso efficace ai servizi del territorio e a sostegno dell'integrazione di fasce di popolazione debole. ◆ Trasferimento della sede amministrativa e operativa in via Mazzucchelli, 19 a Brescia.
2009	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Aggiudicazione del bando per il «Servizio di sostegno a famiglie con minori in carico al servizio sociale del Comune di Brescia» in ATI con la cooperativa «La Vela» (capofila) e cooperativa «Tempo Libero»; ◆ Aggiudicazione del bando «Portierato Sociale Mobile» attraverso un'ATI di cui «La Rete» è capofila con la cooperativa Tempo Libero e cooperativa La Vigilanza. ◆ Stipulato con l'Azienda Ospedaliera «Spedali Civili» di Brescia un accordo per la gestione di alloggi di «Residenzialità Leggera» nell'ambito del servizio rivolto alla salute mentale con la disponibilità dei 3 appartamenti al secondo piano dell'immobile di via Luzzago 1/c. ◆ avvio dello Studio Dentistico e dello Studio Dedalo ◆ Avvio del servizio di «Catering Solidale», che ha realizzato circa 10 uscite. ◆ Presentazione alla Fondazione Cariplo e aggiudicazione del Progetto «SO-Stare» sul bando «Promuovere percorsi di inclusione sociale per soggetti in condizione di marginalità» in collaborazione con la cooperativa di «Bessimo» ed in partnership con il Comune di Brescia e ad altre realtà cooperative ed associative

2.3.2 LE ATTIVITÀ SVOLTE NEL 2010

Le attività svolte nel 2010 sono state caratterizzate dal consolidamento del Servizio di Portierato Sociale Mobile e del Servizio di sostegno a famiglie con minori in carico al servizio sociale avviati nella parte finale del 2009.

A ciò si è aggiunta una sfida complessa che ci vede impegnati nella gestione di situazioni multiproblematiche che abbiamo accettato insieme alla Cooperativa «Tempo Libero» con il bando per l'affidamento del servizio d'accompagnamento e sostegno socio-educativo e formativo per le famiglie nomadi temporaneamente residenti presso il CEA di Via Borgosatollo.

Nell'area dei servizi per l'abitare abbiamo mantenuto la gestione del servizio di accompagnamento al locatario in Edilizia Residenziale Pubblica con l'aggiudicazione di un bando biennale. Sempre in quest'area abbiamo implementato i servizi con ALER Brescia in merito alla gestione del Servizio di prevenzione dell'abusivismo degli alloggi di E.R.P. nel Comune di Brescia.

Alla fine dell'anno invece il servizio di Convivenza Protetta ha concluso le attività nella storica sede di Via Don Vender e si è trasferito nei primi giorni del mese di gennaio 2011 in Via Orzinuovi 108.

Il Centro Diurno «Millesoli» nel mese di dicembre si è trasferito da via Rua Confettora in via Industriale 14, nei locali un tempo occupati dall'ambulatorio infermieristico per il disagio adulto dell'ASL oggi trasferito in Viale Piave. Abbiamo così accelerato il lavoro di integrazione fra il Centro Diurno «L'Angolo» e il Centro Diurno «Millesoli».

Abbiamo infine mantenuto nel 2010 la gestione in continuità con l'anno precedente di tutti gli altri servizi (approfonditi nel Capitolo 4).

2.4 GOVERNO E STRATEGIE

2.4.1 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Tabella 5 • Consiglio di Amministrazione

Nome	Cognome	Residenza	Data di prima nomina	Carica	Socio
Valeria	Negrini	Rezzato	13/07/1994	Presidente al 3° mandato	30/11/1993
Domenico	Bizzarro	Brescia	04/06/2001	Vice presidente al 3° mandato	14/02/1997
Andrea	Romano	Brescia	25/05/2010	Consigliere al 1° mandato	08/06/2000
Paolo	Civardi	Brescia	20/04/2006	Consigliere al 3° mandato	21/02/2000
Lorenzo	Econimo	Rovato	23/05/2007	Consigliere al 2° mandato	24/03/2003
Alberto	Gobbini	Paitone	23/05/2007	Consigliere al 2° mandato	22/04/2005
Oriana	Paroli	Brescia	25/05/2010	Consigliere al 1° mandato	01/03/2006

2.4.2 ORGANI DI CONTROLLO

Nel maggio 2010, in concomitanza con l'approvazione del Bilancio 2009, l'Assemblea ha proceduto alla nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione, che ha visto la conferma di Negrini, Bizzarro, Civardi, Econimo, Gobbini e l'ingresso di due nuovi consiglieri Paroli e Romano; ai soci Bresciani e Riccobelli che hanno ritenuto di non più candidarsi va il grazie del Consiglio e dell'Assemblea per l'impegno ed il lavoro svolto nel triennio 2007-2010.

Il Consiglio di Amministrazione ha quindi elaborato e predisposto un nuovo Piano di Mandato (2010-2013) approvato poi in assemblea che ha posto come obiettivo strategico da raggiungere entro l'anno 2011 la fusione con la cooperativa «Il Sogno», dando compimento al percorso già avviato dal precedente Consiglio.

Oltre all'assemblea per il rinnovo cariche, di cui sopra, ricordiamo l'ultima assemblea dell'anno, nella quale, poiché l'ammontare del Capitale Sociale ha superato i 120.000 €, si è provveduto a nominare il Collegio Sindacale che, essendo integralmente composto da revisori contabili iscritti nel registro istituito presso il Ministero della Giustizia, esercita anche il compito di controllo contabile.

Il Consiglio di Amministrazione si è riunito 10 volte e ha mantenuto costante il livello di informazione del proprio operato attraverso l'invio dei verbali ai soci.

Tabella 6 • Organi di controllo

Nominativo	Data di prima nomina	Nomina	In carica dal	In carica al	Compenso di carica
Ferruccio Gasparini	15/12/2010	Presidente	15/12/2010	A fine mandato CdA	€ 2.500,00
Carlo Murano	15/12/2010	Membro effettivo	15/12/2010	A fine mandato CdA	€ 2.000,00
Claudia Fracassi	15/12/2010	Membro effettivo	15/12/2010	A fine mandato CdA	€ 2.000,00
Aldo Galeri	15/12/2010	Membro supplente	15/12/2010	A fine mandato CdA	
Andrea Corrias	15/12/2010	Membro supplente	15/12/2010	A fine mandato CdA	

Tabella 7 • Incontri del Consiglio di Amministrazione

Anno	Numero incontri	% Presenze amministratori
2008	15	98,00 %
2009	14	100,00 %
2010	10	100,00 %

2.4.3 STRUTTURA DI GOVERNO

Oltre che alla vita sociale della cooperativa, alcuni Consiglieri e soci de «La Rete» partecipano ad organi sociali e direzionali di altre cooperative, consorzi, istituzioni, tavoli di lavoro, associazioni. Il tempo e le energie profuse nelle partecipazioni negli organismi di rappresentanza e del Terzo Settore sono massicci; siamo presenti in Confcooperative ed in Federsolidarietà sia a livello provinciale che regionale e

nazionale; nel 2010 il vicepresidente della cooperativa è stato anche vicepresidente del Consorzio cittadino Koinè. Siamo inoltre presenti ai tavoli di programmazione dei Piani di Zona del Distretto 1, nel Tavolo Tecnico per la Salute Mentale e nel Tavolo Tecnico per il Disagio Adulto.

La cooperativa esprime anche due membri del Consiglio Direttivo dell'Associazione «La Rete - Una dimora per l'emarginazione».

Tabella 8 • Assemblee soci negli ultimi tre anni

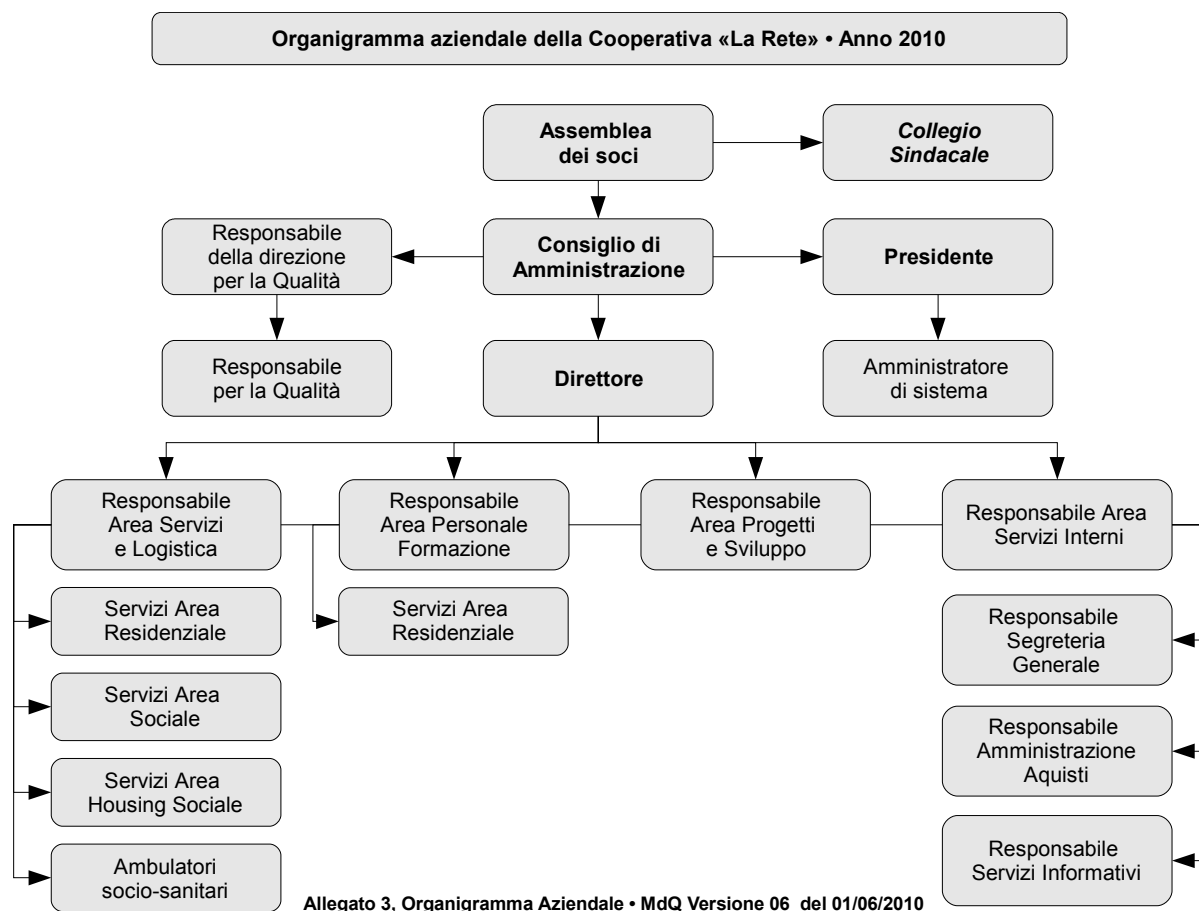
Anno	Date	% di soci presenti	% deleghe	Ordine del giorno
2008	15 maggio ore 17.00	69 %	14 %	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Approvazione regolamento ristori ◆ Approvazione ristori ◆ Approvazione Bilancio al 31/12/2007, della Nota Integrativa, della Relazione sulla Gestione e della Relazione del Revisore Contabile
	15 maggio ore 18.00	69 %	14 %	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Presentazione Progetto Poliambulatori ◆ Trasferimento sede amministrativa cooperativa «La Rete»
2009	25 maggio	70 % (24 soci)	8 %	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Approvazione ristori ◆ Approvazione bilancio al 31/12/2008 ◆ Approvazione Nota Integrativa e Relazione del Revisore Contabile
	29 luglio	65 % (22 soci)	23 %	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Approvazione Bilancio Sociale 2008
	2 dicembre	83 % (30 soci)	10 %	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Scenari futuri e prospettive di sviluppo cooperativa «La Rete»; ◆ Illustrazione nuovo assetto organizzativo cooperativa «La Rete» ◆ Pre-adesione Fondo Jeremie
2010	25 maggio	78 % (28 soci)	17 %	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Approvazione Ristori; ◆ Approvazione Bilancio al 31-12-2009, della Nota Integrativa e Relazione Revisore Contabile; ◆ Rinnovo cariche Consiglio di Amministrazione; ◆ Rinnovo incarico Revisore Contabile.
	26 luglio	44 % (16 soci)	8 %	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Approvazione Bilancio Sociale 2009
	20 ottobre	58 % (21 soci)	11 %	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Approvazione Piano di Mandato 2010-2013 ◆ Delibera compenso Amministratori anno 2010 ◆ proposte per Ventennale cooperativa «La Rete»
	15 dicembre	81% (30 soci)		<ul style="list-style-type: none"> ◆ Nomina Collegio Sindacale ◆ presentazione cooperativa «Il Sogno» ◆ Prime proposte per Ventennale cooperativa «La Rete».

Tabella 9 • Incontri soci negli ultimi tre anni

Anno	Date	Ordine del giorno
2008	6 maggio	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Illustrazione del Bilancio di Esercizio al 31/12/2007 ◆ Presentazione proposta di Regolamento dei ristori ◆ Presentazione proposta di erogazione dei ristori
	30 giugno	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Discussione della proposta elaborata e approvata dal CdA per la riorganizzazione e il rilancio dell'Associazione di Volontariato «La Rete»
2009	23 aprile	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Analisi della situazione attuale, Verifica del Piano di Mandato, impostazione strategie future; ◆ Condivisione strategia di promozione dei nuovi servizi avviati: «Studio Dentistico», «Studio di Psicoterapia e Formazione», «Catering Solidale» ◆ Presentazione percorso di redazione del Bilancio Sociale
	12 maggio	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Bilancio al 31/12/2008 ◆ Presentazione percorso di redazione del Bilancio Sociale
2010	27 aprile	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Preparazione all'assemblea di rinnovo cariche; orientamenti, proposte ed indirizzi del Consiglio di Amministrazione uscente; ◆ Breve illustrazione del Bilancio di Esercizio chiuso al 31.12.2009.
	24 novembre	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Percorso di fusione tra cooperativa «La Rete» e cooperativa «Il Sogno»: l'illustrazione del percorso già avviato, contenuti, modalità e tempi di prosecuzione dello stesso.

2.4.4 ORGANIGRAMMA

Con il rinnovo cariche di maggio 2010, come si è detto, il CdA ha approvato il nuovo organigramma, frutto del lavoro iniziato dal precedente Consiglio che ha individuato quattro figure responsabili di altrettante Aree Strategiche (Area Servizi e Logistica, Area Personale e Formazione, Area Progetti e Sviluppo ed Area Servizi Interni). Abbiamo inoltre formalizzato la figura del Direttore che con la Presidente rappresenta la Direzione della Cooperativa. Di particolare interesse per l'organizzazione della cooperativa è il ruolo dello Staff (Direzione e Responsabile d'Area) che ha il compito di governare i processi organizzativi e gestionali della cooperativa. Lo Staff è quindi divenuto il luogo dove integrare i punti di vista dei diversi Responsabili d'Area, dove socializzare i nodi critici delle diverse attività e trovare le soluzioni più adeguate.



Fonte: «Manuale per la Gestione della Qualità» (2010)

Immagine 2: organigramma aziendale della cooperativa «La Rete»

2.4.5 STRATEGIE DI MEDIO-LUNGO PERIODO E OBIETTIVI OPERATIVI

Il Piano di Mandato triennale 2007-2010 si è concluso nel maggio 2010. Il CdA a seguito della nuova riorganizzazione e in vista dei futuri impegni e assetti ha pensato di portare all'approvazione dell'assemblea un nuovo Piano di Mandato che pur avendo un respiro triennale si concentra sui primi 18 mesi, poiché il raggiungimento degli obiettivi che abbiamo indicato come prioritari porterà a un nuovo assetto della Cooperativa con conseguente rinnovo delle cariche sociali. Ci riferiamo alla fusione con la Cooperativa «Il Sogno» di Gardone Val Trompia, di cui siamo soci fondatori.

Tabella 10 • Piano di Mandato della cooperativa «La Rete»

Area	Finalità	Obiettivi	Responsabile	Risorse	Tempi
Societaria	Fusione Cooperativa «Il Sogno»	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Stesura Progetto di Fusione. ◆ Incontri tra i CdA ◆ Incontri tra Basi Sociali. ◆ Assemblea tra basi sociali 	Presidente	Consulenza tecnica, Definizione gruppo tecnico di lavoro integrato	31/06/2011
	Aumento capitale sociale	Aumento quota capitale unitaria a 150 euro.	Presidente		30/04/2011
	Integrazione con Associazione di volontariato «La Rete»	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Passaggio soci volontari nell'Associazione e adesione Associazione alla cooperativa. ◆ Invito permanente ai CdA del Presidente Associazione ◆ Protocollo intesa. 	Presidente	Consulenza tecnica, Definizione gruppo tecnico di lavoro integrato	31/12/2012
	Aumento base sociale	Il 75% dei lavoratori a tempo indeterminato diventi socio della Cooperativa.	Presidente	Incontri con lavoratori	31/12/2012
Direzione	Promozione Cooperativa	Progetto di iniziative ed eventi per il ventennale della Cooperativa	Presidente	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Direttore ◆ budget € 10.000 	31/12/2010
		Definizione Gruppo di lavoro per Bilancio Sociale			30/09/2010
	Reti e Territorio	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Partecipazione alla Giornata Mondiale Contro la Povertà. ◆ Rapporti Fiopsp 	Presidente	Coordinatori dei servizi area disagio e RASP	30/09/2010
		Definizione di una linea per la partecipazione alle compagini Sol.Co Brescia e Koinè.			31/12/2010
	Risorse per nuovo immobile per CPM	Presentazione progetto di vendita o riconversione dell'immobile di Rua Confettora e via Livorno 78	Direttore	RASL, RASP	30/03/2011
	Ampliamento aree intervento	Fusione con la Cooperativa «Il Sogno».	Presidente	Direttore	30/09/2011
	Trasferimento CPM	Acquisizione Immobile	Presidente	FRIM, Bandi	31/12/2011
Servizi e logistica	Aumento sicurezza sui luoghi di lavoro	Assenza infortuni sui luoghi di lavoro	RASL	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Consulenza specialistica ◆ Formazione 	Per tutta la durata del PdM
	Snellire comunicazioni SGR/Servizi	Ridurre i carichi di lavoro SGR per servizi	RASL	RASI; Consulenza informatica	31/12/2010
	Cura patrimonio immobiliare e mobiliare	Riduzioni manutenzioni straordinarie	RASL	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Contratti ditte esterne; ◆ RLS 	31/12/2010
	Sostenibilità Studi Via Milano	Pareggio costi diretti studi ODO e DED	Direttore	3.000 € per marketing; Sito internet dedicato	31/06/2011
	Uniformità modulistica Servizi	Certificazione SGQ servizi residenziali	RASL	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Consulenza specialistica; ◆ R.Q. 	31/12/2011
Personale	Congruità fra standard servizi richiesti e personale impiegato	Tutti i lavoratori assunti dal 2010 devono avere titoli spendibili	RAPF	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Formazione; ◆ Sito internet per inviare curriculum 	Per tutta la durata del PdM
	Buona qualità del luogo di lavoro e buone relazioni tra i	Adeguamento lettere di assunzione e archivio documenti lavoratori	RAPF	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Consulenza specialistica ◆ Circa 5.000 € per 	31/12/2010

Area	Finalità	Obiettivi	Responsabile	Risorse	Tempi
	lavoratori	Colloquio annuale		benefits ◆ Circa 20/25.000 € per piano formativo annuale	Per tutta la durata del PdM
		Assenza ore straordinarie e supplementari			
	Efficacia servizio paghe	Riduzione tempi elaborazione cedolini paghe (5 gg)		◆ Dotazione strumenti informatici ◆ formazione, ◆ RASL	31/12/2010
<i>Progetti e sviluppo</i>	Promozione Cooperativa	Carta dei Servizi	RAPS	◆ RASL ◆ Consulenza Grafico	31/12/2010
	Sviluppo nuove aree	Esplorazione possibilità fra RSA e SAD (area anziani)	RAPS	◆ Tavoli tematici, ◆ Consorzi, ◆ contatti Comune di Brescia	30/06/2011
	Implementazione risorse per servizi esistenti	Presentazione progetti per attività a sostegno dei servizi	RAPS	◆ Coordinatori servizi; ◆ RASL	31/12/2011
<i>Servizi interni</i>	Rintracciabilità documenti e rispetto scadenze	Ridefinizione archivi	RASI	◆ RSI ◆ Responsabile Segreteria	31/01/2011
	Ottimizzazione dei tempi di lavoro	Aggiornamento sistemi informatici	RASI	◆ Acquisto strumenti; formazione	31/03/2011
	Migliorare il controllo di gestione	◆ Piano finanziario aggiornato trimestralmente; ◆ Definizione budget previsionale annuale;	RASI	Personale aggiunto	31/03/2011

3. PORTATORI DI INTERESSE

La mappa dei portatori di interesse - i cosiddetti *stakeholder* - de «La Rete» può essere raggruppata in due grandi categorie.

3.1 PORTATORI DI INTERESSE INTERNI

3.1.1 I LAVORATORI

Come vedremo nel Capitolo 4 al 31/12/2010 i dipendenti sono 57 (in crescita rispetto al 2009 di 2 unità) di cui 40 donne e 17 uomini; i rapporti a tempo indeterminato sono 52 di cui 32 a part-time (26 donne) e 20 a tempo pieno; 5 sono i contratti a tempo determinato di cui 2 per sostituzione maternità. Sono passati da tempo determinato a tempo indeterminato 4 operatori; se ne sono dimessi 6 e ne sono stati assunti 8.

Viene sostanzialmente confermata la politica del personale di questa cooperativa con la tendenza ogni anno a stipulare contratti di lavoro dipendente e a tempo indeterminato, l'utilizzo del tempo determinato solo per sostituzioni di maternità o per la copertura di periodi di malattia, l'attenzione alle richieste di aumento o di diminuzione dell'orario di lavoro che vengono accolte non appena vi sono le condizioni per poterlo fare. Inoltre nel 2010, la cura del personale è stata agita anche attraverso un colloquio che tutti i lavoratori in forza alla «Rete» hanno avuto con la Responsabile d'Area secondo un percorso e processo di ascolto e di valutazione che è stato condiviso e definito insieme ai coordinatori.

La responsabilità formativa de «La Rete» nei confronti dei propri dipendenti si è tradotta in un totale di 2.711 ore di formazione così suddivise: 303 ore di formazione inerente gli obblighi previsti dalla normativa sulla sicurezza e salute nei luoghi di lavoro (D.lgs 81/2008) e sulla privacy (D.Lgs 196/2003) che ha coinvolto 59 dipendenti; 938 ore di formazione e supervisione rivolta alle équipes dei diversi servizi che ha coinvolto 35 dipendenti; 1.470 ore di formazione trasversale che ha coinvolto 41 dipendenti.

Accanto ai lavoratori dipendenti vi è poi il personale che opera all'interno degli Studi Dentistico e Dedalo e che hanno con la cooperativa un rapporto di lavoro diverso da quello subordinato (partita Iva); in totale al 31 dicembre erano otto.

3.1.2 I Soci

La compagine sociale è rimasta pressochè invariata, passando da 36 a 37 soci nel 2010, con una prevalenza anche in questo settore delle donne rispetto agli uomini. I soci sono stati particolarmente sollecitati nel corso dell'anno attraverso 4 assemblee e 2 incontri soci per i motivi che abbiamo già richiamato in precedenza (rinnovo cariche, approvazione Piano di Mandato, fusione con la cooperativa «Il Sogno»).

Ai soci viene data evidenza periodicamente dell'operato del Consiglio di Amministrazione oltre che nei momenti assembleari anche attraverso l'invio dei verbali delle sedute del CdA, nell'ottica di una comunicazione trasparente ed efficace tra queste due componenti fondamentali della vita associativa.

La formazione sugli aspetti giuridici e sulla disciplina delle cooperative rivolta agli amministratori in questi ultimi anni ha determinato una maggiore e più diffusa consapevolezza di un principio cardine delle società cooperative e distintivo rispetto alle altre forme societarie, il concetto di mutualità e quello consequenziale di vantaggio mutualistico per i soci. Vantaggio mutualistico che si evidenzia anche attraverso il ristorno; per questo a partire dal 2006 la cooperativa ha distribuito ai propri soci, attraverso il meccanismo del ristorno, 157.850 euro, comprensivi dei ristorni assegnati nell'esercizio 2010. Di questa somma complessiva 94.452 euro sono andati ad incrementare il capitale sociale detenuto da ciascun socio, 63.398 euro sono stati assegnati sotto forma di retribuzione diretta.

3.1.3 I VOLONTARI DELL' ASSOCIAZIONE

Con l'Associazione «La Rete - Una dimora per l'emarginazione» i rapporti sono stati costanti e assai proficui. La piena autonomia di funzionamento e di progettualità raggiunta dall'associazione, grazie al lavoro fatto insieme negli anni precedenti, ha consentito alla stessa associazione di acquisire una

maggior visibilità anche verso l'esterno. L'Associazione partecipa alla Consulta delle Associazioni del Comune di Brescia e alle assemblee ed incontri promossi dal Centro Servizi per il Volontariato.

Le diverse iniziative organizzate nel 2010 hanno quindi visto un dialogo intenso ed una stretta collaborazione tra associazione e cooperativa in più occasioni, quali gli spettacoli teatrali e il laboratorio teatrale, la rassegna cinematografica "Periferie" che si è svolta nei mesi di marzo e aprile, l'ideazione e la stampa del Calendario per il Ventennale della cooperativa, il Festival Angolo, il coordinamento per le presenze notturne del servizio Emergenza Freddo, sia presso la struttura di via Rose che di via Marchetti, nonché la gestione delle colazioni e delle cene.

I 51 volontari dell'associazione sono poi impegnati nel corso dell'anno anche nel supporto delle attività nei servizi della cooperativa, in particolar modo presso il Centro Diurno L'Angolo e Casa Lea, e sono estremamente preziosi nell'organizzare, insieme agli operatori, momenti aggregativi e partecipativi che coinvolgano attivamente gli utenti.

3.1.4 GLI UTENTI

Le persone che vengono seguite e prese in carico annualmente nei nostri servizi sono numerose; nel Capitolo 4 troviamo un dato numerico sia di quanti sono gli utenti che seguiamo nei servizi diurni, residenziali e domiciliari, sia le persone o i nuclei familiari raggiunti attraverso i servizi dell'area Housing Sociale, quali ad esempio il servizio di Portierato (presso la Torre Cimabue e il Portierato Mobile) ed il servizio di mediazione abitativa.

I servizi che rientrano nell'area Housing Sociale hanno consentito alla nostra cooperativa di incontrare e stabilire relazioni con una fascia molto ampia di cittadini, che, a differenza di quanto avviene negli altri servizi, è difficile raggruppare in un' area di bisogno o di problematicità specifica (salute mentale, dipendenze, senza dimora, disoccupati, ecc...). Pertanto anche gli interventi posti in essere dagli operatori sono tra loro diversificati a seconda del grado e dell'intensità del bisogno espresso o rilevato.

In generale possiamo dire che l'attenzione della cooperativa verso gli utenti dei propri servizi si caratterizza per i seguenti aspetti:

- affidabilità e professionalità delle équipe;
- esperienza degli operatori;
- disponibilità degli operatori e responsabili del servizio a colloqui e confronti;
- risposte e servizi adeguati ai bisogni;
- qualità ed efficacia delle proposte educative;
- presenza di un Progetto del servizio e, se necessario di un Regolamento;
- stesura del Progetto Individuale e di un Patto Educativo;
- intervento e supporto educativo, di risocializzazione e riabilitativo;
- proposte ludiche e socializzanti;
- assemblee e confronti di gruppo.

L'atteggiamento di fondo che ci sforziamo di mantenere nei confronti delle diverse tipologie di utenza che incontriamo nei servizi, è quello di coinvolgere sempre la persona che si rivolge a noi considerandola parte attiva all'interno del progetto e della relazione di cura e non solo e non tanto come mera destinataria di prestazioni.

Vi è poi una categoria particolare di utenti, quella che si rivolge allo «Studio Dentistico» e allo «Studio Dedalo» per i quali oltre agli aspetti generali relativi alla serietà e professionalità del personale, alle modalità di accoglienza e disponibilità negli appuntamenti, sono indispensabili per noi anche elementi quali l'affidabilità e la qualità delle prestazioni erogate, il contenimento dei costi, la relazione con il medico curante, le informazioni dettagliate sul Piano di Trattamento, le condizioni personalizzate nei pagamenti, l'attività di prevenzione e di informazione sanitaria; aspetti questi ai quali dedichiamo particolare attenzione.

3.2 PORTATORI DI INTERESSE ESTERNI

3.2.1 I COMMITTENTI E FINANZIATORI

La struttura economica della nostra cooperativa si basa ancora prevalentemente sui contratti derivanti dalle Pubbliche Amministrazioni; cosa del resto inevitabile per una realtà come la nostra che si occupa di persone che difficilmente sono in grado di “acquistare” servizi e prestazioni “sul mercato”.

D'altro canto la finalità di agire per il benessere della comunità e, più in generale per il bene comune, è un elemento che caratterizza la funzione pubblica che deve essere agita dallo Stato, in tutte le sue articolazioni, ma anche dalla cooperazione che non ha scopo speculativo, come ben recita l'art. 45 della nostra Costituzione.

I nostri principali committenti sono perciò rappresentati dal Comune di Brescia (sia l'assessorato ai Servizi Sociali e alle Politiche per la Famiglia e l'Integrazione, sia l'assessorato alla Politiche per la Casa), l'Azienda Ospedaliera «Spedali Civili», l'ALER.

Di minore consistenza sono i contratti in essere con alcune famiglie o cittadini e con alcuni Comuni dell'hinterland.

Le aspettative che in generale i committenti hanno nei nostri confronti sono in ordine al rispetto del contratto di servizio, alla professionalità degli operatori e alla qualità della formazione loro proposta, al rispetto delle normative in materia di sicurezza e salute sui luoghi di lavoro e sulla privacy; requisiti ed aspettative alle quali noi rispondiamo con scrupolo attraverso la nostra capacità organizzativa e gestionale, la trasparenza e l'affidabilità nei rapporti, il rispetto e la piena applicazione del contratto di lavoro, le relazioni periodiche sull'andamento dei servizi e dei progetti, gli incontri di verifica con i coordinatori dei servizi e con la direzione della cooperativa.

Inoltre abbiamo sempre la disponibilità a collaborare in merito ad iniziative specifiche anche non previste dai contratti in essere e, soprattutto nel corso del 2010, abbiamo dato buona prova anche nell'intervenire e risolvere situazioni di emergenza e di grave difficoltà.

Fondazioni: nel corso dell'anno abbiamo presentato alla Fondazione ASM un progetto per sostenere le attività del nostro «Catering Solidale» che è stato finanziato per 3.000 euro.

3.2.2 LA RETE COOPERATIVA E ASSOCIATIVA

«La Rete» intesse numerose relazioni e contatti sia con altre cooperative, che con consorzi e con associazioni.

Con alcune (cooperative «Aesse», «Tempo Libero», «La Vela», , «La Vigilanza») i rapporti si sono tradotti anche nella sottoscrizione di contratti per la gestione in comune di alcuni servizi; con altre (cooperative «Tornasole», «Cau.To», «Cooperativa Solidarietà», associazioni «Mandacarù», «Amici del Calabrone») i rapporti mantenuti costanti nelle relazioni ed interlocuzioni durante tutto il corso dell'anno, si sono intensificati in occasione di eventi o progetti particolari; con altre ancora (cooperative «Bessimo», «Coop Brescia», «Pandora», associazioni «San Vincenzo», «Dormitorio San Vincenzo», «Casa Ozanam», «Carcere e Territorio», «Il Chiaro nel Bosco», «CSV») vi sono state durante il corso dell'anno collaborazioni specifiche in merito ad alcune iniziative o ad alcuni progetti, alcuni dei quali tutt'ora in corso.

«La Rete» inoltre, in quanto socia, partecipa regolarmente alle assemblee dei consorzi «Sol.Co.», «Koinè», «Koinòn», «ISB», nonché agli incontri su tematiche specifiche proposti dalle reti consortili e dalla nostra associazione di rappresentanza «Confcooperative- Unione Provinciale».

Tra le partecipazioni e le relazioni più durature e continuative vi è senz'altro quella nella «**fio.PSD**» (Federazione Italiana Organismi per le Persone Senza Dimora) di cui «La Rete» è socia fin dalla sua costituzione nei primi anni '90; la nostra cooperativa ne condivide la *mission* e le finalità e pertanto la sostiene anche attraverso la partecipazione alla vita associativa convinta che promuovere, coordinare e comunicare le iniziative a favore dei senza dimora possa favorire processi e percorsi di emancipazione dal disagio nonché di integrazione e coesione sociale.

Siamo quindi presenti agli incontri del Coordinamento Comitati Territoriali - Lombardia (CCT Lombardia) e alle assemblee nazionali; collaboriamo alle varie campagne o iniziative promosse dalla Federazione e partecipiamo ai momenti formativi proposti.

Nel corso del 2010 abbiamo contribuito a completare la ricerca, avviata nel 2009, promossa dalla fio.PSD insieme all'ISTAT, alla Caritas nazionale e al Ministero del Lavoro, Salute e Politiche Sociali volta a mappare i servizi per le persone senza dimora in Italia (privati e pubblici).

Per quanto riguarda la nostra partecipazione agli organi, nel giugno del 2010 a Mauro Riccobelli è subentrato, in rappresentanza della nostra cooperativa Andrea Romano; a Riccobelli che per anni è stato impegnato sia come coordinatore del gruppo CCT-Lombardia che come membro del Direttivo nazionale vanno il riconoscimento e il ringraziamento per le attività svolte con passione, convinzione e competenza.

Nel corso del 2010 abbiamo partecipato alle due assemblee, quella del 26 marzo- nella quale è avvenuto anche il rinnovo delle cariche che ha visto la conferma di Paolo Pezzana alla presidenza dell'Associazione e quella del 23 settembre; le assemblee oltre ad essere il luogo deputato all'approvazione dei bilanci, delle modifiche statutarie, del piano di lavoro sono anche momenti di aggiornamento, confronto e formazione tra i soci e tra soci e direttivo.

Per quanto riguarda il gruppo CCT- Lombardia, nel corso del 2010 si è lavorato affinché i vari enti lombardi che lo compongono (quasi una ventina, in prevalenza dalla città e provincia di Milano, ma anche Mantova, Bergamo oltre che Brescia) concordassero sull'identità e finalità del coordinamento, sulle ragioni della partecipazione, sui processi di delega e di rappresentanza con l'obiettivo di capire come allargare la base associativa; è stato confermato, nonostante le difficoltà, l'obiettivo di essere interlocutori, in quanto possessori di un know how specifico, con la Regione Lombardia con un'attenzione particolare agli accreditamenti dei servizi per le persone senza dimora, ai bandi ed a eventuali altre collaborazioni (ricerche, raccolta dati).

3.2.3 LA COMUNITÀ LOCALE

L'attenzione alla comunità si è tradotta in alcune iniziative proposte e promosse dalla cooperativa in stretta collaborazione con l'Associazione di volontariato, ma anche con altre realtà del Terzo Settore, mirate sia a farci conoscere, sia a sensibilizzare o a mettere in luce alcune problematiche di cui ci occupiamo.

Con la Rassegna cinematografica "Periferie" ad esempio, abbiamo inteso proporre ai cittadini alcuni temi legati ai diversi "disagi" che oggi sono presenti nella nostra città e nel nostro Paese, dare volto e nome a paure, diffidenze, chiusure attraverso un linguaggio, quello cinematografico appunto, accessibile a tutti.

Altri momenti sono stati l'organizzazione della Giornata Mondiale contro la Povertà, che ha visto operatori, utenti e volontari della cooperativa ed in particolare del «Centro Diurno L'Angolo» e del «Gruppo Teatro» raccontare la povertà e la solitudine ed indifferenza che spesso l'accompagnano attraverso giochi, letture, musiche e scene teatrali.

Anche altri eventi quali il Festival Angolo e il Mercatino del «Centro Diurno Millesoli» sono strumenti e momenti attraverso i quali, oltre a far conoscere la cooperativa (di chi ci occupiamo, in che modo, quali obiettivi e finalità) abbiamo cercato di offrire occasioni di aggregazione e di partecipazione che evitino l'autoreferenzialità.

L'impegno con la comunità si traduce anche nel tentativo di riuscire a leggere meglio i bisogni che la stessa comunità esprime o saperne intercettare di nuovi sia per poterli portare ai diversi luoghi di rappresentanza sia per poterli tradurre, se ve n'è la possibilità, in opportunità imprenditoriali per la nostra cooperativa. In questo senso vanno intesi, ad esempio, nell'area della salute mentale il progetto in collaborazione con l'Azienda Ospedaliera Spedali Civili -UOP 22 e l'associazione Alleanza per la Salute Mentale "Famiglie in rete", così pure il progetto "Curare le parole per dare parola alla cura" insieme all'Associazione Il Chiaro del Bosco ed il Progetto S.A.R. in accordo con il 2° CPS. Progetti volti a dare un sostegno ed un riferimento ai familiari, a promuovere e incentivare la partecipazione e la creatività delle persone con problemi di salute mentale, a favorire l'accompagnamento e l'inserimento in tirocini lavorativi.

Insieme alle cooperative «Bessimo» e «Il Calabrone», all'associazione «Carcere e Territorio» e con la partecipazione del Comune di Brescia, abbiamo avviato il Progetto "So-Stare?" ; di durata pluriennale, esso si rivolge alle persone senza dimora ed in grave condizione di disagio sociale nella città di Brescia, prevalentemente con problematiche di dipendenza, e ha come obiettivo finale la costruzione di un sistema di rete che si fonda sui principi della *community care* con particolare attenzione al territorio.

4. RELAZIONE SOCIALE

Questo capitolo è interamente dedicato all'aspetto societario e imprenditoriale della cooperativa «La Rete»; nei primi paragrafi raccontiamo quali sono le risorse umane con le quali è possibile raggiungere i risultati e realizzare gli obiettivi prefissati; nei successivi quali sono i beneficiari dei servizi e quali sono i servizi e le attività svolte dalla cooperativa.

4.1 RISORSE UMANE

La nostra Cooperativa ha da sempre creduto nel valore aggiunto che le risorse umane possono portare nei servizi e nella cooperativa intera. In questo Bilancio Sociale vogliamo mettere in evidenza alcuni aspetti per noi centrali che possono essere letti come un arricchimento dei dati numerici delle tabelle sottostati:

- ◆ **appartenenza:** tema centrale soprattutto oggi, tempo in cui la precarietà del lavoro porta con sé anche molta frammentarietà e solitudine del lavoratore. Tema ancor più importante quando si parla di cooperazione dove l'appartenenza non significa solo sentirsi parte ma essere protagonisti delle decisioni e della linea politica. Appartenenza che per alcuni lavoratori significa maturare la decisione di diventare soci, mentre per altri significa crescere all'interno della cooperativa partecipando come lavoratore non socio. Come si può osservare nella tabella 13 un gruppo consistente di lavoratori lavora da più di 5 anni in cooperativa: 27 soci lavoratori e 7 lavoratori non soci; dei 27 soci 14 lavorano in cooperativa da più di 10 anni.
- ◆ **titolo di studio:** negli ultimi anni ci siamo posti come obiettivo quello di assumere personale qualificato e quindi con titolo idoneo, abbandonando una modalità che negli anni passati ha caratterizzato le cooperative sociali cioè quella dell'assunzione di operatori senza titolo. Come si può notare nella tabella 12, 44 operatori hanno un diploma di laurea o una laurea.
- ◆ **tempo indeterminato:** la scelta di assumere con contratto a tempo indeterminato evitando tutte le forme di contratto a progetto è fortemente legata al valore che diamo al lavoro e soprattutto alla persona che ha bisogno, per pensarsi in un futuro, anche di avere stabilità e continuità lavorativa. L'auspicio è che l'agire corretto della cooperativa si traduca, col tempo, anche in senso di appartenenza alla nostra realtà e di condivisione delle scelte e dei valori. Come si può osservare nella tab. 14 tutti i soci hanno un contratto a tempo indeterminato e solo 5 lavoratori hanno un contratto a tempo determinato dovuto a maternità o a sostituzioni temporanee.
- ◆ **cura del personale:** nel 2010, come previsto dal Piano della Qualità, non sono stati somministrati i questionari di soddisfazione al personale, ma si è avviata una nuova modalità di rilevazione del benessere e del clima lavorativo che prevede un colloquio annuale per tutti i lavoratori. Il colloquio si svolge secondo una traccia che prevede tre aree: aggiornamento cartella dipendente, cura e ascolto del lavoratore, valutazione. Prima del colloquio con la Responsabile del Personale il lavoratore incontra il coordinatore del proprio servizio al fine di una valutazione congiunta del lavoro svolto nell'anno; questa fase si conclude con la stesura da parte del coordinatore di una relazione che rappresenta la base per il successivo colloquio tra lavoratore e Responsabile del Personale. Nel 2010 sono stati fatti 41 colloqui (3 al personale di segreteria, 4 ai coordinatori dei servizi, 34 agli operatori dei servizi). Il congedo per maternità della Responsabile del Personale ha interrotto temporaneamente questo percorso che è ripreso nel 2011.

Tabella 11 • Classi di età al 31/12/2010

Età	Soci lavoratori		Lavoratori		Soci volontari	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Dai 18 ai 25 anni			4	1		
Dai 26 ai 35 anni	6	2	15	1	1	
Dai 36 ai 45 anni	7	9	6	3		
Dai 46 ai 55 anni	4	3	1		1	1
Oltre i 55 anni	1		2		1	1
Tot.	18	14	28	5	3	2

Tabella 12 • Titolo di studio al 31/12/2010

Età	Soci lavoratori		Lavoratori		Soci volontari	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Media inferiore					1	
Media superiore	6	2	6			1
Qualifica professionale	2	1	4		1	
Diploma o laurea	10	11	18	5	1	1

Tabella 13 • Anni di appartenenza alla cooperativa

Anni	Soci lavoratori	Lavoratori
Meno di 2 anni		13
Dai 2 ai 4 anni	5	5
Dai 5 ai 10 anni	13	7
Oltre i 10 anni	14	

Tabella 14 • Suddivisione per genere e tipo di contratto al 31/12/2010

Contratti	2008				2009				2010			
	Soci lavoratori		Lavoratori		Soci lavoratori		Lavoratori		Soci lavoratori		Lavoratori	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Tempo Indeterminato			15	4			13	4	18	14	17	3
Tempo Determinato			5	1			6	1			5	
Co.Pro.			1	1								
Libera professione							6	1			6	2

Tabella 15 • Lavoratori: valore massimo e minimo delle retribuzioni lorde

Retribuzioni	Soci lavoratori		Lavoratori	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Retribuzione massima	€ 2.067,25	€ 1.810,14	€ 1.518,45	€ 1.426,37
Retribuzione minima	€ 1.352,18	€ 1.426,37	€ 1.132,94	€ 1.313,40

Tabella 16 • Lavoratori autonomi e parasubordinati: compensi complessivi

Contratti	2008	2009	2010
Co.Pro.	€ 2.600,00	€ 30.240,00	€ 0
Partite IVA	€ 71.266,00	€ 122.960,00	€ 186.250
Totali	€ 73.866,00	€ 153.200,00	€ 186.250

Tabella 17 • Lavoratori: *Turn-over* nell'anno

	Entrate	Uscite
Tempo Indeterminato	1	2
Tempo Determinato	7	4

Tabella 18 • Maternità al 31 dicembre

2008	2009	2010	Totale
4	4	3	11

Tabella 19 • Livelli contrattuali dipendenti al 31/12/2010

Livelli	Soci lavoratori		Lavoratori	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini
A2			2	
C2			4	
D1 - C3	3		5	
D2	10	7	9	3
E1 - D3	2	5	2	
E2	2	1		
F1		1		
F2	1			

Tabella 20 • Anzianità associativa dei soci

Anzianità	Soci
Meno di 2 anni	7
Dai 2 ai 4 anni	6
Dai 5 ai 10 anni	14
Oltre i 10 anni	10

Tabella 21 • Soci: capitale sociale suddiviso per categoria

Categorie	Ammontare capitale sociale
Soci lavoratori	€ 170.358,36
Soci volontari	€ 345,45
Soci sovventori	€ 1.560,39
Totale capitale sociale	€ 172.264,20

Tabella 22 • Soci: valore medio della quota sociale

Euro	Valore medio
Valore medio quota sociale	€ 4.604,28

Tabella 23 • Soci: ammontare del prestito da soci suddiviso per tipologia

Tipologia di soci	Ammontare del prestito soci
Soci lavoratori	€ 46.317,63

Tabella 24 • Soci: ristorni

Anno	Ammontare	Criteri di suddivisione
2008	€ 41.500	Ore lavorate e qualifica professionale (criteri a e b scelti tra i criteri previsti per la ripartizione dei ristorni ai soci prestatori dall'art. 28 dello Statuto Sociale) tra loro combinati (a 70 % e b 30 %) in quanto meglio rappresentativi degli scambi mutualistici intercorrenti tra il socio e la cooperativa. Erogazione sotto forma di aumento gratuito del valore delle azioni detenute dal singolo socio per il 70 % della somma. Erogazione diretta mediante corresponsione in busta paga per il 30 % della somma.
2009	€ 29.936	Ore lavorate e qualifica professionale (criteri a e b scelti tra i criteri previsti per la ripartizione dei ristorni ai soci prestatori dall'art. 28 dello Statuto Sociale) tra loro combinati (a 70 % e b 30 %) in quanto meglio rappresentativi degli scambi mutualistici intercorrenti tra il socio e la cooperativa. Erogazione sotto forma di aumento gratuito del valore delle azioni detenute dal singolo socio per il 55 % della somma. Erogazione diretta mediante corresponsione in busta paga per il 45 % della somma.
2010	€ 26.000	Ore lavorate e tempo di permanenza nella società cooperativa (criteri a e d scelti tra i criteri previsti per la ripartizione dei ristorni ai soci prestatori dall'art. 28 dello Statuto Sociale) tra loro combinati (a 80 % e d 20 %). Erogazione sotto forma di aumento gratuito del valore delle azioni detenute dal singolo socio per il 100 % della somma.

4.2 MECCANISMI DI MUTUALITÀ INTERNA

Il principio della mutualità è forse il più pregnante e caratterizzante una società cooperativa, ne costituisce uno dei fondamenti costitutivi e uno dei pilastri sul quale la cooperazione si è sviluppata nel corso della sua storia; «La Rete» ad oggi ha cercato di sviluppare meccanismi di mutualità interna rivolta sia ai soci che, più ampiamente, ai lavoratori. In tal senso vanno intesi strumenti quali il ristorno, l'investimento cospicuo ogni anno sulla formazione, la salvaguardia e l'implementazione dell'occupazione, il ricorso pressoché nullo a forme di lavoro precario, la disponibilità a far sì che si concilino il più possibile i tempi di lavoro e di famiglia soprattutto in presenza di figli piccoli, l'accesso agevolato alle cure odontoiatriche esteso anche ai familiari.

Siamo tuttavia consapevoli che, soprattutto in questo tempo in cui il venir meno di alcune forme di protezione e di garanzia date per scontate e acquisite anche solo fino a pochi anni fa, l'impoverimento progressivo di estese fasce di popolazione che prima si sentivano tutto sommato tutelate e oggi si scoprono vulnerabili, aumentano la preoccupazione di poter avere per sé e per i propri figli un futuro dignitoso.

Offrire quindi strumenti di mutualità che consentano nell'immediato un risparmio della spesa familiare e offrano la possibilità di costruire un futuro meno incerto per sé e per i propri cari è un impegno che la cooperativa ha preso nei confronti dei propri soci e lavoratori ma che non è in grado, per dimensioni e risorse, di poter assolvere pienamente da sola.

In questo senso vanno ricercate alleanze, accordi, costruiti impegni con altre realtà cooperative, e non solo, affinché anche la mutualità diventi un strategia da tradurre poi in proposte ed azioni concrete; è su questa strada che la cooperativa si vuole impegnare nei prossimi anni.

4.3 FORMAZIONE CONTINUA

Il 2010 è stato un anno di grande investimento sul versante della formazione. Grazie al finanziamento avvenuto attraverso il Fondo di Rotazione-Foncoop siamo riusciti ad attivare diversi percorsi formativi che hanno coinvolto sia singole équipe che l'intera cooperativa.

Tabella 25 • Lavoratori: formazione continua, dettaglio per l'anno 2010

Ambito formativo	Tipo di formazione	N. operatori coinvolti	Ore dedicate	Costo medio personale	Formatore	Costo formatore
Formazione alle singole équipe	Formazione per gli operatori dell'area salute mentale	10	30	5.100,00 €	Luciana Rillosi	4.050,00 € (Finanziati Foncoop)
	Formazione per gli operatori dell'area disagio adulto	6	30	3.060,00 €	Nicoletta Livelli	4.050,00 € (Finanziati Foncoop)
	Formazione per gli operatori dell'area comunità alloggio	9	30	4.590,00 €	Giuliana Tonoli	2.040,00 € (Finanziati Foncoop)
	Formazione per gli operatori dell'area housing	6	18	1.836,00 €	Alessandra Zanelli	1.684,80 € (Finanziati Foncoop)
	Stare in gruppo per imparare a condurre un gruppo	4	20	1.360,00 €	Giuliana Tonoli	1.224,00 € (Finanziati Foncoop)
Formazione obbligatoria	Incontro con le singole équipe su sicurezza e privacy	2	40	1.360,00 €	RLS e RSI	100,00 €
	Corso base di primo soccorso	1	12	200,00 €	Conast	200,00 € + IVA
	Aggiornamento primo soccorso	28	4	1.904,00 €	Conast	700,00 € + IVA
	Corso Antincendio	15	4	1.020,00 €	Conast	1.150,00 € + IVA
	Corso addetti e preposti	13	3	780,00 €	Conast	320,00 € + IVA
Formazione trasversale	La gestione delle organizzazioni complesse	8	30	4.800,00 €	Domenico Bizzarro	718,80 € (Finanziati Foncoop)
	Valori etici e prassi di lavoro	41	30	20.000,00 €	Francesco D'Angella	7.800 € (5400 € Finanziati Foncoop)
Totali			251	€ 41.220,00		24.037,60 € (19166 € finanziati Foncoop)

4.3.1 FORMAZIONE TRASVERSALE: IL CORSO VALORI ETICI E PRASSI DI LAVORO

La Direzione della cooperativa insieme allo Staff da poco insediato hanno progettato un percorso formativo trasversale ai servizi che si è svolto durante tutto il 2010.

Il dato di partenza interno, emerso dai gruppi di lavoro consultati rispetto al bisogno formativo percepito, è stato la richiesta di maggiore conoscenza degli altri servizi, nonché di confronto rispetto ai valori e alle modalità di intervento, per favorire trasversalità tra servizi diversi e sentiti distanti.

È emerso che oggi sempre di più occorre non rimanere chiusi all'interno dei propri stati emotivi, abitati spesso da rabbia, rivendicazione e violenza e di incontrarsi con altri, scambiare, ricercare insieme. A partire da questi desideri di emancipazione e da stati emotivi poco generativi, abbiamo ritenuto cruciale promuovere percorsi formativi capaci di re-immaginare il lavoro nel sociale.

Si sta facendo strada in alcuni operatori il desiderio di trovare nuovi linguaggi, nuove parole per poter riformulare la propria funzione sociale, la propria identità personale e professionale, il proprio modo di leggere il mondo in cui viviamo. Un linguaggio per poter proporre, per questo mondo e non per quello sognato e idealizzato, una possibile strada per tutelare i diritti di cittadinanza di tutti, ma in particolare di quelli che fanno più fatica a vivere la quotidiana esistenza.

Di fronte alla difficoltà degli operatori di capire come collocarsi nei diversi contesti di intervento, come accogliere ed elaborare le richieste provenienti dai cittadini e amministratori locali, come affrontare le domande spesso dirimpenti delle persone che chiedono aiuto e, infine, come poter riattribuire un possibile senso al proprio lavoro abbiamo ritenuto utile favorire partecipazione e protagonismo, allo scopo di rispondere collettivamente alla difficoltà spargliando le carte, per mettere in circolo nuova linfa e soprattutto costruire le premesse necessarie ad una maggiore condivisione delle pratiche di lavoro e quindi delle scelte strategiche della cooperativa.

Il dato di partenza esterno che abbiamo considerato è il periodo di crisi economica e culturale che le cooperative sociali oggi attraversano, in quanto sono, e quindi rappresentano, uno spaccato della società.

La crisi che stiamo attraversando non è solo crisi economica, di risorse, ma è anche crisi rispetto alla sostenibilità sociale e culturale dei servizi, in quanto crisi degli "orientamenti" di lavoro e dei valori di riferimento.

Possiamo identificare almeno tre tipi di risposta alla crisi:

1) deriva prestazionale: ci si concentra nel dare ciò che viene chiesto, erogando la prestazione e attestandosi sulla richiesta del committente, senza porsi la domanda del come e del rapporto con il proprio mondo valoriale, se non vedendolo come opportunità di mantenere e far sopravvivere l'organizzazione, inaridendo ed impoverendo però senso e significati del proprio lavoro;

2) deriva culturale-ideologica: l'organizzazione si arrocca in una posizione assertiva ed ideologica, chiedendo sempre più agli operatori (scaricando sugli operatori la crisi, chiedendo per esempio del tempo come volontariato, o rinunce economiche, ecc), in nome della difesa del lavoro con e per gli utenti;

3) deriva atomistica: ogni servizio e/o operatore trova nella chiusura verso l'esterno e nell'autoreferenzialità la ricerca di equilibri sostenibili e gratificanti per rispondere alla crisi; ciò porta a favorire identificazioni solo all'interno del proprio servizio, venendo meno il contenitore cooperativa come spazio e opportunità per affrontare la crisi, con implosione individuale dei rapporti, polverizzazione delle esperienze e perdita del bagaglio collettivo di conoscenza.

L'ipotesi di fondo è che, in questo momento storico, la formazione possa diventare uno strumento importante nella costruzione di nuovi linguaggi e nuove visioni per lavorare nel sociale, attraversato da continue trasformazioni. Abbiamo pensato quindi ad una formazione come occasione di laboratorio-apprendimento collettivo, dove diventi cruciale un'interlocuzione attiva tra i diversi partecipanti.

Nella nostra realtà cooperativa riteniamo sia predominante la terza forma di risposta alla crisi, anche in relazione al processo di burocratizzazione e regolamentazione che negli ultimi anni i servizi della cooperativa hanno attraversato, per consentire una razionalizzazione delle risorse e un più accurato controllo di gestione da un lato e per permettere la transizione dei servizi da uno stadio più naif, ad uno più maturo e adulto dall'altro.

L'ipotesi iniziale quindi è rispondere al rischio indicato al punto 3) attraverso il valore della mutualità e della collettivizzazione dei processi, per tentare di ricostruire sostenibilità economica e culturale.

La tesi è che la crisi si attraversa provando a dare maggiore consistenza alle proprie mappe, ai propri

mondi di significato, al come ci posizioniamo nei confronti del mondo esterno.

Riaprire le connessioni non è solo un modo per star meglio dentro l'organizzazione, ma anche per affrontare e stare nella crisi con l'esterno, per non restare schiacciati dalla tendenza all'atomizzazione.

I rischi maggiori a cui ci siamo esposti sono riferibili al fatto che in questa logica è difficile per gli operatori pensarsi come soggetti autori/attori di un percorso, perché vengono agite resistenze da parte di tutte le componenti dell'organizzazione in un gioco di attese e rimandi (pensiero ricorrente, delega al livello superiore, corto circuito dei processi, solitudine diffusa) che tengono in scacco il processo di costruzione del pensiero.

Secondariamente, gli operatori che hanno trovato nel servizio di appartenenza un modo per provare a trovare soluzioni alla crisi, si chiedono qual è il senso del dover partecipare ad un percorso collettivo.

La scommessa che abbiamo voluto giocare è stata quella di riattraversare la crisi, per riaprire le connessioni e per co-costruire una mappa per pensare la crisi, per trovare una mutualità affettiva, concettuale ed operativa.

In buona sostanza, riprendendo i tre principi della cooperazione (partecipazione, mutualità, democraticità) che hanno riferimento alla dimensione interna della cooperativa, abbiamo provato ad esplicitare le mappe concettuali per giungere alla "mutua", ossia sostenere la rete della mutualità interna e recuperare la sostenibilità economica preservando la qualità del lavoro.

Crediamo infatti che la mutualità non corrisponda esclusivamente alla dimensione economica, ma che abbia anche dimensione e valenza culturale e concettuale (essere mutui nelle possibilità).

Il corso: "valori etici e prassi di lavoro"

Struttura

Il percorso formativo è stato così articolato: l'insieme degli operatori coinvolti è stato diviso in due macro-gruppi, per un totale di 9 incontri, svolti tra marzo e novembre; un gruppo si incontrava la mattina ed uno nel pomeriggio per garantire la funzionalità e l'apertura dei servizi.

Gli incontri con il formatore sono stati 6; nello spazio di tempo tra l'uno e l'altro i due macro-gruppi si sono incontrati suddividendosi a loro volta in due sotto-gruppi di lavoro, condotti da quattro facilitatori interni.

Parallelamente alla durata del corso vi è stato un percorso di valutazione, svolto da una consulente esterna.

Metodo

Abbiamo scelto la forma del laboratorio formativo, quindi non lezioni a didattica frontale, ma costruzione culturale collettiva attraverso la narrazione dell'esperienza, il confronto e la condivisione di una mappa comune.

Gli incontri formativi avevano l'obiettivo di scoprire nella "diversità" gli aspetti e gli stili che accomunano, che creano identità e appartenenza.

Per ricercare questi aspetti e lo stile comune della cooperativa si è scelto di attivare un confronto scambio su alcune parole chiave della progettazione e gestione sia dei processi organizzativi ma anche dei diversi interventi di cura, di assistenza ed educativi. I tre binomi concettuali individuati sono: autonomia e responsabilità nella relazione educativa; accoglienza e fiducia; progettualità e lavoro con la rete e il territorio.

Un percorso formativo quindi che ha inteso partire proprio dalle esperienze di lavoro per estrapolare concettualizzazioni feconde e generative.

L'individuazione delle aree tematiche è stata elaborata attraverso un incontro preliminare tra il formatore, la direzione e il gruppo dei facilitatori; questi hanno costruito una proposta tematica per il tavolo dei coordinatori dei servizi, con il compito di preparare per i tre moduli tematici individuati un approfondimento sull'argomento da presentare al macro-gruppo, come stimolo alla riflessione collettiva che si sarebbe poi sviluppata con il formatore.

Al termine di questa prima fase collettiva, il formatore affidava un compito da sviluppare nel successivo incontro formativo in micro-gruppi che supportasse gli operatori ad esprimere pensiero riflessivo, ricollegando le riflessioni teoriche emerse nel confronto gruppale all'utenza dei servizi.

I facilitatori avevano il compito di condurre gli incontri dei micro-gruppi e di produrre, dopo ogni incontro, un report; questi materiali venivano inviati sia a tutti i servizi coinvolti, sia al formatore esterno perché potessero rivedere, rileggere, e continuare riflessioni nei gruppi di lavoro dei servizi.

I temi trattati

I contenuti emersi dalla formazione possono essere riassunti in tre moduli tematici:

1° modulo: Autonomia e responsabilità

Questo tema è stato affrontato a partire da punti di osservazione differenti tra loro correlati ed intrecciati quali:

- ◆ Autonomia e Scelta
- ◆ Autonomia e Dipendenza
- ◆ Autonomia e Risorse
- ◆ Autonomia, Responsabilità, Progetto

2° modulo: Accoglienza e fiducia

3° modulo: Progettualità e lavoro con la rete e il territorio

Conclusioni

La possibilità reale di partecipare ad un processo di ricerca e costruzione di cultura rispetto al proprio operare come professionista dentro un'équipe di lavoro e dentro l'organizzazione cooperativa, è un approccio nuovo per la nostra realtà e ci ha permesso di conoscerci attraverso dimensioni e modalità che ci hanno un poco spiazzato, ma nello stesso tempo hanno consentito di "sorprenderci" e riconoscerci sotto molteplici aspetti, anche inaspettati. Abbiamo provato e visto com'è lo stato dei rapporti e degli operatori all'interno delle parti della cooperativa: c'è forte voglia di conoscersi, ma anche un senso di attesa che rischia di diventare una curiosità passiva, con paura e difficoltà a prendere posizione e a confrontarsi, ad esplicitare e dire i perché ed i come del proprio operare. La proposta di una partecipazione da autori e costruttori di domande e risposte ha messo in luce la difficoltà a farsi protagonisti del processo formativo.

Abbiamo sperimentato come funzioniamo anche a livello di attivazione di pensiero riflessivo, scoprendo quanto e come modalità più vicine al pensiero istituzionale, legate ai ruoli ed alle competenze legittimate dall'organizzazione, blocchi in realtà le possibilità di costruzione, condivisione e contatto, ma anche come l'operatività/urgenza della quotidianità sia per noi uno strumento di connessione tra noi e tra noi e l'esterno, ma allo stesso tempo copra e riempia gli spazi di pensiero nelle équipe e negli investimenti degli operatori. Nonostante i tempi diluiti e la frammentarietà del percorso, l'incisività ed il dinamismo di pensieri, sofferenze, dubbi e curiosità che sono stati messi in atto è profondo e sentito.

Il desiderio quasi unanime di essere "attori" all'interno del proprio servizio e, quindi, di sentirsi corresponsabili dello stesso, non è coinciso con la consapevolezza di essere dentro un'organizzazione che ha "dato la forma" a quei servizi secondo un preciso pensiero. L'organizzazione non è vista come un "qualcosa che cura" né come "qualcosa di cui prendersi cura" ma come entità superiore con solo fini gestionali. È come se il pensiero riflessivo si cortocircuitasse all'interno della propria équipe, quando va bene, in altri casi invece solo all'interno di se stessi.

Abbiamo definito il nostro un percorso sulla mutualità attraverso un'esperienza di mutualità: ciò prevede la decostruzione degli archetipi formativi e degli stereotipi rispetto alla didattica formativa di tipo cattedratico; il percorso sulla mutualità chiama in campo l'individuo con la sua soggettività, al di là dei ruoli e delle funzioni rispetto alla partecipazione al percorso.

La valorizzazione delle differenze e delle diversità si concretizza attraverso il conflitto tra le soggettività (in termini dialettici): questa operazione acquista valore, e quindi è sostenibile e desiderata, in relazione al valore che ogni soggetto attribuisce alla dimensione collettiva, alla produzione collettiva e al riconoscimento alla cooperativa di essere cornice organizzativa e di senso (custode della produzione collettiva), tutelante rispetto al dolore del conflitto delle soggettività e al confronto con l'esterno.

Il rischio che abbiamo letto nelle dinamiche è che se parliamo di come intendiamo le cose del nostro lavoro, anche all'interno della stessa équipe, ci scopriamo diversi, per cui piuttosto non discutiamo.

Abbiamo scoperto il timore dei pensieri "brutti": raccontarsi restituisce anche un'immagine di sé non soddisfacente, perché esprime le parti brutte di sé, lontane dalle idealizzazioni; è emersa la paura di abbruttire la propria immagine lavorativa, una sorta di inibizione al raccontare per paura di abbruttire qualcosa che si ritiene bello, magari a priori o a prescindere (solo perché buono di per sé in quanto fatto per aiutare), o perché legato ad identità professionali e personali rigide che temono il raccontarsi in quanto possibilità di essere attaccati.

Questo pensiero mette in luce un forte attaccamento alle costruzioni concettuali individuali e difficoltà

a valorizzare il racconto collettivo in quanto risorsa (il racconto collettivo lo valorizzo nella misura in cui vedo il valore di farlo collettivamente, se resto sul racconto individuale e non sono disposto ad abbandonare un poco delle mie visioni, non do valore alla mutualità ed alla costruzione collettiva).

Riuscire ad intendere il racconto collettivo come risorsa, consente di attribuire maggiore importanza ai dispositivi che allestiamo nei percorsi di cura offerti dai servizi, spostando l'asse dall'educatore-individuo "esperto della relazione" al gruppo di lavoro-dispositivo che genera e costruisce "dispositivi curanti".

Il racconto collettivo si valorizza proporzionalmente al valore che diamo e riconosciamo alla produzione collettiva; la mutualità è anche questo, è reciprocità che esiste in relazione alla disponibilità ad abbandonare le figure mentali idealizzate che abbiamo di noi stessi, dell'utente, del servizio.

Il confronto con l'alterità ha messo in luce l'esistenza dei confini e delle posizioni di confine: la mutualità è concetto di confine, si costruisce di posizioni di confine, non raccoglie ciò che sta al centro, ma si sostanzia e si compone attraverso la lettura e la definizione del perimetro, nelle inter-connessioni tra le soggettività, nei legami che costruiscono il perimetro delle relazioni.

4.4 I VOLONTARI E TIROCINANTI

Tabella 26 • Volontari soci e non soci al 31/12/2010

	N. Volontari	Ammessi	Dimessi
Soci della Cooperativa	4		2
Soci dell'Associazione	51	4	

Dei volontari e dell'Associazione abbiamo parlato al precedente Capitolo 3; dedichiamo quindi questo spazio alla presenza nella nostra cooperativa di giovani che, attraverso l'esperienza del tirocinio, si avvicinano alla nostra realtà e soprattutto cominciano a fare esperienza del lavoro di cura.

Nel 2010 abbiamo seguito 3 tirocinanti attraverso convenzioni con l'Università degli Studi di Parma e l'Università degli Studi di Padova e il Centro di formazione Dedalo 2001.

- ◆ una studentessa della facoltà di Psicologia nel corso Laurea in Scienze del comportamento e delle relazioni nel tirocinio annuale;
- ◆ una studentessa della facoltà di Psicologia nel corso Laurea in Psicologia dello sviluppo e dell'educazione - Psicologia del benessere e della riabilitazione in età evolutiva;
- ◆ uno studente del corso per Operatore Socio Sanitario.

Inoltre sono stati accolti 3 studenti stranieri per tirocinio di formazione e orientamento in convenzione con la cooperativa Tempo Libero e la cooperativa Mistral.

4.5 SERVIZI E ATTIVITÀ: LA RETE INTERNA

La cooperativa «La Rete» nell'arco dei suoi vent'anni di presenza sul territorio cittadino si caratterizza per aver strutturato, nell'ambito delle varie aree di intervento, una filiera di servizi alla persona; questa scelta metodologica permette da un lato la specializzazione e la professionalizzazione degli operatori nei servizi, nonché l'erogazione di prestazioni mirate alla problematica o al disagio in maniera specifica, dall'altro di rispondere alla complessità della persona, costruendo un percorso multifattorialmente verso l'emancipazione e l'auto determinazione. Più riusciamo a far funzionare in maniera sinergica tra loro i servizi prossimali e distanti, più si concretizza il valore aggiunto che crediamo possibile e utile emerga dalla messa in rete e dalla collaborazione. Tutti i servizi operano in costante collaborazione con i servizi territoriali presenti, quali Servizi Sociali circoscrizionali, Dormitorio, Centri Diurni, CPS, NOA, Aziende Ospedaliere, etc...

L'AREA DEL DISAGIO ADULTO è quella che meglio rappresenta il concetto di filiera articolata di servizi che rispondono alla multi problematicità delle persone che vivono condizioni di disagio e grave emarginazione. Nel corso dell'anno 2010 in totale i servizi dell'area del disagio adulto hanno offerto prestazioni a favore di 250 persone. Il valore aggiunto che crediamo di poter offrire si concretizza nella possibilità di restituire sia all'utente sia alla committenza una lettura prospettica e integrata delle possibili sinergie, in relazione ai bisogni e alle risorse, tra i vari e diversi servizi.

La **comunità alloggio «Casa Lea»**, con autorizzazione al funzionamento dell'ASL di Brescia, può ospitare fino a 10 persone adulte; nell'anno 2010 il livello di saturazione dei posti letto è stato del 100%, grazie sia all'ottimo rapporto che intratteniamo con il Servizio Sociale del Comune di Brescia, sia al

legame con il territorio della città, sia alla capacità di cogliere i bisogni delle persone che utilizzano i servizi. Nella comunità opera un gruppo di operatori composto da: 1 coordinatore, 1 Educatore, 1 OSS, 2 ASA e 1 Operatrice sociale, per un totale di 196 ore settimanali.

I **Servizi di Protezione Alloggiativa** hanno tre formule organizzative e metodologiche diverse e che a diverso grado rispondono ad aspetti legati alle autonomie dell'abitare, ad aspetti educativo-risocializzanti o di mantenimento, in relazione agli obiettivi previsti e concordati nel progetto sociale costruito con il Servizio inviante e la declinazione che essi raggiungono all'interno del progetto educativo che l'utente concorda con l'équipe del servizio. Differenziamo quindi il servizio storico di Alloggi a protezione sociale, il servizio di Interventi Domiciliari per Adulti e la Convivenza Protetta Casa Vender.

Gli **Alloggi a protezione sociale** e l'**Accompagnamento in IDA** hanno un'équipe unica integrata, composta da 1 coordinatore, 2 educatori, e 3 operatrici sociali per un monte ore complessivo di 119 ore settimanali. Nell'arco dell'anno abbiamo seguito 58 persone tra utenti ospitati in alloggi messi a disposizione dal Servizio Sociale del Comune di Brescia e dalla cooperativa (Alloggi a protezione sociale) e utenti in IDA residenti in alloggio proprio. I primi godono di sostegni anche rispetto alla gestione dell'alloggio, nella formula più comunemente conosciuta come *housing sociale*, quindi sia rispetto alla dimensione economica, sia rispetto alla dimensione delle autonomie necessarie per abitare una casa; i secondi sono supportati più rispetto alla seconda parte.

La **Convivenza Protetta «Casa Vender»** ha ospitato nell'arco del 2010 8 persone, inviate tutte dal Servizio Sociale del Comune di Brescia. Questa particolare esperienza si caratterizza per la capacità di modulare in relazione allo specifico bisogno del singolo gli aspetti legati alla collettivizzazione derivante dalla formula organizzativa comunitaria, e gli aspetti più legati alla sfera individuale, con particolare attenzione alla valorizzazione e al potenziamento delle reti sociali esistenti. L'anno 2010 è stato un anno di cambiamenti logistico-organizzativi: al termine dell'anno, come concordato con la committenza, abbiamo trasferito il servizio dalla sua sede storica di via Don Vender, alla nuova sede in via Orzinuovi 108. Il coordinamento del gruppo di lavoro inoltre è passato dalla dott.ssa Sandra Rampazzo alla dott.ssa Lisa Giustacchini, che già operava nel servizio come educatrice; l'équipe di lavoro è composta da: 1 coordinatrice, 2 educatori e 1 operatrice sociale, per un totale di 96 ore settimanali.

Il **Centro Diurno «L'Angolo»** è un servizio per adulti in situazione di disagio ed emarginazione grave, caratterizzato dall'erogazione di prestazioni a soglie diverse di accesso: l'accoglienza diurna, il servizio docce, lavanderia e deposito bagagli, il segretariato sociale di strada e l'area dell'accompagnamento in progetti educativi hanno nel loro insieme portato a contattare 179 persone. Sono qui impegnati 1 coordinatore, 3 educatori e 2 operatrici sociali, per un totale di 164 ore settimanali.

Il Centro Diurno «Millesoli» ha seguito nel 2010 11 donne inviate dal Servizio Sociale del Comune di Brescia, accompagnandole in esperienze educative, creative e risocializzanti. Crediamo importante segnalare l'intensa collaborazione del gruppo con il servizio di Catering Solidale che la nostra cooperativa offre in collaborazione con la cooperativa Solidarietà. Anche per il Millesoli la conclusione del 2010 ha portato il cambio di sede: dai laboratori storici di Rua Confettora, ai locali di via Industriale 14, rinforzando e permettendo il desiderio di collaborazioni strette con il Centro diurno L'Angolo. Il gruppo di lavoro è composto da 1 coordinatore, 1 educatrice e una maestra d'arte.

Il **Centro di Valorizzazione per l'Impiego «Momo»** ha seguito 157 persone, in notevole incremento rispetto agli anni scorsi, sia come effetto della crisi economica di questi anni, sia per la presa in carico di tutte le persone che afferivano fino al 2009 al Nucleo per l'Inserimento Lavorativo dell'ASL, che è stato chiuso e traghettato al Servizio di Avviamento al Lavoro del Comune di Brescia. Grande impegno e sforzo quindi per rispondere alla metodologia voluta nel nuovo contratto di gestione del servizio, per formarsi alle nuove richieste dell'utenza, per reperire accordi e convenzioni con le aziende del territorio. Il gruppo di lavoro è composto da 1 coordinatore, 1 assistente sociale e 2 educatori, che operano per 109 ore settimanali.

L'**AREA DELLA SALUTE MENTALE** è caratterizzata da due servizi, uno storico, la Comunità Protetta a Media Assistenza di carattere residenziale, e uno più recente, gli alloggi della Residenzialità Leggera. Sono 30 le persone seguite dai due servizi, 23 nel presidio di CPM di via Livorno 42, 68, 78 e via Capriolo 21 e 7 negli alloggi di Residenzialità Leggera di via Luzzago 1/c. Le due tipologie di offerta permettono sempre più di inserirci nella filiera dell'offerta riabilitativa e assistenziale dei servizi psichiatrici. Ottima la collaborazione con l'Azienda Ospedaliera Spedali Civili di Brescia, con una saturazione dei posti letto che si attesta al 100% per entrambe le tipologie di intervento. L'anno 2010 ha segnato la strutturazione di due gruppi di lavoro distinti per i due servizi, accomunati da uno stesso coordinamento, permettendo così una

lettura integrata rispetto alla dimensione interna e una migliore collaborazione con la committenza e con i servizi territoriali specialistici. I gruppi di lavoro: il coordinamento ha due figure dedicate per 58 ore settimanali sui due servizi; la CPM opera attraverso un'équipe multidisciplinare composta da due infermiere, per 45 ore settimanali, 4 educatori professionali, 1 OSS, 2 operatori sociali e 1 Addetta alle pulizie per un totale di 234 ore settimanali; la Residenza Leggera si avvale di 2 educatori per 42 ore settimanali e 1 addetta alle pulizie per 8 ore settimanali.

L'**AREA DELL'ABITARE** si caratterizza per avere un'offerta di servizi notevolmente articolata. I servizi si rivolgono a cittadini e a famiglie non circoscrivibili alla tipologia classica dell'intervento socio educativo: abbiamo infatti l'**Accompagnamento al locatario in alloggi ERP** (dedicato ad Adulti e famiglie in difficoltà abitativa), il **Portierato Sociale Mobile** (dedicato a famiglie ed adulti in contesti abitativi *target* individuati dalla committenza su tutto il territorio cittadino), il **Portierato sociale** presso la Torre Cimabue nel quartiere di San Polo, la **Mediazione sociale** (servizio rivolto a nuclei familiari residenti in alloggi ALER) e il nuovo servizio di **Prevenzione al fenomeno dell'abusivismo**, su segnalazione degli uffici competenti di ALER Brescia. Possiamo quindi distinguere due sotto aree, in relazione alla committenza dei servizi resi: Comune di Brescia e ALER. Ci sembra importante segnalare come anche in quest'area il valore aggiunto che riusciamo a concretizzare e restituire alla collettività corrisponda in maniera direttamente proporzionale alle sinergie che sviluppiamo e cerchiamo di perseguire attraverso la molteplicità e varietà delle azioni e degli interlocutori intercettati, utilizzando esperienze, canali di comunicazione e reti sociali in un caleidoscopico vaso comunicante. Nello specifico, il servizio di Portierato Sociale Mobile ha eseguito 1589 interventi e ricevuto 474 segnalazioni, operando su 12 contesti abitativi; il Portierato sociale presso la Torre Cimabue di San Polo si interfaccia con le 197 famiglie che abitano la Torre; il servizio di Accompagnamento al locatario in alloggi ERP ha seguito 39 casi; 95 le situazioni che hanno richiesto interventi di Mediazione sociale, mentre 90 sono state le segnalazioni per la Prevenzione al fenomeno dell'Abusivismo. Gli operatori dell'area formano un gruppo di lavoro unico, con 1 coordinatore, 1 assistente sociale, 2 educatori e 1 OSS, per un totale di 157 ore settimanali.

L'**AREA DELL'INTEGRAZIONE E CITTADINANZA** nasce con un progetto iniziato nel mese di aprile relativo all'**Accompagnamento e Formazione alle famiglie temporaneamente residenti nel Centro di Emergenza Abitativa** di via Borgosatollo. È questo per noi un servizio nuovo, rispetto alle aree di intervento classico della cooperativa, che ci vede capofila di un ATI con la cooperativa «Tempo Libero». Il servizio è rivolto alle 23 famiglie di etnia rom provenienti dal Kosovo e attualmente residenti nel CEA di via Borgosatollo e punta alla costruzione condivisa di progetti sociali che favoriscano l'autonomia abitativa dei nuclei familiari, nonché la gestione degli spazi comuni del Centro; offriamo altresì attività di sostegno ai minori in età scolare sia per lo svolgimento dei compiti, sia per l'organizzazione di momenti animativi, corsi di alfabetizzazione e attività formative per le donne. Il gruppo di lavoro è composto da 1 coordinatore e tre educatori per un monte ore complessivo di 42 ore settimanali.

L'**AREA DELLA SALUTE** è rappresentata dall'attività degli ambulatori di via Milano 59, la cui attività è rivolta all'intera comunità di Brescia e provincia.

Lo **Studio Dentistico** ha aumentato le ore di apertura, da novembre abbiamo inserito la terza poltrona e l'ortopantomografo. Questo investimento ci permette oggi di abbreviare i tempi di attesa e offrire prestazioni più complesse. I ricavi da prestazioni odontoiatriche ammontano per il 2010 a € 250mila (nel 2009 erano 75mila con nove mesi di apertura). I pazienti seguiti nell'anno sono stati 403. In questo studio operano 1 Responsabile della segreteria, 2 Assistenti alla poltrona, 1 Direttore Sanitario, 1 Igenista e 3 Odontoiatri.

Lo **Studio di psicoterapia e formazione Dedalo** nel corso dell'anno 2010 ha impegnato 2 psicoterapeute e 1 Responsabile della segreteria: 33 i pazienti seguiti. Varie le consulenze svolte in ambito formativo a gruppi di lavoro dei servizi socio-sanitari.

L'**AREA DELLA PROMOZIONE** ha visto il servizio «Catering Solidale» effettuare minori prestazioni rispetto allo scorso anno; siamo stati chiamati dall'Associazione AMA, dal Centro Servizi per il Volontariato, dall'Associazione Via del Campo, dalla Filca-CISL.

La collaborazione con la «Cooperativa Solidarietà» che gestisce le Botteghe del Commercio Equo è sicuramente importante, tuttavia i servizi effettuati rimangono sporadici. Dovremo perciò riflettere su come e se investire maggiori risorse per questa attività che per essere implementata ha bisogno, oltre che di una campagna di promozione più accurata e mirata, anche di strutture e autorizzazioni che oggi non abbiamo a disposizione.

Tabella 27 • Le Aree di intervento

Area d'intervento	Servizio	Destinatari	Utenti nell'anno
Servizi residenziali	Convivenza «Casa don Vender»	Adulti in situazione di disagio ed emarginazione grave	8
	Comunità Alloggio «Casa Lea»	Adulti in situazione di disagio ed emarginazione grave	10
	Presidio di Psichiatria CPM	Adulti con problemi di salute mentale	23
	Residenzialità Leggera	Adulti con problemi di salute mentale	7
Servizi diurni	«Centro Diurno l'Angolo»	Adulti in situazione di disagio ed emarginazione grave	179
	«Centro Diurno Millesoli»	Donne adulte in situazione di disagio ed emarginazione grave	11
Servizi di sostegno all'abitare	Alloggi a promozione sociale e accompagnamento in IDA	Adulti in situazione di disagio ed emarginazione grave	58
	Accompagnamento al locatario in alloggi ERP	Adulti e famiglie in difficoltà abitativa	39
	Mediazione sociale in alloggi ALER	Adulti e famiglie	95
	Prevenzione Antiabusivismo negli alloggi ALER	Adulti e famiglie	90
	Portierato sociale presso la Torre Cimabue-San Polo Brescia	Adulti e famiglie	197
	Portierato Sociale Mobile (PSM)	Adulti e famiglie	interventi, 1589 segnalazioni, 474
Servizi di orientamento e accompagnamento al lavoro	Centro di Valorizzazione per l'Impiego «CVI Momo»	Adulti in difficoltà lavorativa	157
Servizi ambulatoriali socio-sanitari	Studio Dentistico «La Rete»	L'intera comunità	403
	«Studio Dedalo» psicoterapia, consulenza e formazione	L'intera comunità	33
Servizi di Promozione	Catering Solidale	Associazioni, Enti pubblici e Privati, Privati cittadini	
Servizio di integrazione e cittadinanza	Servizio di accompagnamento e formazione alle famiglie rom	Famiglie, donne e minori	23

4.6 FORMAZIONE E CONSULENZA

Il personale della cooperativa è impegnato in attività di formazione e consulenza rivolta sia agli operatori che ai destinatari dei servizi; inoltre attraverso la Legge Regionale 23/1999 e la recente Legge 1/2008 realizza percorsi e progetti specifici rivolti alle famiglie.

Tabella 28 • Formazione e consulenza: dettagli per l'anno 2010

Ente	Attività	Partnership	n. destinatari coinvolti	n. ore
3° CPS - Brescia	Corso di Orientamento al lavoro e percorsi individualizzati		7	72
Consorzio Sol.Co	Piano Provinciale Disabili		25	100
Istituto Canossiano	Docenza modulo Educazione teatrale	Coop. «Tomasole»	50	115
Cooperativa sociale Co.ge.ss.	Formazione soci			
Cooperative Sociali	Formazione base sociale	Consorzio Koinòn e Coop. «Tomasole»	50	12

Tabella 29 • Progetti attivi nell'anno 2010

Ente	Attività	Partnership	n. destinatari coinvolti	n. ore
Regione Lombardia	Progetto "Famiglie in rete" (L. 1/2008 – sett.2010-sett 2011)	Azienda Ospedaliera Spedali Civili di Brescia – UOP 22 Associazione Alleanza per la Salute Mentale	60	500 (complesive)
Regione Lombardia	Progetto "Curare le parole per dare parola alla cura" (L. 23 – ott.2010- ott. 2011)	Associazione Il Chiaro del Bosco	300	230 (complesive)
Comune di Brescia	Servizio di sostegno minori e famiglie	Cooperativa Vela e Cooperativa Tempo Libero	Famiglie in difficoltà circoscriz. ovest	1.800
Fondazione Cariplo	Progetto "So-Stare?"	Cooperativa di Bessimo Cooperativa Il Calabrone	Popolazione circoscriz. ovest	320
Azienda Ospedaliera	Progetto S.A.R. 2° CPS + co-progettazione recovery		50	645

4.7 IL SISTEMA COOPERATIVO

La nostra cooperativa collabora spesso con altre cooperative e/o consorzi nella presentazione di bandi. Queste collaborazioni negli anni hanno sempre significato per noi un importante investimento nel "sistema cooperativo" nel quale la somma delle competenze specifiche di ciascuna cooperativa diventa strumento vincente nella costruzione di un sistema di servizi e di opportunità a favore della comunità. Nel 2010 abbiamo collaborato:

- ◆ nella presentazione e aggiudicazione del Bando Comunale per la gestione del «Servizio di accompagnamento e formazione alle famiglie residenti al CEA di Via Borgosatollo» attraverso la collaborazione in ATI con la cooperativa Tempo Libero;
- ◆ nell'accordo con le Cooperative Cauto e Aesse per l'agevolazione alle tariffe dello Studio Dentistico;
- ◆ con il consorzio Immobiliare Sociale Bresciana nella progettazione realizzazione del Polo di Via Duca degli Abruzzi;
- ◆ nella continuazione del progetto di «Catering Solidale» in collaborazione con Cooperativa Solidarietà;
- ◆ Attraverso l'ATI per la gestione dell'asse sociale del contratto di Quartiere Torri di S.Polo ed edilizia abitativa collaboriamo con numerose realtà cooperative.

4.8 I NOSTRI PRINCIPALI COMMITTENTI

Tabella 30 • Principali committenti

Committenti	Tipo di servizio	Tipo e durata del contratto	Data del primo contratto
Comune di Brescia - Area Servizi alla Persona e alla Famiglia	Casa Lea	Regime di retta in struttura autorizzata al funzionamento	1992
	Alloggi Protetti	Proroga Convenzione	1992
	Centro Diurno l'Angolo	Aggiudicazione Bando di Gara durata contratto: 30 mesi	1993
	CVI Momo	Proroga Convenzione	2000
	Centro Diurno Millesoli	Accordo con Comune di Brescia finanziato dalla Legge 328/2000 art. 28 - annuale	2003
	Casa don Vender	Aggiudicazione Bando di Gara durata contratto: 18 mesi	2003
	Servizio di accompagnamento al laotario in Alloggi ERP	Aggiudicazione Bando di Gara durata contratto: 24 mesi	2003
Azienda Ospedaliera Spedali Civili BS	Presidio CPM e di Residenzialità Leggera	Convenzione durata contratto: 12 mesi	1998

Committenti	Tipo di servizio	Tipo e durata del contratto	Data del primo contratto
ALER	Mediazione	<i>Contratto annuale</i>	2005
	Portierato Torre Cimabue	<i>Aggiudicazione Bando di Gara durata contratto: 12 mesi</i>	2006
	Servizio di prevenzione dell'abusivismo degli alloggi di E.R.P.	<i>Contratto annuale</i>	2010
Comune di Brescia - Area Integrazione e cittadinanza	Servizio di accompagnamento e formazione alle famiglie residenti al CEA di Via Borgosatollo	<i>Aggiudicazione Bando di Gara durata contratto: 24 mesi</i>	2010

La data di primo contratto si riferisce alla prima volta in cui è stato avviato, per il servizio in oggetto, un contratto con la P.A.; nel corso degli anni il rapporto non è sempre stato continuativo e gli stessi servizi si sono trasformati con il modificarsi dei bisogni dei destinatari e delle richieste della committenza. Per semplicità e chiarezza, nelle prime tre colonne abbiamo scelto di illustrare la denominazione attuale dei servizi e il contratto in essere; ovviamente, nel corso degli anni, quest'ultimo ha subito cambiamenti e per tipologia e per durata.

5. DIMENSIONE ECONOMICA E VALORE AGGIUNTO

In questo capitolo il Bilancio Sociale si apre ad una valutazione in termini economici delle relazioni che intercorrono con i portatori di interesse interni ed esterni attraverso l'analisi del Valore Aggiunto che a sua volta scaturisce dalla riclassificazione del bilancio e che permette di leggere i dati contabili in chiave sociale.

5.1 VALORE AGGIUNTO: SCHEMA DI PRODUZIONE E DI DISTRIBUZIONE DELLA RICCHEZZA

Tabella 31 • Schema di produzione e di distribuzione della ricchezza economica

PRODUZIONE RICCHEZZA ECONOMICA	2010		2009	
	Euro	Percentuali	Euro	Percentuali
Privati e famiglie	€ 303.372	13,21%	€ 79.619	4,15 %
Imprese private	€ 74.598	3,25%	€ 39.304	2,05 %
Consorzi	€ 6.320	0,28%	€ 13.917	0,73 %
Enti pubblici e aziende sanitarie	€ 1.873.085	81,58%	€ 1.708.412	89,07 %
Contributi pubblici	€ 10.265	0,45%	€ 33.358	1,74 %
Donazioni private	€ 15.915	0,69%	€ 17.175	0,90 %
Altro	€ 12.578	0,55%	€ 26.372	1,37 %
Ricchezza economica prodotta	€ 2.296.133	100,00%	€ 1.918.156	100,00 %
Costi da economie esterne e ammortamenti				
Fornitori di beni da economie esterne	€ 245.862	66,11%	€ 163.190	59,39 %
Ammortamenti e accantonamenti	€ 117.364	31,56%	€ 111.570	40,61 %
Altro	€ 8.689	2,34%	€ 0	0,00 %
Ricchezza distribuita agli stakeholder non fondamentali	€ 371.915	16,20%	€ 274.760	14,32 %
Valore Aggiunto economico-sociale da distribuire agli stakeholder	€ 1.924.218	83,80%	€ 1.643.396	85,68 %

Distribuzione del Valore Aggiunto

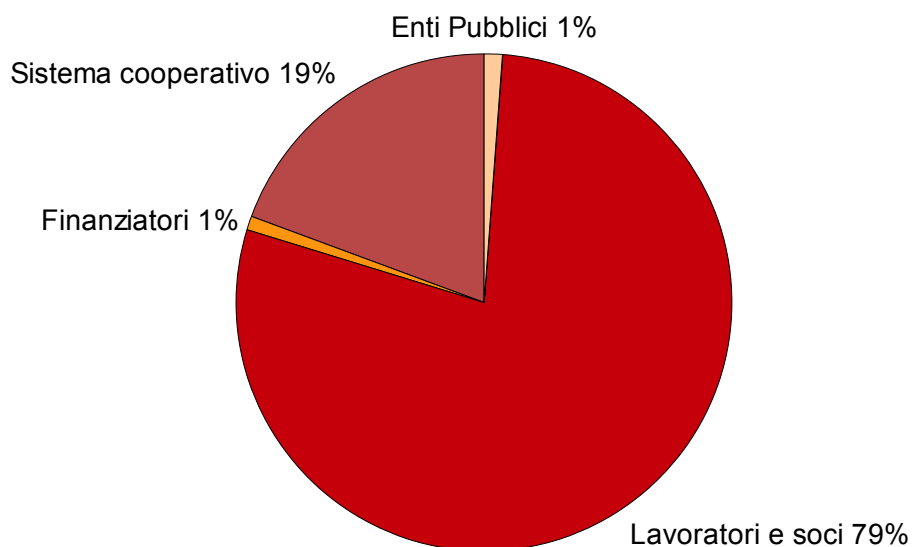


Tabella 32 • Distribuzione del Valore Aggiunto

DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO...	2010		2009	
	Euro	Percentuali	Euro	Percentuali
...al sistema cooperativo				
Consorzio di riferimento	€ 29.352		€ 14.525	
Cooperative sociali	€ 196.329		€ 203.728	
Cooperative non sociali	€ 108.056		€ 143.309	
Centrale cooperativa (Confcooperative Brescia)	€ 3.098		€ 2.816	
Altri	€ 24.919		€ 16.070	
...al sistema cooperativo	€ 361.754	18,80 %	€ 380.449	23,15 %
...ai finanziatori				
Finanziatori ordinari	€ 7.333		€ 11.034	
Finanziamenti dai soci	€ 1.040		€ 1.019	
Finanziatori pubblici	€ 8.491		€ 9.963	
...ai finanziatori	€ 16.864	0,88 %	€ 22.017	1,34 %
...ai lavoratori				
Lavoratori soci	€ 801.780		€ 685.583	
Lavoratori non soci	€ 473.720		€ 332.420	
Lavoratori parasubordinati	€ 0		€ 30.240	
Professionisti Partita Iva	€ 190.937		€ 125.248	
...ai lavoratori	€ 1.466.437	76,21 %	€ 1.173.491	71,41 %
...alla comunità territoriale				
Associazioni e soggetti Terzo settore	€ 300		€ 700	
...alla comunità territoriale	€ 300	0,02 %	€ 700	0,04 %
...ai soci				
Costi per iniziative rivolte a tutta la base sociale	€ 0		€ 0	
Ristori soci lavoratori a retribuzione diretta	€ 0		€ 13.471	
...ai soci	€ 0	0,00 %	€ 13.471	0,82 %
...agli enti pubblici				
Tasse	€ 22.059		€ 9.225	
...agli enti pubblici	€ 22.059	1,15 %	€ 9.225	0,65 %
...alla cooperativa				
Ristori soci lavoratori a capitale sociale	€ 26.025		€ 29.050	
Utile di esercizio	€ 30.777		€ 31.594	
...alla cooperativa	€ 56.802	2,95 %	€ 60.644	2,68 %

Tabella 33 • Sintesi Stato Patrimoniale

SINTESI STATO PATRIMONIALE	2010	2009
Patrimonio Netto		
◆ Capitale Sociale	€ 172.264	€ 83.142
◆ Riserve	€ 880.877	€ 854.709
◆ Utile di Esercizio	€ 30.777	€ 27.578
Totali	€ 1.083.918	€ 965.429
Immobilizzazioni nette		
◆ Immateriali	€ 63.397	€ 81.498
◆ Materiali	€ 2.291.488	€ 2.297.854
◆ Finanziarie	€ 39.956	€ 38.833
Totali	€ 2.394.841	€ 2.418.185

6. PROSPETTIVE FUTURE

6.1 PROSPETTIVE DELLA COOPERATIVA «LA RETE»

Come dicevamo nella Premessa, questo Bilancio Sociale sarà anche l'ultimo prima di una fusione societaria, quella con la cooperativa «Il Sogno» che sicuramente porterà a significativi cambiamenti nell'assetto della cooperativa e renderà necessario anche un ri-orientamento complessivo sia in merito alla *governance* che alle strategie future.

La prospettiva della cooperativa «La Rete» quindi in un certo senso è in parte già tracciata nel momento in cui ponendosi come nuovo attore sui territori della Comunità Montana della Valle Trompia dovrà saper costruire ed intessere anche su quel territorio la fitta rete di legami, collaborazioni, alleanze che oggi sono realizzate all'interno dell'ambito della città capoluogo.

Dovrà conservare il capitale reputazionale che «Il Sogno» si è conquistato in questi dieci anni di attività e dove possibile accrescerlo anche attraverso proposte di servizi forse nuovi per quel territorio, di cui invece noi abbiamo già maturato esperienza.

Questa nuova realtà dovrà poi impegnarsi affinché non si verifichi che, a qualche tempo dalla fusione, perduri l'uso di "noi" e "voi"; se questo avverrà sarà il segno che il percorso di integrazione abbinerà di cure e di attenzione ulteriori perchè dirà di uno sguardo rivolto al passato anziché al futuro.

Per questo andranno particolarmente curate le persone rafforzando il patto associativo che lega tra di loro i soci e poi i lavoratori della nostra cooperativa; nel senso che le difficoltà, le sfide, ma anche le opportunità che abbiamo davanti a noi andranno affrontate e potranno essere risolte solo se vi sarà "un di più" di partecipazione responsabile di tutti e tra tutti, se ciascuno di noi sentirà di appartenere a questa cooperativa e sarà disposto a dividerne le sorti perchè avrà concorso a determinarle.

Non ci potranno quindi essere spettatori dei cambiamenti da una parte ed attori dall'altra, ma dovremo tutti essere impegnati a rafforzare la coesione interna, disponibili a lavorare insieme per risolvere i problemi, partecipando con le nostre competenze e capacità alla costruzione del bene comune della nostra impresa cooperativa. Ciascuno cioè dovrà fare fino in fondo la sua parte.

Dal punto di vista imprenditivo non dovremo assolutamente trascurare i legami e, di conseguenza, i rapporti contrattuali con gli Enti Pubblici, ma dovremo anche avviare pensieri e progetti che ci portino, come è successo con l'apertura degli Studi di via Milano, a gestire servizi o attività rivolti ad un mercato non pubblico.

Non si tratterà quindi solo di far quadrare i conti e di garantire l'occupazione, obiettivi cardine di una qualsiasi impresa ma non per questo semplici da raggiungere o mantenere nello scenario economico e sociale attuale; la sfida innovativa per la cooperazione sociale nell'ambito del welfare sarà riuscire a costruire risposte di qualità a prezzi accessibili, attivando tutte le risorse ed i soggetti che nei territori abbiano a cuore la dimensione pubblica e coesiva dell'esistere, condizione necessaria di sviluppo e di crescita.

Welfare inteso come area che non si limita ai servizi di cura o riparativi, ma sempre più apre ad azioni di prevenzione, di promozione non solo nei campi dell'assistenza e della salute, ma anche in quelli della casa, della cultura, dell'istruzione, del turismo per costruire un benessere che sia però sostenibile e non lasci in eredità alle generazioni future una società ed un'economia impoverita ed imbarbarita.

Tutto questo in un tempo molto difficile, sia per la continua diminuzione delle risorse pubbliche (la spesa sociale pura - depurata cioè dalle pensioni, dalla previdenza, dagli ammortizzatori - andrà ancora più in sofferenza nel 2012 e 2013) resa ancora più drammatica dalla mancanza od incapacità di programmazione e di regia politica, sia per l'ottica attraverso la quale lo Stato, e in particolare la Regione Lombardia, guardano al cittadino considerato come l'oggetto (e non il soggetto) del welfare, il cliente consumatore delle prestazioni di un produttore, indifferentemente pubblico o privato, offerte in un mercato più o meno regolato.

Se quindi sempre più il cittadino/la famiglia saranno visti come acquirenti/clienti di prestazioni, diventerà per noi importante costruire, far emergere, rinforzare legami, relazioni, interconnessioni tra servizi e persone (cioè costruire reti) consapevoli che, ad esempio, al bisogno di solitudine o di integrazione di una persona non si può rispondere con un voucher o una dote.

Per reti non dobbiamo intendere solamente la rete dei servizi, ma anche le reti sociali cioè gruppi di persone che sono o si mettono in relazione nel tentativo di reagire o affrontare non da soli (da qui il carattere sociale) problemi e sfide che oggi interpellano la vita di individui, famiglie, comunità.

Sarà importante quindi anche come cooperativa avviare una riflessione che ci porti a riconoscere e sostenere queste reti presenti sul territorio o attivarne di nuove, con la consapevolezza, maturata in vent'anni di esperienza nel lavoro sociale, che ci fa dire che chi arriva ai nostri servizi con un capitale sociale debole, ossia è meno inserito in tessuti sociali, è più fragile.

Da ultimo, quindi, la prospettiva è pensare, insieme a chi condivide questo nostro pensiero, a reti di prossimità per tutti coloro che abitano un territorio evitando il rischio che queste reti diventino gruppi chiusi ed autoreferenziali, sostenendo invece aperture, scambi, circolarità e connessioni per poter guardare con maggior serenità e fiducia al futuro.