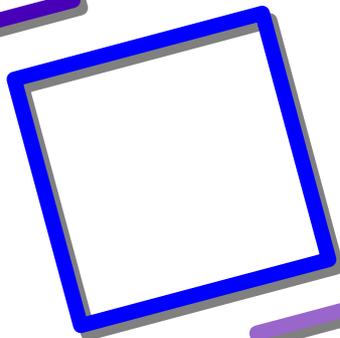
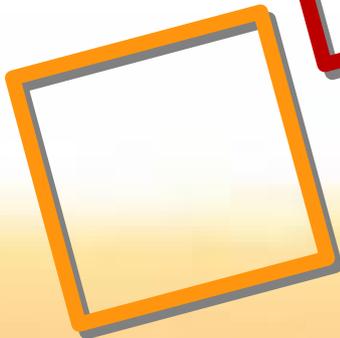
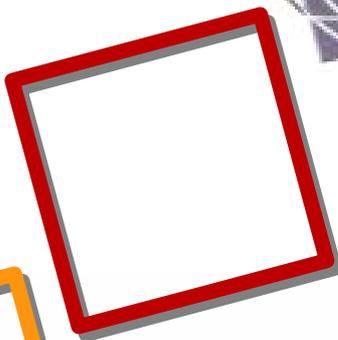


# 2008 BILANCIO SOCIALE



**La Rete**  
assistenza socio-sanitaria  
Società Cooperativa Sociale ONLUS





*senza esclusioni ...  
per la promozione dei diritti*



**La Rete**  
assistenza socio-sanitaria  
Società Cooperativa Sociale ONLUS





## Indice generale

<b>1. PREMESSA.....</b>	<b>1</b>
1.1 Lettera agli stakeholder.....	1
1.2 Metodologia utilizzata.....	2
<b>2. IDENTITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1 Informazioni generali.....</b>	<b>8</b>
2.1.1 La nostra carta d'identità.....	8
2.1.2 Scopo mutualistico e oggetto sociale.....	8
2.1.3 Attività svolte.....	10
2.1.4 Composizione della base sociale.....	10
<b>2.2 Mission.....</b>	<b>12</b>
2.2.1 Finalità istituzionali.....	12
2.2.2 I valori cui ci ispiriamo.....	12
<b>2.3 Storia.....</b>	<b>14</b>
2.3.1 Tappe fondamentali.....	14
<b>2.4 Governo e strategie.....</b>	<b>18</b>
2.4.1 Consiglio di Amministrazione.....	18
2.4.2 Organi di controllo.....	18
2.4.3 Struttura di governo.....	19
2.4.4 Organigramma.....	21
2.4.5 Strategie di medio-lungo periodo e obiettivi operativi.....	21
<b>3. PORTATORI DI INTERESSE.....</b>	<b>27</b>
<b>3.1 Portatori di interesse interni.....</b>	<b>27</b>
3.1.1 Associazione di volontariato «La Rete - Una Dimora per l'Emarginazione».....	28
<b>3.2 Portatori di interesse esterni.....</b>	<b>29</b>
<b>4. RELAZIONE SOCIALE.....</b>	<b>35</b>
<b>4.1 I soci.....</b>	<b>35</b>
<b>4.2 I lavoratori non soci.....</b>	<b>37</b>
<b>4.3 Meccanismi di Mutualità interna.....</b>	<b>38</b>
4.3.1 Formazione continua.....	38
<b>4.4 Questionari di soddisfazione del personale.....</b>	<b>39</b>
<b>4.5 I volontari e tirocinanti.....</b>	<b>40</b>
<b>4.6 I destinatari dei servizi.....</b>	<b>40</b>
<b>4.7 I servizi e le attività.....</b>	<b>40</b>
4.7.1 Servizi residenziali.....	40
4.7.2 Centri diurni per il disagio adulto.....	44
4.7.3 Servizi di sostegno all'abitare.....	46
4.7.4 Centro di valorizzazione per l'impiego.....	49
4.7.5 Formazione e consulenza.....	51
<b>4.8 Questionari di soddisfazione dei beneficiari.....</b>	<b>52</b>
<b>4.9 Il sistema cooperativo.....</b>	<b>53</b>
<b>4.10 I nostri principali Committenti.....</b>	<b>53</b>
<b>4.11 Questionari di soddisfazione dei committenti.....</b>	<b>53</b>
<b>5. DIMENSIONE ECONOMICA E VALORE AGGIUNTO.....</b>	<b>57</b>
<b>5.1 Conto Economico.....</b>	<b>57</b>
<b>5.2 Stato patrimoniale.....</b>	<b>58</b>
<b>5.3 Schema di produzione e di distribuzione della ricchezza economica.....</b>	<b>59</b>
<b>5.4 Valore Aggiunto.....</b>	<b>61</b>
<b>6. PROSPETTIVE FUTURE.....</b>	<b>65</b>
<b>6.1 Prospettive della Cooperativa La Rete.....</b>	<b>65</b>
<b>6.2 Prospettive del Bilancio Sociale.....</b>	<b>67</b>

## Indice delle tabelle

Tabella 1 • La nostra carta d'identità.....	8
Tabella 2 • Partecipazioni della cooperativa.....	8
Tabella 3 • Composizione della base sociale.....	10
Tabella 4 • Consiglio di Amministrazione.....	18
Tabella 5 • Organi di controllo.....	19
Tabella 6 • Incontri del Consiglio di Amministrazione.....	19
Tabella 7 • Assemblee soci negli ultimi tre anni.....	19
Tabella 8 • Incontri soci negli ultimi due anni.....	20
Tabella 9 • Sintesi del Piano di Mandato 2007-2010.....	22
Tabella 10 • Portatori di interesse interni.....	27
Tabella 11 • Portatori di interesse esterni.....	30
Tabella 12 • Soci: categorie sociali suddivise per genere.....	35
Tabella 13 • Soci: classi di età.....	35
Tabella 14 • Soci: anzianità associativa.....	35
Tabella 15 • Soci: titolo di studio.....	35
Tabella 16 • Soci: livelli contrattuali dei soci lavoratori.....	35
Tabella 17 • Soci: anni di appartenenza alla cooperativa dei soci lavoratori.....	36
Tabella 18 • Soci: capitale sociale suddiviso per categoria.....	36
Tabella 19 • Soci: valore medio della quota sociale.....	36
Tabella 20 • Soci: formazione a loro favore.....	36
Tabella 21 • Soci: ammontare del prestito da soci suddiviso per tipologia.....	36
Tabella 22 • Soci: ristorni.....	36
Tabella 23 • Lavoratori non soci: suddivisione per genere e tipo di contratto.....	37
Tabella 24 • Dipendenti non soci: Turn-over nell'anno.....	37
Tabella 25 • Dipendenti non soci: distribuzione per livelli.....	37
Tabella 26 • Dipendenti non soci: anni di appartenenza.....	37
Tabella 27 • Dipendenti non soci: titolo di studio.....	37
Tabella 28 • Dipendenti non soci: classi di età.....	37
Tabella 29 • Soci lavoratori: valore massimo e minimo delle retribuzioni lorde (ottobre 2008).....	38
Tabella 30 • Lavoratori non soci: valore massimo e minimo delle retribuzioni lorde (ottobre 2008).....	38
Tabella 31 • Lavoratori autonomi e parasubordinati: compensi complessivi.....	38
Tabella 32 • Professionalità coinvolte.....	38
Tabella 33 • Lavoratori: formazione continua, dettaglio per l'anno 2008.....	39
Tabella 34 • Questionari di soddisfazione: dati complessivi.....	39
Tabella 35 • Volontari soci e non soci al 31-12-2008.....	40
Tabella 36 • Utenti beneficiari suddivisi per tipologia (ultimi 3 anni).....	40
Tabella 37 • Servizi residenziali: Casa don Vender.....	41
Tabella 38 • Servizi residenziali: Casa Lea.....	42
Tabella 39 • Servizi residenziali: presidio di psichiatria CPM.....	42
Tabella 40 • Servizi residenziali: numero complessivo dei destinatari.....	43
Tabella 41 • Servizi residenziali: dettagli sul personale.....	43
Tabella 42 • Centri Diurni: L'Angolo.....	44
Tabella 43 • Centri Diurni: Millesoli.....	45
Tabella 44 • Centri Diurni: numero complessivo destinatari.....	46
Tabella 45 • Centri Diurni: dettagli sul personale.....	46
Tabella 46 • Servizi di sostegno all'abitare: alloggi a promozione sociale.....	46
Tabella 47 • Servizi di sostegno all'abitare: torre Cimabue.....	47
Tabella 48 • Servizi di sostegno all'abitare: Mediazione e accompagnamento sociale.....	48
Tabella 49 • Servizi di sostegno all'abitare: numero complessivo di destinatari.....	49
Tabella 50 • Servizi di sostegno all'abitare: dettagli sul personale.....	49
Tabella 51 • Centro di Valorizzazione per l'Impiego.....	50

Tabella 52 • Centro di Valorizzazione per l'Impiego: numero complessivo destinatari.....	50
Tabella 53 • Centro di Valorizzazione per l'Impiego: dettagli sul personale.....	51
Tabella 54 • Formazione e consulenza: dettagli per l'anno 2008.....	51
Tabella 55 • Formazione e consulenza: progetti attivati nell'anno 2008.....	51
Tabella 56 • Questionario di soddisfazione destinatari Servizi Residenziali.....	52
Tabella 57 • Questionari di soddisfazione destinatari Servizi Domiciliari.....	52
Tabella 58 • Questionari di soddisfazione destinatari Centro Diurno L'Angolo.....	52
Tabella 59 • Questionario di soddisfazione servizio ERP.....	52
Tabella 60 • Questionario di soddisfazione Mediazione ALER.....	52
Tabella 61 • Questionario di soddisfazione Portierato Torre Cimabue.....	52
Tabella 62 • Principali committenti.....	53
Tabella 63 • Questionari dei committenti istituzionali.....	54
Tabella 64 • Questionari dei committenti collaboratori, suddivisi per servizio.....	54
Tabella 65 • Bilancio CEE 2008, Conto Economico.....	58
Tabella 66 • Bilancio CEE 2008, Stato Patrimoniale.....	58
Tabella 67 • Bilancio CEE 2008, Stato Patrimoniale.....	59
Tabella 68 • Schema di produzione e di distribuzione della ricchezza economica.....	59
Tabella 69 • Distribuzione del Valore Aggiunto.....	60
Tabella 70 • Sintesi Stato Patrimoniale.....	60
Tabella 71 • Prospettive della cooperativa La Rete.....	65

## Indice delle immagini

Fotografia 1: di Domenico Bizzarro.....	5
Grafico 2: composizione della base sociale.....	5
Immagine 3: Mappa dei servizi della cooperativa La Rete a Brescia.....	11
Immagine 4: Organigramma aziendale.....	21
Fotografia 5: di mauoppp, fonte www. flickr. com.....	25
Grafico 6: rappresentazione degli stakeholder.....	25
Fotografia 7: iniziativa de La Rete a Brescia per la Legge 180.....	33
Grafico 8: Lavoratori nei Servizi, distinti per genere.....	33
Fotografia 9: di Domenico Bizzarro.....	55
Grafico 10: Distribuzione del Valore Aggiunto.....	55
Fotografia 11: di Domenico Bizzarro.....	63
Fotografia 12: panoramica di Brescia.....	63



# 1. PREMESSA

## 1.1 LETTERA AGLI STAKEHOLDER

Questo del 2008 è il primo Bilancio Sociale che la cooperativa La Rete redige e approva; un percorso accelerato dall'obbligo che la Regione Lombardia ha imposto alle cooperative sociali che vogliono mantenere l'iscrizione all'Albo, ma che non ci ha trovato impreparati. Già nei documenti accompagnatori all'approvazione del Bilancio di Esercizio degli ultimi tre anni davamo conto, in modo ampio, della nostra attività e del nostro operato; così come il Piano di Mandato 2007-2010 approvato nell'assemblea dei soci che ha eletto il Consiglio di Amministrazione (CdA) oggi in carica, già raccontava della scelta intrapresa di porsi obiettivi e di valutare il loro raggiungimento. Questo orientamento è stato rafforzato e sistematizzato per la stesura del Bilancio Sociale che, e questa è la novità, si apre all'esterno, arricchendosi di dati e di riflessioni, con l'intento di rendere visibile e quindi commentabile l'azione sociale ed economica della nostra cooperativa. Ciò rappresenta per noi l'occasione di presentarci e soprattutto rendere conto ai nostri interlocutori degli impegni e delle responsabilità che ci siamo assunti.

Questo primo Bilancio Sociale rappresenta quindi un momento di sintesi delle attività e dell'attenzione ad una gestione cooperativa e aziendale attenta e scrupolosa e anche strumento di riconoscimento di una dimensione sociale, che si affianca e si integra con i profili economici, finanziari e competitivi della gestione.

Per una cooperativa sociale che svolge servizi di utilità pubblica il Bilancio Sociale rappresenta anche l'opportunità di creare confronto, dare voce ai soci, ai volontari, ai dipendenti e a molti dei soggetti che con noi interagiscono, fornire informazioni sugli effetti sociali e ambientali che derivano dalle scelte dell'azienda. È una operazione di trasparenza necessaria e dovuta che vale come testimonianza dell'impegno che ci siamo assunti nel qualificare la nostra impresa cooperativa nella sua specificità che a volte si declina anche in rinunce, quali ad esempio la scelta di operare in modo pressoché esclusivo sul territorio cittadino o quella di preferire collaborazioni, sinergie, patti anche imprenditoriali con altre cooperative per accrescere la forza, anche economica, della nostra cooperativa piuttosto che puntare ad un "accrescimento dimensionale" con il rischio di indebolire, fino a vanificarlo, il legame sociale interno ed esterno, convinti che operare a troppa distanza dai propri soci, dai beneficiari e dagli interessi di una comunità locale non favorisca l'interpretazione e la soddisfazione dei bisogni dalla stessa richiesti.

I dati che di seguito troviamo servono per comprendere come la cooperativa La Rete si muove e si evolve, ma mostrano anche, insieme alle sue potenzialità, i suoi limiti. Sono dati che consentono di valutare meglio la coerenza tra azione e missione, dati che aprono uno spazio di riflessione.

Oggi ci troviamo ad operare in un contesto sociale e politico difficile e colmo di contraddizioni; aumenta il numero dei cittadini che, fino a pochi anni fa, non erano oggetto né di politiche assistenziali, né tanto meno riparative o di sostegno perché riuscivano a provvedere a se stessi e alle loro famiglie; oggi invece viviamo in un sistema che fa diventare poveri anche quelli che lavorano, quelli che si ammalano, quelli che si separano; che frantuma e disperde i legami familiari e amicali, che trasforma le differenze e le diversità in discriminazioni e in solitudini.

Per queste persone, la cooperativa La Rete dal 1991 ha deciso di impegnarsi; per queste e per questo sentiamo una responsabilità e, contemporaneamente, la necessità di dovere rendere conto.

Una responsabilità nel dare voce e nel far sentire le voci di tutte queste persone; una responsabilità verso le nostre socie e soci, verso le lavoratrici e i lavoratori, responsabilità verso la comunità che interroga, chiede, parla e dialoga con noi mentre entriamo nelle case, mentre li accogliamo nei nostri servizi presenti sul territorio.

Una responsabilità verso i volontari che collaborano con noi, soprattutto i giovani, perché possiamo e dobbiamo rappresentare per loro un modello, un'idea su cui scommettere e investire; verso le associazioni, i gruppi/comitati di cittadini che in modo e con risorse diverse operano come noi per cercare di migliorare la vita di tutti, soprattutto dei più deboli, per costruire o ricostruire legami e

relazioni e con i quali dobbiamo mantenere costantemente aperto un dialogo e un confronto nel segno di un reciproco riconoscimento e arricchimento.

Una responsabilità nel non percorrere la deriva “aziendalistica” e nel non ridurci solo a “produttori di lavoro”; nel non venir meno ai principi cooperativi che sono il fondamento di una democrazia economica quale noi riteniamo e ambiamo ad essere; una responsabilità nel non venir meno alla nostra funzione sociale, che non è solo quella di costruire, gestire, avviare servizi di qualità.

Dobbiamo cioè sempre chiederci se ci interessa costruire un buon servizio sempre più efficiente ed efficace (nonché redditizio) o ci interessa contribuire al benessere sociale, ci interessa contribuire a costruire una società più giusta nella quale si possano sperimentare modelli di impresa che tengano insieme economia e inclusione sociale?

Sono due prospettive che disegnano direzioni di sviluppo radicalmente differenti.

Certo l'espressione “impresa-sociale” ha un po' dell'ossimoro; ma da 18 anni le socie e i soci insieme ai dipendenti e volontari della cooperativa La Rete sono attivi nel cercare di rendere credibile l'accostamento dei due termini. Fatica quotidiana che abbisogna di attenzione e consapevolezza perché la sfida è quella di mantenere e perseguire un equilibrio economico e finanziario “mentre” facciamo socialità, cioè mentre ci occupiamo di tutto quello che abbiamo detto sopra, non prima, né dopo o accanto. Perché pensiamo che il modo e il mezzo attraverso il quale produciamo ricchezza (democratico e partecipato) è importante quanto l'uso che ne facciamo.

Desideriamo infine soffermarci sul concetto di “capitale sociale”, scientificamente ancora poco usato ma ormai di grande diffusione nella descrizione dell'impatto territoriale di azioni sociali. Se creare capitale sociale, infatti, è per noi la leva che ci consente di aprirci all'esterno impedendo di arroccarci in modo difensivo su posizioni di interesse economico-organizzativo, è anche un costante impegno a stimolare e creare dialogo con tutti i nostri portatori d'interesse (*stakeholder*) siano essi i nostri soci, dipendenti e volontari, che gli enti privati e le istituzioni, in particolar modo le Pubbliche Amministrazioni (PA).

## 1.2 METODOLOGIA UTILIZZATA

Il Bilancio Sociale che viene presentato è frutto di un percorso che il Consiglio di Amministrazione ha promosso e sostenuto con la convinzione che rendere conto con trasparenza del proprio operato, oltre che un dovere, costituisca anche una risorsa per la comunità cui la cooperativa La Rete sa di appartenere.

Il Consiglio ha quindi deciso che per la redazione del Bilancio Sociale fosse necessario un coinvolgimento capillare dei soci e dei dipendenti della cooperativa e fosse altrettanto importante il coinvolgimento dei beneficiari dei servizi.

Ha affidato la definizione delle modalità e del processo al “tavolo coordinatori”, gruppo costituito da tutti i coordinatori dei servizi, dal responsabile dei servizi, dalla responsabile della qualità e dalla coordinatrice per la stesura del Bilancio Sociale; all'avvio di questo processo e in alcune tappe di verifica in itinere ha partecipato anche la presidente.

Il gruppo, nel corso dell'anno, si è regolarmente incontrato una volta ogni due mesi impostando un lavoro a fasi: raccolta del materiale esistente e redazione di nuovo materiale; creazione di strumenti e loro applicazione.

I coordinatori, a loro volta, hanno lavorato all'interno delle loro équipe proprio sul tema del Bilancio Sociale e il materiale prodotto è stato poi rielaborato dal gruppo di lavoro sopra descritto.

Tutti i dipendenti della cooperativa, soci e non, hanno quindi avuto modo di conoscere il senso e gli obiettivi del Bilancio Sociale e di partecipare attivamente alla stesura delle varie parti.

Gli *stakeholder* sono stati coinvolti attraverso modalità diverse a seconda della tipologia; si è preferito con gli enti e committenti esterni utilizzare lo strumento di un questionario (compilato autonomamente o sottoforma di intervista), mentre soprattutto con i beneficiari dei servizi si è scelta la modalità di partecipazione a gruppi sul tema della soddisfazione.

Questo Bilancio sociale è stato redatto avendo come riferimento lo schema proposto da Federsolidarietà Regionale, condiviso dalla stessa Regione Lombardia in seguito all'istituzione

dell'obbligo di redazione del Bilancio Sociale (DGR n. 5536/2007), nonché le Linee Guida emanate dal Ministero della Solidarietà Sociale nel gennaio del 2008.

Inoltre il percorso di redazione è stato connesso con il Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ), essendo la cooperativa certificata ai sensi della norma UNI EN ISO 9001-2000. Il Bilancio Sociale ha quindi mutuato dal SGQ l'approccio per processi che pone attenzione alla sequenza e all'interrelazione delle azioni che realizzano il servizio. Tali processi sono a loro volta sostenuti dai processi di supporto, quali la gestione amministrativa, le risorse umane, la formazione continua e la segreteria organizzativa.

Il monitoraggio del Sistema per la Gestione della Qualità consente poi di avviare azioni di miglioramento attraverso l'analisi di processi e servizi intervenendo laddove vi siano scostamenti rispetto ai risultati attesi o proponendo soluzioni più adeguate ad una maggior efficienza ed efficacia nell'erogazione dei servizi.

Il periodo di riferimento della rendicontazione è l'anno 2008, anche se di alcuni dati ed elementi si è preferito offrire uno sguardo storico considerando gli ultimi tre anni o, in alcuni casi, partendo dalla nascita della cooperativa ad oggi.

Nel secondo capitolo «2. Identità dell'organizzazione» sono contenute informazioni riguardo alla cooperativa, alla sua storia, alla sua *mission*, alla sua organizzazione e ai valori di riferimento.

Nel terzo capitolo «3. Portatori di Interesse» vi è il rendiconto della relazione con gli *stakeholder* esterni (committenti pubblici e privati; altre realtà cooperative/associative) e interni (soci, dipendenti, volontari, beneficiari)

Nel quarto capitolo «4. Relazione Sociale» vi è la descrizione dettagliata di tutti i servizi della cooperativa in essere al 31 dicembre 2008; ciascuno declina la propria specifica finalità, obiettivi e beneficiari; è inoltre rappresentata la risorsa principale della cooperativa e cioè la compagine lavorativa e sociale suddivisa per genere, inquadramento, etc... Trovano infine spazio gli esiti della valutazione che alcuni degli *stakeholder* principali hanno effettuato sui nostri servizi e sulla cooperativa.

Il quinto capitolo «5. Dimensione Economica e Valore Aggiunto» rappresenta, attraverso la riclassificazione delle voci di bilancio, l'anello di congiunzione tra gli aspetti economici e gli aspetti sociali che influenzano la vita della nostra organizzazione. Il cuore di questa sezione è quello rappresentato dalla rivisitazione degli indicatori economici attraverso i dati di produzione e redistribuzione del Valore Aggiunto.

Nel sesto capitolo «6. Prospettive Future» abbiamo tracciato la strada dei prossimi anni, indicando alcuni impegni che il Consiglio di Amministrazione si è assunto per l'anno 2009 e 2010, anno in cui avverrà il rinnovo cariche.





Fotografia 1: di Domenico Bizzarro

## 2. IDENTITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE

*Una cooperativa cresciuta attraverso una costante attenzione al lavoro con le persone e al tessuto sociale, generatore di risorse umane, culturali ed economiche per promuovere, senza alcuna esclusione, i diritti di tutti.*

Composizione della base sociale dal 2006 al 2008

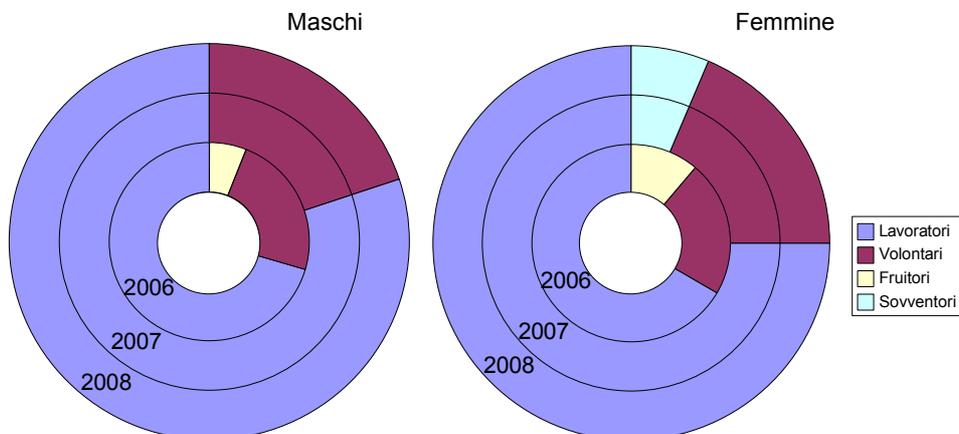


Grafico 2: composizione della base sociale



## 2. IDENTITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE

L'identità della cooperativa La Rete è data, in primis, dal fatto di essere una cooperativa sociale e le cooperative sociali sono imprese speciali. Questo almeno per tre motivi:

- **Il primo:** sono imprese private che perseguono per statuto un interesse collettivo e questo non solo in via indiretta, producendo ricchezza, ma in modo diretto cioè attraverso la produzione di beni e servizi di pubblica utilità. Spesso questi servizi si rivolgono a cittadini e cittadine le cui esigenze non otterrebbero adeguate risposte da parte dello stato, quand'anche disposto ad accollarsene il costo, nè dal mercato per l'incapacità degli utenti ad esprimere una domanda pagante o di ottenere una qualità appropriata.
- **Il secondo:** attraverso la loro attività economica esse concorrono in modo determinante a favorire l'inclusione sociale di soggetti vulnerabili, a stabilire reti di relazioni fiduciarie e a diffondere norme comportamentali di natura cooperativa. Attraverso la loro peculiarità (assenza della finalità di lucro, presenza di volontari, etc...) facilitano il coinvolgimento di categorie svantaggiate in percorsi condivisi di risposta alle loro necessità.
- **Il terzo:** le imprese cooperative sono in grado di far leva su motivazioni intrinseche congruenti con la *mission* sociale dell'organizzazione stessa.

In questi anni di attività la cooperativa La Rete ha cercato di concretizzare queste peculiarità nella pratica quotidiana e nella gestione di diversi servizi rivolti a persone che per molteplici motivi si trovano in grave difficoltà e che vengono definite genericamente "in situazione di disagio" e/o "emarginati gravi". Con questi termini intendiamo: le persone senza dimora, i soggetti disoccupati da lungo periodo, le persone con problemi psichici e, in generale, tutti coloro che a causa di una molteplicità di eventi (l'istituzionalizzazione, la rottura di legami familiari e amicali, la violenza subita in famiglia, i fallimenti scolastici e lavorativi, la dipendenza da sostanze) hanno sempre minori risorse per far fronte alle difficoltà della vita. Per tutte queste persone i continui o ripetuti fallimenti sono causa di isolamento e di allontanamento anche dai servizi di sostegno, con la conseguenza di non riuscire più ad essere partecipi della vita sociale, di non riuscire a usufruire e ad esigere diritti fondamentali, quali quello alla casa e al lavoro e finanche quello primario della cura della salute.

La Rete gestisce pertanto servizi che accanto a quello infermieristico ambulatoriale, si sono presi cura dell'aspetto sociale ed educativo di questi soggetti, del loro bisogno di assistenza e di reintegrazione, del loro bisogno abitativo e lavorativo. A questi si sono aggiunti, dal 1998, anche servizi rivolti specificatamente al disagio psichiatrico.

Oggi la cooperativa, soprattutto attraverso l'osservatorio privilegiato rappresentato dai servizi avviati negli ultimi anni quali quelli di mediazione all'abitare, di segretariato e sportello di ascolto, di formazione e orientamento al lavoro, verifica quotidianamente quanto ricerche e studi di carattere nazionale e locale da qualche anno rilevano e cioè un costante impoverimento e sfilacciamento delle reti di sostegno e di inclusione aggravate da una progressiva difficoltà delle famiglie a mantenere i livelli di consumi degli anni precedenti, in un momento di difficoltà economica e sociale molto complessa. I destinatari delle nostre azioni quindi non sono più solamente le persone che vivono in strada, ai giardini o in stazione, spesso sono famiglie residenti, con problemi di integrazione, economici, di relazione, di solitudine, di assuefazione al degrado, di invisibilità benché la legge riconosca loro lo status di cittadini. È anche con un pensiero a queste persone che la cooperativa intende progettare e avviare nuovi servizi, nel campo della salute, del segretariato sociale e degli interventi domiciliari.

## 2.1 INFORMAZIONI GENERALI

### 2.1.1 LA NOSTRA CARTA D'IDENTITÀ

Tabella 1 • La nostra carta d'identità

<b>Denominazione - indirizzi</b>	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
<b>Forma giuridica e Modello di riferimento</b>	Società Cooperativa Sociale Onlus Regime societario delle SpA
<b>Tipologia</b>	Cooperativa Sociale di tipo A
<b>Data di costituzione</b>	28 febbraio 1991
<b>Codice Fiscale e Partita IVA</b>	03136080177
<b>Numero di iscrizione albo nazionale delle società cooperative</b>	N. A135994, dal 16 marzo 2005
<b>Numero di iscrizione albo regionale delle società cooperative</b>	Sezione A - foglio 8 - N. 30, dal 5 gennaio 1994
<b>Esercizio sociale</b>	Dal 01-01-2008 al 31-12-2008
<b>Codice ATECO</b>	N. 889900 - Assistenza sociale non residenziale
<b>Adesioni a centrali cooperative</b>	Confcooperative Nazionale dal 27/10/1993, matricola n. 44889 Confcooperative Brescia dal 21/02/1994
<b>Adesioni a consorzi cooperativi</b>	Sol.Co. Brescia - Consorzio Koinè

La Rete, tra le varie forme di partecipazione alla crescita del movimento cooperativo e di sostegno e collaborazione con realtà del *no-profit*, ha scelto anche la modalità della partecipazione societaria; le partecipazioni a vario titolo (come soci ordinari o soci sovventori) ammontano complessivamente ad € 25.373,00 e, al 31-12-2008, sono le seguenti:

Tabella 2 • Partecipazioni della cooperativa

Partecipazioni	N. Quote/Azioni	Totali
Sol.Co. Brescia	28	€ 7.000,00
Consorzio Koinè	1	€ 500,00
Consorzio ISB	2	€ 10.000,00
fioPSD	1	€ 600,00
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

### 2.1.2 SCOPO MUTUALISTICO E OGGETTO SOCIALE

L'art. 3 e l'art. 4 del nostro Statuto rappresentano il cuore dell'identità della cooperativa La Rete; ne riportiamo di seguito le parti più significative:

#### *art. 3 - Scopo Mutualistico*

*«La Cooperativa non ha scopo di lucro; suo fine è il perseguimento dell'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini.*

*La Cooperativa si ispira ai principi che sono alla base del movimento cooperativo mondiale e in rapporto ad essi agisce. Questi principi sono: la mutualità, la solidarietà, la democraticità, l'impegno,*

*l'equilibrio delle responsabilità rispetto ai ruoli, lo spirito comunitario, il legame con il territorio, un equilibrato rapporto con lo Stato e le istituzioni pubbliche.*

*La Cooperativa, per poter curare nel miglior modo gli interessi dei soci e della collettività, deve cooperare attivamente, in tutti i modi possibili, con altri enti cooperativi, imprese sociali e organismi del Terzo Settore, su scala locale, nazionale e internazionale.*

*La Cooperativa intende realizzare i propri scopi sociali, anche mediante il coinvolgimento delle risorse vive della comunità, e in special modo volontari, fruitori dei servizi ed enti con finalità di solidarietà sociale, attuando in questo modo - grazie anche all'apporto dei soci lavoratori - l'autogestione responsabile dell'impresa.*

*Nello svolgimento dell'attività produttiva la Cooperativa impiega principalmente soci lavoratori retribuiti, dando occupazione lavorativa ai soci alle migliori condizioni economiche, sociali e professionali. A tal fine la Cooperativa, in relazione alle concrete esigenze produttive, stipula con i soci lavoratori contratti di lavoro in forma subordinata o autonoma o in qualsiasi altra forma, ivi compresi i rapporti di collaborazione coordinata non occasionale.*

*La Cooperativa può operare anche con terzi.*

*La Cooperativa aderisce alla Confederazione Cooperative Italiane con sede in Roma, alla competente Federazione Nazionale di categoria, alla Confcooperative - Unione Provinciale di Brescia.*

*La Cooperativa, al fine di garantire il corretto perseguimento dell'oggetto sociale, recepisce il Codice della Qualità Cooperativa, dei Comportamenti Imprenditoriali e della Vita Associativa di Federsolidarietà-Confcooperative.»*

#### **art. 4 - Oggetto Sociale**

*«La Cooperativa si prefigge di svolgere attività socio-sanitarie, educative e assistenziali.*

*La Cooperativa opera con persone svantaggiate ed emarginate gravi, anche extracomunitarie, persone che per ragioni diverse si trovano a dover affrontare nella solitudine i molti problemi che le investono: mancanza di abitazione e lavoro, alcolismo, malattia mentale, tossicodipendenza, disabilità fisica, ex detenzione, turbe psicologiche e psichiche. Particolare attenzione è rivolta alle persone senza dimora. La cooperativa intende promuovere, nelle persone svantaggiate ed emarginate gravi una maggiore autonomia nel far fronte alle proprie necessità: intende altresì stimolare gli enti preposti alle politiche sociali a rispondere in maniera più efficace ai loro bisogni. Vengono pertanto privilegiate la prospettiva sanitaria ed educativa, nonché quella abitativa e lavorativa, ritenendole decisive nell'efficacia delle risposte, intervenendo con azioni di: prevenzione, formazione, cura, riabilitazione, prestazioni sul territorio, collocamento presso ambienti protetti, pronto intervento, bassa soglia, coordinamento fra enti, promozione culturale. Varie sono le azioni verso gli svantaggiati ed emarginati gravi: vicinanza, condivisione, ascolto, orientamento, educazione, sostegno psicologico, tutela della salute, aiuto materiale, assistenza, contatti con le persone di riferimento, animazione anche teatrale. Per il raggiungimento dei propri scopi, la Cooperativa potrà attivare, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, attività quali:*

- *strutture residenziali o semiresidenziali quali dormitori, centri diurni, comunità;*
- *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;*
- *sedi per attività varie;*
- *interventi di assistenza per malati terminali;*
- *l'organizzazione di prestazioni presso ospedali, istituti (psichiatrici, geriatrici, di pena), presidi di base, stazioni ferroviarie, giardini pubblici, strade, abitazioni private, esercizi pubblici;*
- *coordinamento fra operatori, volontari, specialisti, gruppi, enti;*
- *centri per l'orientamento, il sostegno e la formazione, finalizzati all'inserimento lavorativo;*
- *l'organizzazione di attività ludico culturali che coinvolgono gli utenti e finalizzate alla loro integrazione sociale.*

*In particolare, all'interno dell'area "Formazione", la Cooperativa potrà gestire attività di formazione e addestramento realizzate anche con l'ausilio della Regione Lombardia, del Fondo Sociale Europeo e di altri fondi europei e non, e di qualsiasi ente o istituzione pubblica e privata, presso la propria sede o presso altre strutture. [...omississ...]*

*Nei limiti e secondo le modalità previste dalle vigenti norme di legge la Cooperativa potrà svolgere qualunque altra attività connessa o affine agli scopi sopraelencati, nonché potrà 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.*

*La Cooperativa inoltre, per stimolare e favorire lo spirito di previdenza e di risparmio dei soci, potrà 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. È in ogni caso esclusa ogni attività di raccolta di risparmio tra il pubblico».*

### 2.1.3 ATTIVITÀ SVOLTE

#### SERVIZI RESIDENZIALI

- Convivenza «Casa don Vender»
- Comunità Alloggio «Casa Lea»
- Presidio di Psichiatria CPM

#### SERVIZI DIURNI

- «Centro diurno L'Angolo»
- «Centro diurno Millesoli»

#### SERVIZI DI HOUSING SOCIALE

- Alloggi a promozione sociale
- Servizi di mediazione, accompagnamento e portierato sociale

#### SERVIZI DI ORIENTAMENTO E ACCOMPAGNAMENTO AL LAVORO

- Centro di Valorizzazione per l'Impiego (CVI) «Momo»

#### SERVIZI DI FORMAZIONE, PROGETTAZIONE E CONSULENZA

- Un gruppo di educatori e di psicologi della cooperativa è impegnato in attività di formazione e consulenza rivolta sia agli operatori che agli utenti in diversi ambiti (formazione rivolta ai soci, formazione specifica nell'ambito della salute mentale e dell'emarginazione, formazione al gruppo di lavoro, etc...). Per questo collabora con altre realtà cooperative che svolgono attività di formazione, in particolare con la cooperativa «Tornasole» e con la cooperativa «Koinòn».

### 2.1.4 COMPOSIZIONE DELLA BASE SOCIALE

Tabella 3 • Composizione della base sociale

Anno	Compagine sociale										
	Femmine				Maschi				Totali	Dimessi	ammessi
	Lavoratori	Volontari	Fruitori	Sovventori	Lavoratori	Volontari	Fruitori	Sovventori			
2006	12	5	2		12	4		1	36	2	5
2007	13	3		1	12	3			32	6	2
2008	13	3		1	12	3			32		

*Dati riferiti al 31 dicembre dell'anno specificato*

La cooperativa La Rete, fedele al principio della territorialità e della vicinanza ai bisogni espressi dalla comunità ha sempre operato in via esclusiva nel territorio della città di Brescia; fino al 1998 l'azione della cooperativa si sviluppava soprattutto all'interno del centro storico, in particolare nel quartiere più vecchio della città denominato Quartiere del Carmine abitato e popolato, almeno fino agli anni '90, soprattutto da quelle persone per le quali la cooperativa aveva avviato i primi servizi (senza dimora, emarginati gravi, famiglie e persone povere, alcoolisti, etc...).

In seguito, anche per necessità di spazi e strutture adeguate, alcune servizi sono stati trasferiti in altri luoghi della città, mai però troppo periferici. Con i servizi dell'*housing* sociale e della mediazione all'abitare oggi siamo presenti anche in diverse circoscrizioni e quartieri; in particolare oltre che nella Circoscrizione Centro anche nella Circoscrizione Ovest, nel quartiere di via Milano, nel Quartiere 1° maggio, nella zona di San Polo, nel quartiere delle Congreghe, al Villaggio Violino, nella zona di Mompiano.

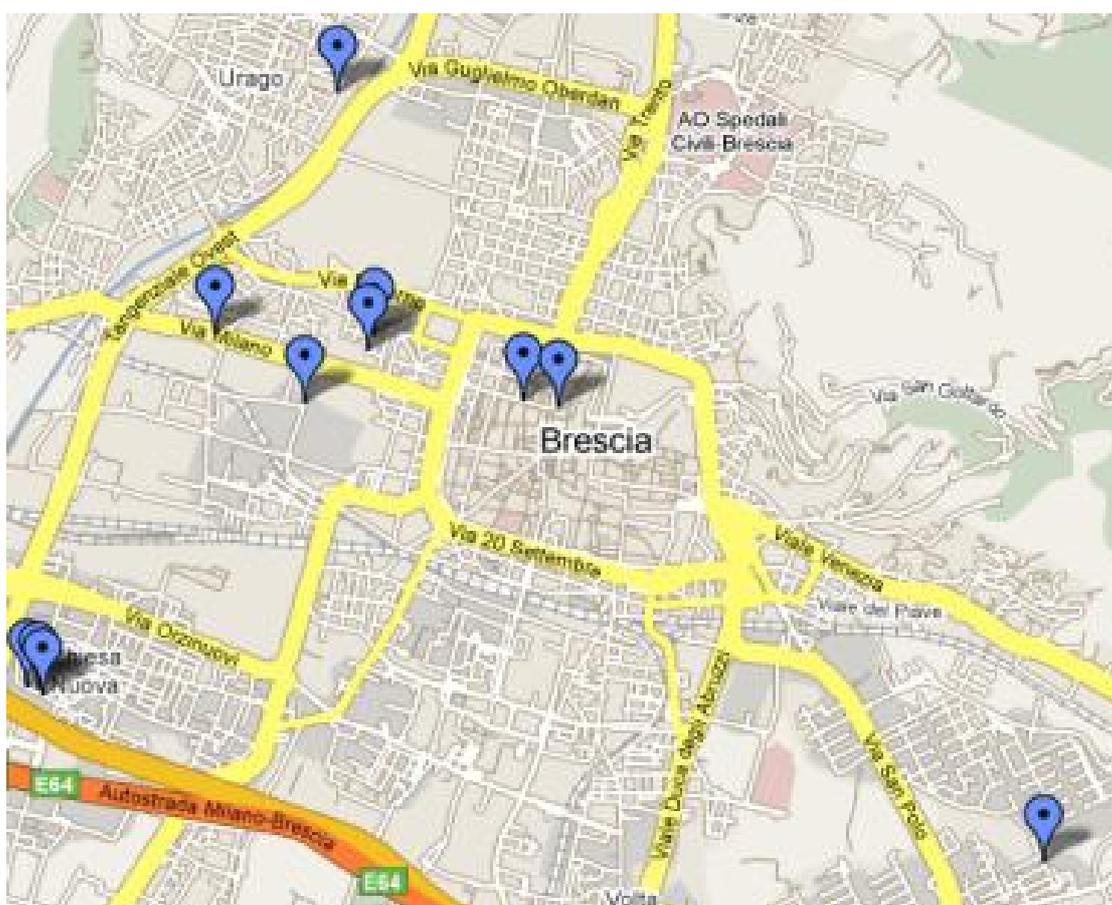


Immagine 3: Mappa dei servizi della cooperativa La Rete a Brescia

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

## 2.2 MISSION

La cooperativa La Rete, nello sviluppare la propria azione sul territorio, si propone di migliorare la qualità della vita privilegiando la persona e la sua unicità. 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, accogliere, sostenere, valorizzare. 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.

Abbiamo riassunto questo impegno nella frase che appare su tutte le nostre pubblicazioni:

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

### 2.2.1 FINALITÀ ISTITUZIONALI

La finalità istituzionale che orienta l'agire della cooperativa 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»

La consapevolezza che la scelta di essere operatori rappresenta un modo del tutto particolare - come cittadini e cittadine - per assumersi una parte di responsabilità nei confronti della comunità trova nella adesione e condivisione del «Codice dei comportamenti imprenditoriali, della qualità cooperativa e della vita associativa» proprio delle cooperative sociali aderenti a Confcooperative-Federsolidarietà un riferimento fondamentale per indirizzare la propria azione e per assumersi impegni e nei confronti dei operatori e verso la comunità.

Con questo codice Confcooperative-Federsolidarietà ha ritenuto necessario richiamare con forza all'attenzione dei operatori, della società civile e delle istituzioni pubbliche il problema dell'etica dei comportamenti imprenditoriali delle imprese cooperative sociali.

I principi di identità cooperativa sono riassunti in questi tre punti:

- gestione democratica e partecipata;
- parità di condizione tra i soci;
- trasparenza gestionale.

Gli indirizzi di strategia imprenditoriale:

- dimensione;
- territorialità;
- specializzazione;
- valorizzazione delle diverse risorse umane;
- porta aperta e integrazione societaria di lavoratori retribuiti, volontari, fruitori;
- collaborazione e integrazione tra cooperative;
- promozione, vigilanza, sanzioni.

### 2.2.2 I VALORI CUI CI ISPIRIAMO

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

- Centralità della persona: agire nel lavoro e nel governo dell'impresa avendo sempre al centro la relazione con le persone, siano esse le colleghe e i colleghi di lavoro, i destinatari dei servizi, i volontari vicini all'organizzazione, i tirocinanti, i giovani in Servizio Civile.

In particolare la cooperativa pone la massima attenzione alla cura delle risorse umane, vero e proprio capitale grazie al quale si concretizza, si sviluppa e migliora la sua attività. Con questo obiettivo pone in essere strategie e azioni riguardanti l'assunzione di nuovo personale, la tutela della loro sicurezza, la cura della professionalità e motivazione, la formazione continua, il grado di soddisfazione.

Allo stesso modo è attenta alla soddisfazione dei destinatari e dei committenti rilevata anche attraverso la somministrazione di questionari e/o verifiche al fine di evidenziare eventuali azioni correttive o spunti di miglioramento.

- Qualità della vita: promuovere il miglioramento delle condizioni di vita delle persone che accedono ai nostri servizi e che incontriamo nello svolgimento del nostro lavoro. Restituire dignità e potere a persone solitamente considerate incapaci e non meritevoli attraverso azioni di assistenza, cura, tutela al fine di promuovere un loro vero sviluppo e autodeterminazione.
- Orientamento al territorio: agire nella società e comunità per diffondere idee di integrazione, solidarietà, accettazione e valorizzazione delle differenze sia attraverso lo stile di lavoro quotidiano sia attraverso iniziative specifiche, sia culturali che ludico-aggregative.
- Intessere una rete di servizi, di rapporti, attorno alla persona: mantenere e favorire la massima alleanza e collaborazione con il più ampio numero possibile di soggetti istituzionalmente o informalmente interessati o coinvolgibili. La cooperativa, attraverso le sue strutture o attraverso i Consorzi e la centrale Confcooperative, partecipa alla formazione di luoghi di confronto permanente (forum, consulte, Tavoli di programmazione delle politiche sociali, organismi per l'emarginazione quali la fioPSD, etc...) al fine di promuovere scambi di competenze e informazioni, per integrare meglio la propria offerta con quella altrui, per sollecitare la messa a disposizione di risorse, per creare una nuova consapevolezza circa le problematiche delle persone svantaggiate e per aumentare la propria visibilità e riconoscibilità al fine di rendere più agevole l'attuazione e più pronta l'accettazione di nuove iniziative.
- Miglioramento continuo: la cooperativa si impegna nell'innovazione dei propri servizi e attività, dedicando risorse adeguate, con riferimento alle domande provenienti dagli stessi servizi e nella consapevolezza che l'ambito in cui essa opera necessita di risposte più articolate e innovative tese a favorire l'inclusione sociale, la riabilitazione psicosociale, il miglioramento complessivo della qualità della vita delle persone in situazioni di disagio;
- Creare, mantenere, implementare occupazione e lavoro per i nostri dipendenti e, soprattutto, per i nostri soci lavoratori.
- Garantire una gestione democratica e una trasparenza gestionale interna, rivolta ai propri soci e dipendenti promuovendo e attuando forme di partecipazione e di coinvolgimento reali; esterna attraverso forme di visibilità date ai risultati ottenuti come frutto anche di un modello cooperativo e partecipato.
- Promozione della cultura della qualità: la cooperativa, attiva al suo interno un sistema di regolazione e di controllo, applicando metodologie qualitative utili al miglioramento dell'intera organizzazione.
- Sviluppo dell'assetto societario: la cooperativa ha estrema necessità, per realizzare la propria missione, di ampliare costantemente la base sociale, di articolarla e di aumentarne la consapevolezza e il senso di appartenenza. Questo costante impegno deve essere supportato da specifici interventi di informazione e formazione nei riguardi dei dipendenti non ancora soci e verso le persone esterne che a diverso titolo hanno nella cooperativa un punto di riferimento.
- Attenzione alle fasce marginali e a rischio di esclusione: facendo riferimento alla sua stessa storia, la nostra cooperativa si sente particolarmente impegnata nei confronti di quei soggetti che, per le loro caratteristiche personali e modalità di vita, rischiano di trovarsi ai margini della società e, nella maggior parte dei casi, non sono nemmeno oggetto di politiche sociali e assistenziali specifiche da parte degli Enti Locali. È doveroso perciò, da parte nostra, mantenere attiva accanto alla funzione di gestione dei servizi attuali e al loro costante miglioramento, quella altrettanto importante di osservazione del territorio, per interpretare e cogliere anche nuovi bisogni, per svolgere un'azione preventiva del disagio e, più in generale, per essere stimolo nei confronti dell'Ente Locale e delle Istituzioni Pubbliche affinché promuovano politiche sociali coerenti ed efficaci, ma anche nei confronti della popolazione, affinché non si lasci indebolire o tacere il dibattito pubblico sui diritti di cittadinanza e affinché si alimentino nuove e creative progettualità sociali.

## 2.3 STORIA

Durante le feste natalizie dell'anno 1986 alcuni volontari seguivano persone senza dimora (in quegli anni veniva chiamati "scampancö") si trovano a dover affrontare la dimissione dall'Ospedale Civile di 12 persone senza aver un riferimento abitativo certo per poter predisporre un minimo di assistenza sanitaria; da questa emergenza si può dire nasce quella che prima, nel settembre 1988, fu una associazione di volontariato e poi, dal febbraio 1991 una cooperativa sociale: «La Rete, assistenza socio-sanitaria» appunto.

Già come associazione (la cui denominazione era «Rete assistenza sanitaria persone emarginate») erano stati attivati alcuni servizi a favore delle persone senza dimora ed emarginate gravi, quali un servizio di assistenza infermieristica presso il Dormitorio San Vincenzo in c.da Sant'Urbano 10, presso alcuni alloggi presi in affitto nel 1990 dalla stessa associazione in via Milano, presso il «Centro Diurno L'Angolo» in vicolo dell'Anguilla 6 (servizio allora gestito dalla cooperativa sociale «L'Incontro» e poi passato alla cooperativa «La Rete» nel gennaio 1993) nonché presso la stazione ferroviaria e dintorni, luoghi allora molto frequentati dalla persone senza dimora che trovavano ancora riparo, almeno notturno, nelle sale d'attesa o nei vagoni fermi sui binari ferroviari.

In nuce quindi già l'associazione di volontariato aveva avviato alcuni tra i servizi che ancora oggi sono parte importante delle attività svolte dalla cooperativa, il Servizio Infermieristico e il servizio di Alloggi Protetti.

La decisione di costituire nel febbraio 1991 la cooperativa «La Rete» rispose alla necessità di avere a disposizione uno strumento giuridico e imprenditoriale che consentisse di dare maggiore stabilità, e, di conseguenza, maggiore sviluppo alle attività dell'associazione; in quel primo anno l'organico della cooperativa era costituito da n. 6 volontari con responsabilità direttiva, n. 3 infermiere professionali stipendiate, n. 27 volontari per le visite in ospedale e altre prestazioni di accompagnamento e n. 11 collaboratori simpatizzanti esterni.

Ci sembra importante, in questo primo Bilancio Sociale, ripercorre fin dall'inizio la storia della nostra cooperativa, ricordando anche quei soci fondatori (alcuni oggi non sono più tra noi, altri sono ancora impegnanti in realtà del sociale sia cooperativo che associativo) i cui nomi sono: Fiorenzo Bugatti, Eugenio e Fabio Bruni, Luigi Brunelli, Tiziana Bigni, Giovanni Ciampalini, Daniela Cristini, Enrica Radici, Monica Romano, Elisabetta Rota, Pietro Tomasini, Laura Ziliani. A costoro si unì, poco dopo, Margherita Rocco che è stata per lungo tempo presidente della nostra cooperativa e che è tuttora socia volontaria.

I rapporti tra la cooperativa e l'associazione sono sempre proseguiti in un clima di collaborazione, di reciproco riconoscimento e di condivisione di finalità e sono sfociati nella sottoscrizione, nel 1997, di un vero e proprio protocollo di intesa tra le due realtà.

Da allora la cooperativa La Rete ha percorso una strada che noi pensiamo coerente con lo spirito e l'idealità che animò quelle persone agli inizi degli anni novanta, arricchendo e integrando i valori della solidarietà, dell'accoglienza e della non discriminazione con competenze professionali, organizzative e imprenditoriali che hanno reso la nostra cooperativa, a distanza di 18 anni, una realtà solida, riconosciuta e positiva all'interno del territorio.

### 2.3.1 TAPPE FONDAMENTALI

Di seguito abbiamo provato a sintetizzare il percorso compiuto dalla cooperativa La Rete, tracciandone, seppure a grandi linee lo sviluppo e individuando alcuni momenti significativi di innovazione, accompagnati a periodi di consolidamento e stabilità nei servizi.

**1991 - 1999** • Nel 1991 vi è la stipula della prima convenzione con l'Azienda Sanitaria Locale (allora USSL 41) di Brescia per la gestione di un «**Ambulatorio Infermieristico**» in via Nino Bixio 10 per persone senza dimora e in condizioni di grave emarginazione. Questo servizio, che alla sua nascita rappresentava uno dei rarissimi casi di assistenza sanitaria territoriale per i senza dimora e le persone in grave stato di emarginazione (per le quali, nelle altre città esisteva solo l'accesso al Pronto Soccorso) è stato davvero "inventato" dalla cooperativa La Rete e dalla stessa è stato gestito (trasferendosi nel 2001 in via Morosini 12) fino alla primavera del 2006, quando l'ASL di Brescia con decisione per noi molto sofferta e discussa decise di avviare una gestione in proprio del servizio.

Nel 1992 apriamo la prima comunità residenziale per persone emarginate «Casa Accoglienza» in via Capriolo e aumentiamo il 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 o a situazioni sanitarie croniche particolarmente compromesse, per le quali la permanenza presso il dormitorio non rappresentava una tutela sufficiente.

Nel gennaio 1993 La Rete subentra alla cooperativa L'Incontro nella gestione del «**Centro Diurno L'Angolo**» e nel 1994 avvia il «**Progetto FARO - Osservatorio Intervento di Strada**» primo tentativo, solo parzialmente riuscito, di mappare le persone senza dimora presenti nella città e di mettere in rete le varie organizzazioni del privato sociale che si occupano di queste persone.

Il «Centro Diurno L'Angolo», fino al 2001 situato nel cuore della città nel quartiere del Carmine e in seguito trasferito in via Industriale 14, rappresenta da sempre per la cooperativa La Rete un luogo privilegiato di contatto con i senza dimora e le persone in disagio; l'accesso libero, l'accoglienza discreta e rispettosa dei tempi e delle capacità delle persone che vi si rivolgono, i servizi a bassa soglia di accesso come le docce, il guardaroba e il deposito bagagli, hanno reso questo posto un osservatorio strategico e interessante sia per cogliere il mutare del fenomeno dell'emarginazione sia per avviare con l'aiuto del personale impiegato un percorso di riappropriazione di cittadinanza per le persone che vi si rivolgono.

All'interno del Centro Diurno segnaliamo, tra le altre attività, la nascita nel 1996 della «**Compagnia Teatrale dell'Angolo**», compagine composta da educatori, volontari e persone frequentanti il Centro Diurno (ma non solo) e che attraverso il teatro sperimentano la possibilità di dare voce a desideri, emozioni e di portarle in scena. Tale proposta, nata come una semplice possibilità animativa e di aggregazione una tantum al di fuori degli orari di apertura del Centro Diurno, è andata via via strutturandosi nel tempo come attività permanente, in riferimento alle richieste dell'utenza che, sulla scorta delle relazioni affettive generatesi all'interno del laboratorio teatrale e alle opportunità di autoaffermazione e autorappresentazione scoperte attraverso esso, hanno sollecitato fortemente la costituzione di un gruppo stabile e organizzato che avesse come denominatore comune il teatro.

La molla che ci spinge a continuare questa esperienza pur tra numerose difficoltà, è l'aver constatato come attraverso il «palcoscenico», il recitare una parte pensata e costruita in gruppo, faccia delle persone che seguiamo non più e non tanto degli utenti, ma dei protagonisti attivi. Allo stesso tempo permette a queste persone di proporsi non più come alcolisti, senza casa, soggetti portatori di problemi, ma come persone che hanno la voglia e il coraggio di impegnarsi per proporre alla città qualcosa di positivo e di divertente. Tutto ciò incide profondamente sulla loro motivazione al cambiamento ed è un'importante iniezione di fiducia e stima in se stessi.

Sempre nel 1996 i due servizi che danno risposta al problema casa delle persone emarginate «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.

L'anno 1998 segna l'avvio di due nuovi servizi; il primo è il **Centro di Valorizzazione per l'Impiego «Momo»**, il secondo è la prima **«Comunità Protetta per persone con problemi di salute mentale»** che avvia la collaborazione, tutt'oggi in essere, con l'Azienda Ospedaliera Spedali Civili di Brescia. Già l'anno successivo verrà avviata una seconda Comunità Protetta in via Livorno 42.

Il CVI «Momo» ha avuto avvio nel 1998 grazie ai programmi «Occupazione Integra» dell'Unione Europea. La sperimentazione del 1998-1999 ha consentito di costruire il «Centro di Valorizzazione per l'Impiego» secondo orientamenti culturali e valoriali, metodi, pratiche che consentissero di raggiungere l'obiettivo del cambiamento delle persone in difficoltà agendo non tanto sull'acquisizione di abilità e di tecniche, quanto di capacità personali e sociali necessarie per affrontare l'esperienza del lavoro in modo positivo ed efficace. Oggi opera come luogo orientativo, educativo e formativo in cui la persona, attraverso percorsi individualizzati, viene stimolata a impegnarsi attivamente nella costruzione del proprio progetto di vita, nel quale la dimensione lavorativa rappresenta l'obiettivo principale, ma non unico. I destinatari del servizio sono tutte le persone individuate come svantaggiate ai sensi dell'art. 4 della Legge 381/1991 ma anche la ben più ampia tipologia compresa nella direttiva direttiva CE 2204/2002 (persone con problematiche sociali e psicologiche, giovani disoccupati con bassa scolarità, donne in difficoltà, persone ultracinquantenni, etc...).

Questo servizio ha ampliato la sua attività anche nel terreno della prevenzione della dispersione scolastica e dall'anno 2002/2003, attraverso il finanziamento a valere sulla Legge Regionale 23/1999 ha avviato, tra le altre, un'importante collaborazione con Il Centro di Formazione Professionale G. Zanardelli volta ad arginare la dispersione e il disagio scolastico. Tale collaborazione prosegue ancora oggi ed è totalmente sostenuta da risorse proprie del CFP.

Questa prima tappa della storia della cooperativa si chiude con la decisione, che occupò più di un incontro del Consiglio di Amministrazione e più di un passaggio in Assemblea, di acquistare nel 1998 dalla «Congrega della Carità Apostolica» un immobile in Rua Confettora 6/8 da destinare ad alloggi protetti. Questa scelta nacque anche dall'avvio di una riflessione interna sulla necessità di rafforzarsi dal punto di vista patrimoniale. L'acquisto e la successiva ristrutturazione, terminata nel febbraio 2000, sono stati possibili grazie alla generosità di una nostra socia, al contributo della Caritas Diocesana e della Fondazione Cariplo.

Oggi la struttura denominata «**Casa Razzello**», che ospita 4 persone e il «Centro Diurno Millesoli» rappresenta uno dei primi esempi di *housing* sociale cooperativo avviato nella nostra città.

**2000 - 2005** • Questa fase segna una forte espansione della cooperativa che aumenta notevolmente il suo fatturato e il numero dei propri dipendenti grazie al consolidamento del servizio CVI «Momo» che ottiene un convenzionamento con la Provincia e con il Comune di Brescia, ma soprattutto grazie all'ampliamento di alcuni settori, in particolare quello della cura della salute mentale, attraverso un nuovo contratto con l'Azienda Ospedaliera Spedali Civili di Brescia per la gestione di Comunità Protette che vede passare da una a tre le comunità gestite dalla cooperativa; ai primi due appartamenti di via Capriolo 21 e via Livorno 42 se ne aggiunge un terzo in via Livorno 78.

L'aumento dimensionale della cooperativa ci obbligò ad una riflessione anche di tipo organizzativo che si tradusse nella scrittura di un organigramma, di regolamenti interni per il personale, di una prima bozza di carta dei servizi, nella decisione di assumere un nuovo responsabile amministrativo avviando il primo controllo di gestione, e di certificare la cooperativa e due dei suoi servizi («Centro Diurno L'Angolo» e Servizio Infermieristico) secondo il **Sistema di Qualità UNI EN ISO 9001-2000**.

Nel 2002, su un progetto presentato ai sensi dell'art. 28 della Legge 328/2000 venne aperto il «**Centro Diurno Millesoli**» 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. Da subito questo servizio si caratterizzò come luogo vivace e positivo di relazioni multietniche, in grado di offrire uno spazio relazionale protetto dove sperimentare, con l'aiuto delle educatrici e all'interno del piccolo gruppo, rapporti e ruoli nuovi e positivi. L'obiettivo principale fu ed è ancora oggi quello di verificare, attraverso l'ascolto, l'osservazione, la relazione la possibilità per alcune di queste persone di un inserimento lavorativo protetto e/o di un percorso in borsa lavoro.

Sempre in quest'anno in virtù dell'esperienza maturata nella gestione degli Alloggi Protetti e della nuova struttura Casa Razzello, ci venne affidato dal Settore Casa del Comune di Brescia la gestione di un servizio denominato «**Accompagnamento del locatario in alloggi di Edilizia Residenziale Pubblica**» (ERP) che ampliò considerevolmente l'offerta di sostegno all'abitare, rivolgendosi, per la prima volta, non solo a persone che avevano perso da tempo la casa e provenivano da dormitori o dalla strada, ma a persone, famiglie, coppie che pur avendo una abitazione erano a rischio di perderla per difficoltà o incapacità nella gestione quotidiana della stessa (per problematiche collegate all'affitto, alle utenze, ai rapporti con i vicini, etc...). Un servizio quindi che si colloca, molto più di altri, in un'ottica di prevenzione piuttosto che di riparazione. A questo servizio si affiancherà, nel 2005, un servizio analogo per conto dell'ALER di Brescia.

Nel 2003 decidemmo di dare vita, insieme ad un'altra cooperativa sociale «Andropolis» di Gardone Val Trompia ad una nuova cooperativa sociale che chiamammo «**Il Sogno**» per la gestione di una Comunità Psichiatrica a media protezione accreditata dalla Regione Lombardia. La scelta di non gestire direttamente questo servizio, ma di mettere a disposizione per il suo avvio le competenze e l'esperienza maturata dal personale della nostra cooperativa, trovò il suo fondamento in quei principi chiaramente espressi dal Codice Etico e che sono la territorialità, la partecipazione, la collaborazione con altre cooperative e con il territorio.

Sempre in quell'anno aprimmo, in ATI con la cooperativa sociale «La Vela», una nuova comunità residenziale in via don Vender 42 denominata appunto «Casa don Vender» rivolta a persone con

problemi meno gravi e con maggiori risorse rispetto alle persone accolte nella comunità «Casa Accoglienza» (ora chiamata «**Casa Lea**» a ricordo di una delle ospiti che lì hanno maggiormente soggiornato) ma che ancora non sono in grado di gestire autonomamente un loro appartamento e hanno quindi bisogno di un periodo comunitario nel quale sperimentarsi sia nella gestione quotidiana degli spazi sia nella responsabilità sociale ed economica che questa comporta. Dal 2006 questa comunità, in accordo con la cooperativa «La Vela», verrà gestita solo dalla nostra cooperativa.

Anche questo periodo temporale termina con l'acquisto di un nuovo immobile, completamente da ristrutturare, situato in **via Luzzago** a Brescia; l'impresa si presentò da subito come molto più onerosa di quella sostenuta anni prima con l'acquisto della struttura di Rua Confettora 6/8 ma fu perseguita con la convinzione che fosse quanto mai opportuno provare ad avere la proprietà di strutture per la gestione dei servizi, iniziando così quell'operazione di svincolo dalla totale dipendenza dall'ente pubblico di cui già allora intravedevamo i limiti e i rischi insieme con gli innegabili vantaggi e opportunità.

**2006 - 2008** • I lavori di ristrutturazione dell'immobile di via Luzzago 1/c terminano a luglio 2006 e la struttura verrà inaugurata ufficialmente nel maggio 2007. Attualmente essa ospita al piano terra il Terzo Centro Psico-sociale del DSM dell'Azienda Ospedaliera Spedali Civili, al primo piano la Comunità Alloggio «Casa Lea», (ex Casa Accoglienza trasferita da via Pusterla 4); al secondo piano tre appartamenti protetti; al piano interrato due sale riunioni. Il rapporto con l'Azienda Ospedaliera Spedali Civili si consolida ulteriormente con l'ampliamento del numero delle comunità protette che comprendono anche quella in via Livorno 68 prima gestita direttamente dall'Azienda stessa e che oggi costituiscono quello che chiamiamo «**Presidio CPM**» (Comunità Protezione Media).

Il 2006 è l'anno in cui L'ASL di Brescia non rinnova la convenzione (durata ininterrottamente dalla nascita della cooperativa e ancor prima con l'associazione) per la gestione del Servizio Infermieristico. Questo episodio procura all'interno della nostra cooperativa una ferita, non solo per il danno economico provocato, ma per la tensione, l'amarezza provocati dal sentirci, in qualche modo, «defraudati» di un servizio che avevamo di fatto ideato e costruito, ampliato, reso più efficiente nel tempo. Ci sentimmo in quel periodo «vulnerabili» e non riconosciuti nelle nostre competenze e capacità, ma anche nelle nostre idealità.

Da questa crisi uscimmo con una maggiore consapevolezza delle nostre potenzialità ma anche delle nostre fragilità e con l'intento che il termine «sanitario» che compone la nostra denominazione societaria dovesse trovare, nel futuro, una corresponsione in qualche altro servizio dedicato alla salute dei cittadini.

Nel 2007 il settore che svolgeva azioni di mediazione, accompagnamento e sostegno all'abitare si ampliò attraverso la gestione, in ATI con la cooperativa sociale «AESSE», del servizio di «**Portierato e custodia sociale presso la Torre Cimabue a San Polo**» e con la gestione, nel nuovo Quartiere Violino, dell'inserimento e accompagnamento dei neo assegnatari per conto dell'ALER.

Nel 2008 ci venne affidato dal «Consorzio Immobiliare Sociale Bresciana» il ruolo di **Gestore Sociale** negli appartamenti situati presso il complesso «Panta Rei» in via Buffalora a Sant Eufemia, riservate a persone in disagio e difficoltà abitativa; contemporaneamente la «Congrega della Carità Apostolica» ci chiese di collaborare alla stesura della parte sociale del progetto «**Contratto di Quartiere Mazzucchelli**». Questo progetto aveva come obiettivo principale il favorire politiche abitative che permettessero ai residenti una migliore qualità della vita, un accesso efficace ai servizi del territorio e favorisse l'integrazione di fasce di popolazione debole.

Gli operatori che compongono l'équipe del servizio «*housing sociale*», insieme a quelli degli Alloggi Protetti, hanno acquisito esperienza e competenza in un settore che ha ampie possibilità di sviluppo; in prospettiva possiamo pensare all'assistenza domiciliare per pazienti psichiatrici, agli anziani, ma anche alla formula più complessa di portierato sociale e/o di amministratore sociale di condominio.

In questo quartiere, in via Mazzucchelli 19, La Rete nell'ottobre del 2008 trasferisce la sua sede amministrativa e operativa spostandola dai locali, ormai inadeguati e insufficienti, situati in via Nino Bixio 10 nel centro storico.

Negli anni 2007 e 2008 la cooperativa La Rete viene coinvolta in un'operazione molto delicata e complessa quale lo svuotamento e la gestione della ricollocazione abitativa degli inquilini del «**Residence Prealpino**» (Progetto «Aprés»), stabile occupato più o meno abusivamente da circa 200 cittadini senegalesi e che da oltre venti anni reclamava una soluzione. L'operazione, che ha richiesto un

Tavolo di Coordinamento *ad hoc* istituito presso la Prefettura e composto dall'Assessore Regionale alla Casa, dal Presidente della Provincia di Brescia, dal Sindaco di Brescia, dal Prefetto, dal Presidente dell'ALER, dal Presidente ACB, dal Sindaco di Bovezzo, dal Presidente della Comunità Montana della Val Trompia è chiamata a far parte anche la cooperativa La Rete. In questo lavoro, che ha coinvolto tutti gli operatori dell'équipe *housing* sociale, ma anche molte risorse della direzione, oltre agli effettivi risultati ottenuti ci piace sottolineare anche la modalità che abbiamo scelto per raggiungerli, in costante equilibrio tra le esigenze di legalità e di tutela dei diritti delle persone senegalesi. Oltre a partecipare regolarmente al Tavolo di coordinamento, il nostro lavoro è stato soprattutto sul campo stemperando situazioni difficili, permettendo l'assegnazione di oltre 30 alloggi ai cittadini senegalesi, dirimendo problemi di ordine burocratico e sociale assai complicati anche a causa del numero e della complessità degli enti pubblici e privati coinvolti e del particolare riverbero politico che ha caratterizzato tutta l'operazione.

Il 2008 si chiude con la stipula, da lunghi mesi attesa, di una nuova convenzione con l'Azienda Ospedaliera Spedali Civili per la gestione di alloggi destinati alla «Residenzialità Leggera» nel campo della salute mentale.

## 2.4 GOVERNO E STRATEGIE

### 2.4.1 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Tabella 4 • Consiglio di Amministrazione

Nome	Cognome	Residenza	Data di prima nomina	Carica	Socio
Valeria	Negrini	Rezzato	13-07-1994	Presidente al 2° mandato	30-11-1993
Domenico	Bizzarro	Brescia	04-06-2001	Vice presidente al 2° mandato	14-02-1997
Andrea	Bresciani	Brescia	01-07-2004	Consigliere al 2° mandato	24-03-2003
Paolo	Civardi	Brescia	20-04-2006	Consigliere al 2° mandato	21-02-2000
Lorenzo	Econimo	Rovato	23-05-2007	Consigliere al 1° mandato	24-03-2003
Alberto	Gobbini	Paitone	23-05-2007	Consigliere al 1° mandato	22-04-2005
Mauro	Riccobelli	Brescia	01-07-2004	Consigliere al 2° mandato	30-11-1993

Modalità di nomina e limiti di mandato, dallo Statuto:

**art. 34 - Voto** «*[...omississ...]* nelle Assemblee hanno diritto al voto coloro che risultano iscritti nel Libro dei Soci da almeno novanta giorni e che non siano in mora nei versamenti delle azioni sottoscritte. Ciascun socio ha un solo voto, qualunque sia l'ammontare della sua partecipazione. [...omississ...]

*I soci, che per qualsiasi motivo, non possono intervenire personalmente all'Assemblea, hanno la facoltà di farsi rappresentare da altro socio, mediante delega scritta. Nessuno può rappresentare per delega più di due altri soci aventi diritto al voto. Si applica in quanto compatibile, l'art. 2372 del Codice Civile.*

*Non è ammesso il voto segreto».*

**art. 36 - Consiglio di Amministrazione** «*[...omississ...]* la società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da un numero dispari di consiglieri variabile da tre a sette, eletti dall'Assemblea ordinaria dei soci, che ne determina di volta in volta il numero.

*La maggioranza dei componenti del Consiglio è scelta tra i soci cooperatori, e/o tra le persone indicate dai soci cooperatori persone giuridiche. I soci finanziatori non possono in ogni caso essere più di un terzo dei componenti del Consiglio di Amministrazione. Gli amministratori non possono essere nominati per un periodo superiore a tre esercizi consecutivi e scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica; non possono rimanere in carica per un numero di mandati consecutivi superiori a quello previsto dalla legge. Il Consiglio elegge nel suo seno il presidente e il vice presidente [...omississ...].».*

## 2.4.2 ORGANI DI CONTROLLO

La cooperativa in seguito al D.Lgs. 6/2003 (Riforma del Diritto Societario) ha adottato il sistema di governo delle SpA. L'assemblea elegge, ogni tre anni, il Consiglio di Amministrazione che a sua volta elegge il Presidente e il Vicepresidente.

L'Assemblea, non avendo la cooperativa superato nessuno dei parametri di cui all'art. 2477 Codice Civile, non ha nominato il Collegio Sindacale, ma il Revisore Contabile.

Tabella 5 • Organi di controllo

Nominativo	Data di prima nomina	In carica dal	In carica al	Compenso di carica
Ferruccio Gasparini	01-12-2004	23-05-2007	A fine mandato del CdA	€ 2.200,00

## 2.4.3 STRUTTURA DI GOVERNO

Tabella 6 • Incontri del Consiglio di Amministrazione

Anno	Numero incontri	% Presenze amministratori
2006	16	90,00 %
2007	17	90,00 %
2008	15	98,00 %

Partecipazione dei Consiglieri ad organi sociali e direzionali di altre cooperative, consorzi, istituzioni, tavoli di lavoro, associazioni:

- ◆ La presidente della cooperativa è presidente del Settore Sociale di Confcooperative Brescia ed è membro del Consiglio di Presidenza e del Consiglio Provinciale della stessa Associazione.
- ◆ Il vicepresidente della cooperativa è vicepresidente del CdA del Consorzio cittadino Koinè.
- ◆ Il vicepresidente della cooperativa è presente nei Tavoli di programmazione dei Piani di Zona del Distretto 1, nel Tavolo Tecnico per la Salute Mentale.
- ◆ Un consigliere della cooperativa è presente nei Tavoli di programmazione dei Piani di Zona del Distretto 1, nel Tavolo Tecnico per il Disagio Adulto.
- ◆ Un consigliere è nel Consiglio Direttivo dell'associazione nazionale fioPSD (federazione italiana organismi Persone Senza Dimora).
- ◆ Due consiglieri sono membri del Consiglio Direttivo dell'Associazione «La Rete - Una dimora per l'emarginazione».

Tabella 7 • Assemblee soci negli ultimi tre anni

Anno	Date	% di soci presenti	% deleghe	Ordine del giorno
2006	16 febbraio	54,00%		<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Immobile di via Mazzucchelli: discussione aperta sulla scelta del nome e sull'utilizzo del salone interrato</li> <li>◆ Comunicazioni CdA (adeguamento livelli del personale riqualificazione strutture residenziali psichiatriche, rinnovo convenzioni «Centro Diurno L'Angolo» e «Ambulatorio Infermieristico»)</li> <li>◆ Proposte operative linee programmatiche 2006-2007</li> </ul>
	3 aprile	53,00%	6,00%	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Approvazione criteri per coptazione Consigliere</li> <li>◆ Resoconto/proposte in merito al Servizio Infermieristico</li> <li>◆ Approvazione Documento di Organizzazione Aziendale</li> <li>◆ Aggiornamento gruppi di lavoro «Razzetti» e «Promozione»</li> </ul>
	9 maggio	57,00%	20,00%	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Sostituzione Consigliere dimissionario</li> <li>◆ Approvazione Bilancio al 31-12-2005</li> <li>◆ Approvazione della Nota Integrativa e Relazione del Revisore Contabile</li> </ul>
	29 giugno	51,00%		<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Presentazione aggiornamento Piano Finanziario</li> <li>◆ Discussione proposte elaborate dal gruppo Promozione relative all'immobile nuovo</li> <li>◆ Aggiornamento servizi e analisi Centri di Costo</li> </ul>
	9 novembre	53,00%	16,00%	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Analisi Centri di Costo 30-06-2006</li> <li>◆ Previsioni di chiusura 2006</li> <li>◆ Budget di previsione 2007</li> <li>◆ Aggiornamenti immobile via Luzzago 1/c</li> </ul>
2007	23 maggio	72,00%	8,00%	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Approvazione ristorni</li> <li>◆ Approvazione bilancio al 31-12-2006</li> <li>◆ Rinnovo incarico revisore contabile</li> <li>◆ Rinnovo cariche Consiglio di amministrazione</li> </ul>
2008	15 maggio ore 17.00	69,00%	14,00%	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Approvazione regolamento ristorni</li> <li>◆ Approvazione ristorni</li> <li>◆ Approvazione Bilancio al 31-12-2007, della Nota Integrativa, della Relazione sulla Gestione e della Relazione del Revisore Contabile</li> </ul>
	15 maggio ore 18.00	69,00%	14,00%	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Presentazione Progetto Poliambulatori</li> <li>◆ Trasferimento sede amministrativa cooperativa La Rete</li> </ul>

Tabella 8 • Incontri soci negli ultimi due anni

Anno	Date	Ordine del giorno
2007	3 maggio	◆ Riflessioni in merito al rinnovo cariche, all'assetto organizzativo della cooperativa e al programma di lavoro
	30 luglio	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Acquisto appartamento di via Livorno 78</li> <li>◆ Sviluppo <i>housing</i> sociale e operazione Residence Prealpino</li> <li>◆ Sviluppo CVI «Momo»</li> <li>◆ Progetto poliambulatori</li> <li>◆ Ridefinizione comparto psichiatria e accordi con l'Azienda Ospedaliera</li> </ul>
	5 dicembre	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Riflessioni e proposte sulla base sociale</li> <li>◆ Piano di Mandato: priorità per l'anno 2008</li> </ul>
2008	6 maggio	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Illustrazione del Bilancio di Esercizio al 31-12-2007</li> <li>◆ Presentazione proposta di Regolamento dei ristorni</li> <li>◆ Presentazione proposta di erogazione dei ristorni</li> </ul>
	30 giugno	◆ Discussione della proposta elaborata e approvata dal CdA per la riorganizzazione e il rilancio dell'Associazione di Volontariato

## 2.4.4 ORGANIGRAMMA

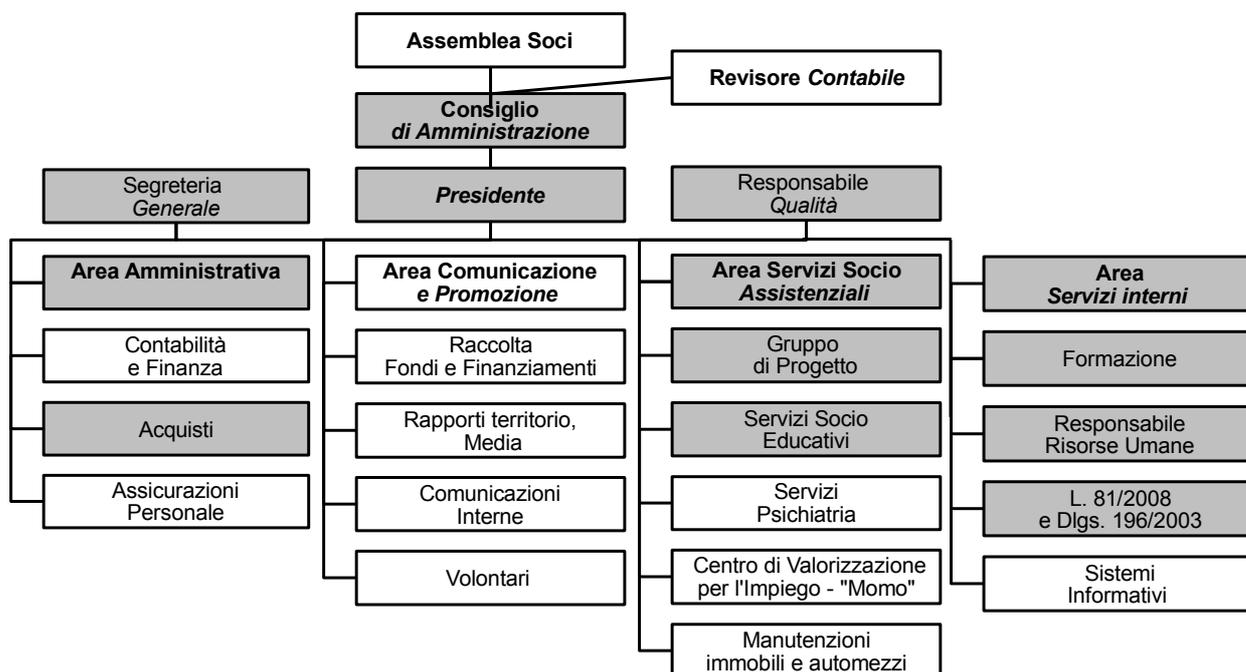


Immagine 4: Organigramma aziendale

Fonte: «Manuale per la Gestione della Qualità» (2009), con fondo grigio i Servizi certificati UNI EN ISO 9001:2000

## 2.4.5 STRATEGIE DI MEDIO-LUNGO PERIODO E OBIETTIVI OPERATIVI

All'avvio, nel maggio 2007 del mandato di questo Consiglio di Amministrazione, dedicammo una approfondita riflessione sia sul contesto sociale e politico nel quale ci trovavamo, sia all'analisi della nostra cooperativa. Da questa riflessione scaturì un documento che indicava le linee strategiche di sviluppo e le azioni da intraprendere nel triennio 2007-2010. Questo Piano, approvato nell'assemblea dei soci nel maggio 2007, verificato annualmente dal Consiglio, discusso negli esiti all'interno di incontri tra i soci, costituisce un documento vincolante per il Consiglio di Amministrazione.

Di seguito riportiamo una sintesi del Piano di Mandato 2007-2010 approvato nell'Assemblea di rinnovo cariche del 23 maggio 2007.

Tabella 9 • Sintesi del Piano di Mandato 2007-2010

MACRO - AREA	AREA	PRIORITÀ	OBIETTIVI	STRATEGIE / STRUMENTI
VITA ASSOCIATIVA	<b>Mission</b>	◆ Rivisitazione oggetto sociale	◆ Discussione e condivisione con soci.	◆ Gruppi di lavoro e incontri tra soci.
	<b>Partecipazione</b>	◆ Migliorare la comunicazione tra il CdA e i soci	◆ Conoscenza allargata e condivisione scelte e azioni decise dal CdA.	◆ Invio odg ed estratto verbali CdA; ◆ Disponibilità periodica del presidente ad incontrare individualmente o a gruppi i soci.
		◆ Promuovere/Rinforzar e l'adesione alla base sociale	◆ Aumentare n. soci; ◆ Migliorare la coesione e coinvolgimento soci.	◆ Percorso soci.
	<b>Segreteria Societaria</b>	◆ Favorire la comunicazione tra soci, tra soci e CdA; ◆ curare stesura e tempistica verbali CdA e Assemblea.	◆ Trasparenza societaria, efficienza (puntualità nell'ottenere parere alle norme).	◆ Adeguate metodologie e strumenti di verbalizzazione e di diffusione verbali e documenti.

MACRO - AREA	AREA	PRIORITÀ	OBIETTIVI	STRATEGIE / STRUMENTI
AMMINISTRATIVA / GESTIONALE	<b>Consiglio di Amministrazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliare il livello di delega all'interno del CdA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rispondere meglio e in tempi adeguati alle questioni che investono quotidianamente la cooperativa;</li> <li>preparare una nuova classe dirigente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Individuare gruppo "esecutivo" all'interno del CdA cui delegare compiti e responsabilità di tipo gestionale/dirigenziale.</li> </ul>
	<b>Amministrazione e contabilità</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adeguare risorse umane e tecniche alla complessità della cooperativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maggior efficienza;</li> <li><i>budget</i>, Centri di Costo consuntivi in tempi utili per prendere decisioni preventive e non solo riparative.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ammodernamento/adequamento software;</li> <li>acquisto programmi;</li> <li>aggiornamento e Formazione mirata personale segreteria.</li> </ul>
	<b>Finanziaria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sostenibilità investimenti in corso e nuovi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prevenire momenti di crisi / attrezzarsi per sopportarli.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoraggio, adeguamento continuo Piano Finanziario complessivo.</li> </ul>
	<b>Gestione Sistema Qualità</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantenimento Certificazione.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Miglioramento dei processi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoraggio SGQ.</li> </ul>
	<b>Adempimenti Legge 626 D.Lgs. 81 e D.Lgs. 196</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rispetto normativa</li> <li>Prevenzione infortuni e infrazioni.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Terminare percorso formativo dipendenti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formazione continua.</li> </ul>
PRODUZIONE E SVILUPPO	<b>Servizi (gestione e progettazione)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cura e mantenimento dei servizi in essere;</li> <li>riassetto servizi Psichiatria alla luce delle normative regionali;</li> <li>ampliamento nuovi settori attività: <ul style="list-style-type: none"> <li>gestore sociale</li> <li>attività seminterrato</li> <li>nuovi servizi</li> </ul> </li> <li>cura della progettazione dei servizi messi a bando o in scadenza di convenzione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stabilità e rafforzamento Gestione Caratteristica;</li> <li>mantenimento standard di qualità e di redditività del servizio;</li> <li>non esclusività del rapporto contrattuale con PA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Controllo di Gestione interno;</li> <li>incontri con referenti PA;</li> <li>incontri con nuovi soggetti (Consorzi, Fondazioni, Associazioni, etc...).</li> </ul>
	<b>Gestione del personale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evitare <i>turn-over</i>;</li> <li>mantenere / aumentare la soddisfazione.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Costruire condizioni favorevoli alla permanenza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informazioni tempestive;</li> <li>monitoraggio carichi di lavoro;</li> <li>riconoscimento impegno disponibilità.</li> </ul>
	<b>Formazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Individuare percorsi di formazione trasversali.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Confronto e armonizzazione stili educativi; condivisione modalità e strumenti operativi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formazione per gruppi omogenei su tematiche condivise.</li> </ul>
	<b>Manutenzioni immobili e attrezzature</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Conservare in buono stato gli arredi e gli immobili.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intervenire tempestivamente in caso di danni o malfunzionamenti;</li> <li>controllo periodico dei beni, degli arredi e attrezzature</li> </ul>

MACRO - AREA	AREA	PRIORITÀ	OBIETTIVI	STRATEGIE / STRUMENTI
(D) POLITICO ISTITUZIONALE	<b>Associazione «La Rete»</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Ridefinizione della struttura organizzativa, gestionale della Associazione;</li> <li>◆ ridefinizione del rapporto di collaborazione con l'Associazione;</li> <li>◆ incremento n. soci.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Dare stabilità e sviluppo all'Associazione;</li> <li>◆ condividere modalità e senso della gestione dell'interrato e di manifestazioni pubbliche come la «Giornata Mondiale contro la Povertà» o «Vivi Non Profit», etc...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Condivisione di momenti comuni di confronto;</li> <li>◆ aggiornare il Protocollo d'intesa.</li> </ul>
	<b>Rappresen- tanze (Conf. , Sol.Co., Koinè fioPSD, etc...)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Ridefinizione senso e opportunità dell'adesione ad organismi di rappresentanza;</li> <li>◆ migliorare la circolarità interna delle informazioni e/o proposte raccolte dai delegati negli organismi di rappresentanza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Allargare la consapevolezza dell'opportunità, dei vantaggi e delle fatiche dello "stare in rete".</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Definire insieme modalità di coinvolgimento di nuovi soci.</li> <li>◆ Maggiore condivisione tra delegati della cooperativa e CdA;</li> <li>◆ maggiore comunicazione tra delegati e soci.</li> </ul>
COMUNICA- ZIONE E PROMOZIONE	<b>Promozione e cultura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Valorizzare, consolidare e ampliare l'attività della Compagnia di teatro della cooperativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Aumentare il numero dei partecipanti;</li> <li>◆ reperire occasioni formative (laboratori).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Progetti di finanziamento;</li> <li>◆ collaborazione con altre realtà.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Favorire l'esplicitazione dei riferimenti e presupposti culturali che muovono le nostre "azioni"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Condivisione della <i>mission</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Tavolo coordinatori;</li> <li>◆ gruppo soci.</li> </ul>
	<b>Comunica- zione esterna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Favorire la conoscenza dello scopo e delle attività della cooperativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Visibilità e accreditamento della cooperativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Carta dei servizi della cooperativa La Rete.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Attenzione a come i media locali trattano le tematiche delle quali ci occupiamo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Tutela dei diritti;</li> <li>◆ evitare le strumentalizzazioni.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Lettere, articoli.</li> </ul>
	<b>Comunica- zione interna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Migliorare la comunicazione tra il CdA e i soci</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Maggiore partecipazione:</li> <li>◆ rafforzamento legame societario;</li> <li>◆ trasparenza scelte CdA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Invio odg ed estratto verbali CdA;</li> <li>◆ disponibilità periodica del presidente ad incontrare individualmente o a gruppi i soci;</li> <li>◆ tavolo coordinatori.</li> </ul>





Fotografia 5: di mauroppp, fonte www. flickr. com

### 3. PORTATORI DI INTERESSE

*Abbiamo costruito “una rete” di rapporti interni ed esterni nella convinzione che solo con il dialogo e il confronto si danno risposte efficaci e durature ai problemi e alle aspettative di una comunità.*

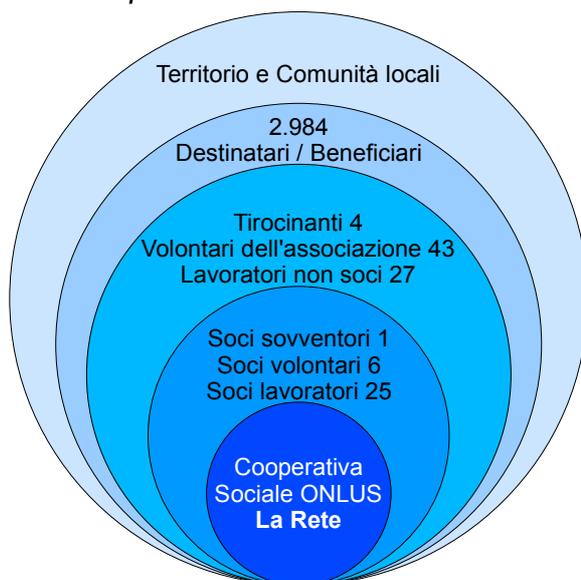


Grafico 6: rappresentazione degli stakeholder



### 3. PORTATORI DI INTERESSE

Con questo termine, che traduce l'inglese *stakeholder*, vengono comunemente indicati tutti coloro (persone o soggetti giuridici) che hanno nei confronti dell'impresa, in questo caso nei confronti della cooperativa La Rete, un'aspettativa legittima che deve essere soddisfatta.

La soddisfazione delle aspettative, nella vita personale dei singoli così come in quella delle organizzazioni, non è cosa facile a realizzarsi e tuttavia il dialogo con gli *stakeholder* rappresenta una modalità fondamentale per non incorrere nell'autoreferenzialità.

In questo capitolo vengono quindi individuati quegli *stakeholder* che hanno, a diverso titolo, "una posta in gioco" con la nostra cooperativa; essi sono suddivisi in interni ed esterni. Al primo gruppo appartengono tutti coloro che rivestono un'importanza strategica e sono indispensabili per il raggiungimento dei fini e degli obiettivi che la cooperativa si pone nel corso della sua storia e della sua attività; al secondo gruppo coloro che indirettamente subiscono l'influenza delle azioni della nostra impresa cooperativa e, allo stesso modo sono in grado, seppure con una minore intensità di influenzarne le sorti.

#### 3.1 PORTATORI DI INTERESSE INTERNI

Il governo della cooperativa è affidato alla assemblea dei soci (32 tra socie e soci) e al Consiglio di Amministrazione (7 soci lavoratori).

Tabella 10 • Portatori di interesse interni

Stakeholder interni		Tipologia di rapporto
Base sociale 32 soci	<b>Soci lavoratori</b> 25 soci	È il legame "più stretto" tra quelli interni in quanto è il fondamento dell'essere cooperativa. La partecipazione alle assemblee e agli incontri soci promossi dal CdA che è nel complesso abbastanza alta, vede quasi sempre la presenza dei soci dipendenti nella loro totalità. Per costoro, nei primi mesi del 2008, è stato proposto un corso di formazione specifico della durata di 12 ore. Il corso ha cercato di unire due aspetti fondamentali della vita associativa; da una parte le motivazioni e le aspettative individuali che hanno spinto un/a dipendente a diventare socio/a della cooperativa e a rimanere tale, dall'altra come queste motivazioni e aspettative si connettono con quelle degli altri soci e come tutto questo si inserisce all'interno di normative, leggi, storie e significati che sono riferimento e cornice ineludibile e necessaria della cooperazione in generale e della cooperazione sociale in particolare. Per questo è stato importante conoscere, non in modo superficiale, anche gli aspetti storici e legislativi; non per pura accademia o per accrescere conoscenze, ma per comprendere come tutto questo si traduce all'interno della cooperativa La Rete, come viene interpretato e coniugato nell'azione imprenditiva da parte dell'organismo che ha la responsabilità della gestione (CdA) e nella quotidiana azione di gestione dei servizi e di partecipazione alla vita associativa da parte di ogni singolo socio. Al termine del percorso è risultata più chiara, perché esplicitata, discussa, rielaborata, qual è la visione e la missione della cooperativa La Rete e qual è la responsabilità in capo ad ogni singolo socio per il raggiungimento e la realizzazione di quanto insieme condiviso; ciò è stato utile anche in vista del lavoro intrapreso e che ha portato alla redazione del Bilancio Sociale.
	<b>Soci volontari</b> 6 soci	I soci volontari partecipano alla vita della cooperativa sia partecipando alle assemblee e agli incontri soci, sia attraverso la promozione all'interno della comunità della cooperativa e delle iniziative e attività svolte; in particolare due di loro sono particolarmente attivi nel gruppo teatro e nelle attività di animazione presso il «Centro Diurno L'Angolo».
	<b>Soci sovventori</b> 1 socio	Abbiamo un'unica socia sovventrice, che negli anni passati è stata socia lavoratrice della cooperativa ma che ha chiesto di mantenere attivo il legame con la nostra cooperativa sostenendone, anche finanziariamente, l'operato.

Stakeholder interni		Tipologia di rapporto
Altre risorse umane	<b>Lavoratori non soci</b> 27	Sono, accanto ai soci lavoratori, l'altra risorsa strategica della cooperativa. Essi sono coinvolti, così come i soci, nelle iniziative extra-lavorative proposte o organizzate dalla cooperativa e soprattutto verso di loro è concentrata l'azione di formazione e di incentivazione della cooperativa, di cui si da conto nel successivo capitolo «3. Relazione Sociale».
	<b>Volontari dell'associazione</b> 43	I volontari non soci della cooperativa aderiscono all'Associazione di volontariato «La Rete - Una dimora per l'emarginazione» con la qual esiste un protocollo di intesa che regola i rapporti tra queste due realtà. Sono molto attivi all'interno dei servizi della cooperativa; sono suddivisi in gruppi di interesse. Il gruppo <i>socialità e cultura</i> ; il gruppo <i>servizi</i> ; il gruppo <i>compagnia teatrale</i> . Per questi volontari, l'associazione insieme alla cooperativa organizza percorsi di formazione.
	<b>Tirocinanti</b> 4	La cooperativa da diversi anni collabora con le istituzioni universitarie accogliendo tirocinanti (educatori, psicologi, assistenti sociali) al fine di consentire agli studenti di conoscere la nostra modalità lavorativa e quindi di provarsi nei servizi con il supporto di personale esperto. In alcuni casi il tirocinante concluso il percorso di studio è stato poi assunto dalla cooperativa. Nel 2008 abbiamo seguito 4 tirocinanti: ◆ 2 assistenti sociali nel tirocinio annuale ◆ 1 psicologa nel tirocinio <i>post lauream</i> ◆ 1 allieva psicoterapeuta
Fruitori	<b>Destinatari beneficiari</b> 2.984	I fruitori dei nostri servizi appartengono a varie tipologie: disagio adulto, psichiatria, soggetti a rischio di marginalità. Negli ultimi anni, in particolare nel corso del 2008, si è avviata un'azione all'interno di ogni servizio, per un maggiore coinvolgimento e partecipazione dei beneficiari anche alle decisioni e alle scelte organizzative compiute all'interno dei servizi stessi con la consapevolezza che è anche a partire da una impostazione partecipata e condivisa dell'utente ai percorsi di cura e di accompagnamento che si avvia quel riscatto sociale e quel percorso di reinserimento e riappropriazione di cittadinanza per i quali lavoriamo.

Per quanto riguarda gli strumenti e gli esiti riguardanti l'indagine di soddisfazione, in particolare del personale e dei beneficiari, si rimanda al capitolo «4. Relazione Sociale». Ci soffermiamo qui sul rapporto e il significato dell'Associazione di volontariato «La Rete - Una Dimora per l'Emarginazione».

### 3.1.1 ASSOCIAZIONE DI VOLONTARIATO «LA RETE - UNA DIMORA PER L'EMARGINAZIONE»

Negli ultimi mesi del 2007 la cooperativa e l'associazione hanno sentito la necessità di una completa riorganizzazione dell'associazione, di un ridisegno della *governance* e delle finalità, così come di una rivisitazione dei rapporti tra queste due realtà da sempre connesse e collaboranti. Si sono svolti su questi temi alcuni incontri con tutti i soci dell'associazione e altri tra cooperativa e rappresentanti della stessa; ciò ha portato a porre come uno degli obiettivi strategici per l'anno 2008 proprio la ridefinizione dell'associazione e delle modalità di raccordo con la cooperativa. Vi era e vi è da parte della cooperativa La Rete un vivo interesse verso l'associazione che, nel nostro caso come in quello di molte altre cooperative, è stata la molla iniziale da cui poi è nata la cooperativa; essa ha rappresentato nel momento della nascita una presenza animatrice e di forte stimolo e ha contribuito a mantenere una forte tensione rivolta agli utenti durante la crescita, oltre che rappresentare un elemento di sostegno al lavoro degli operatori nei servizi. Negli ultimi anni l'associazione stava attraversando un momento di smarrimento e forse di calo motivazionale; è stato interesse della cooperativa offrire un supporto affinché l'associazione continuasse ad essere "coscienza critica" capace di verificare il raggiungimento delle nostre finalità sociali e, contemporaneamente, elemento di proposta e di novità.

Il lavoro fatto insieme nel corso del 2008 si è tradotto in una proposta portata all'attenzione delle due basi sociali riunite in un apposita assemblea, ad una puntuale verifica della base sociale dell'associazione che ha portato alla dimissione di soci da molto tempo non più in contatto con l'associazione, all'adesione di nuovi e all'elezione, nel mese di dicembre di un nuovo Consiglio Direttivo dell'associazione nel quale sono entrati anche due consiglieri in rappresentanza della cooperativa.

La cooperativa ha assicurato la disponibilità di un supporto, soprattutto nella fase iniziale riguardo agli aspetti organizzativi/tecnici/societari; ha garantito la disponibilità di spazi (via Luzzago per incontri dell'associazione o di gruppi numerosi; via Mazzucchelli per le riunioni del Consiglio Direttivo con a disposizione *computer*, stampante, telefono e armadio) e, se necessario, un sostegno economico.

In questo modo pensiamo di aver contribuito, per la nostra parte a far sì che l'Associazione sia in grado di operare in autonomia e di iniziare a sviluppare tutte quelle funzioni/attività tipiche di una Organizzazione di Volontariato e quindi aprirsi ad altri soci, creare occasioni di confronto con altri gruppi/associazioni, enti, etc... supportare e stimolare la cooperativa stessa nei programmi e nelle attività.

Oggi i volontari che prestano il loro tempo per la nostra cooperativa sono suddivisi in tre gruppi di lavoro:

- ◆ **Gruppo Servizi:** ogni anno definisce il programma delle attività da attuare nei vari servizi. Si suddivide poi in sottogruppi formati da persone che prestano il loro operato nel singolo servizio. Il «Gruppo Via Vai» lavora con l'utenza del servizio «Centro Diurno L'Angolo». Il «Gruppo Permano» presta il suo tempo all'accompagnamento a visite o nel sostegno durante un ricovero ospedaliero di un utente. Questi due sottogruppi sono i più numerosi, ma in quasi tutti i servizi della cooperativa c'è la presenza di figure che prestano il loro tempo nel volontariato.
- ◆ **Gruppo Teatro:** lavora per la realizzazione di spettacoli teatrali da proporre in vari contesti. Nel gruppo sono coinvolti utenti di alcuni nostri servizi, operatori e ovviamente i volontari.
- ◆ **Gruppo Cultura e Socialità:** si occupa dell'organizzazione di eventi sia culturali che ludico-aggregativi da offrire a tutte le persone che a vario modo vivono in cooperativa, ma anche a tutta la comunità.

### 3.2 PORTATORI DI INTERESSE ESTERNI

Uno specifico della cooperativa La Rete che è quello di lavorare alla costruzione di reti e in rete con altri (siano essi cooperative, associazioni, gruppi formali e informali di cittadini, istituzioni pubbliche e private, etc...) con la convinzione che lo spirito cooperativo si realizza anche nel “prestare il proprio tempo” all'interno di organizzazioni che, in vario modo, contribuiscono allo sviluppo della cooperazione sociale o affrontano temi che in qualche modo ci riguardano. Con questo spirito soci e consiglieri della cooperativa in questi anni si sono impegnati all'interno dei tavoli istituzionali del Piano di Zona del Distretto 1, nelle realtà consortili (in particolare Sol.Co. Brescia e Consorzio Koiné) ricoprendo anche incarichi all'interno dei rispettivi Consigli di Amministrazione, all'interno di Confcooperative, in particolare nel settore Federsolidarietà sia a livello provinciale che regionale e nazionale, all'interno dell'associazione fioPSD (federazione italiana Persone Senza Dimora). Oggi tuttavia, proprio all'interno di alcune di queste realtà, soprattutto in quelle consortili, si respira un'aria di smarrimento e di grave difficoltà che rischia di mettere in scacco la stessa funzione e il ruolo che esse fino a pochi anni fa hanno agito. Abbiamo svolto quello che crediamo possa e debba essere il nostro compito, nel non sottrarci ai momenti di discussione e di elaborazione di proposte e, soprattutto, a quello, sempre difficile, delle scelte sostenendo gli interessi delle cooperative, e quindi anche della nostra, ma con uno sguardo più ampio verso gli interessi delle persone che seguiamo e della comunità nella quale operiamo.

Positiva è la collaborazione con altre cooperative sociali, in particolare con la cooperativa «AESSE» con cui gestiamo in ATI il servizio di Portierato Sociale alla torre Cimabue di San Polo, con la cooperativa «Tornasole» con la quale nel gennaio 2008 abbiamo sottoscritto un accordo di collaborazione per gli aspetti formativi, con la cooperativa «Area» per l'avvio dello «Studio Dentistico» e dello «Studio Dedalo» di psicoterapia (aperti nei primi mesi del 2009) e per i quali già sul finire del 2008 abbiamo coinvolto altre cooperative sociali e non.

La cifra che ci contraddistingue nello sperimentare e ricercare queste collaborazioni è quella di riconoscere nei nostri *partner* quei principi, idealità e motivazioni, seppure declinate in azioni e servizi diversi, che abbiamo posto a fondamento della nostra impresa cooperativa.

Buona è anche la collaborazione oltre che con la “nostra” associazione di volontariato anche con l'Associazione «Amici del Calabrone» soprattutto in occasione dell'organizzazione della Giornata Mondiale contro la Povertà e per la gestione del servizio «Emergenza Freddo».

Tabella 11 • Portatori di interesse esterni

Stakeholder esterni	Tipologia di rapporto
<b>Rete sistema cooperativo</b>	<i>Cooperativa «AESSE»</i> Con la cooperativa «AESSE» abbiamo da 3 anni un ATI per la gestione del servizio di custodia sociale e potieratore della Torre Cimbue a San Polo. Tra le due cooperative c'è grande sintonia e anche nella gestione di alcune difficoltà emerse nel servizio di portierato abbiamo riscontrato grande disponibilità al confronto.
	<i>Cooperativa «Tornasole»</i> Da alcuni anni collaboriamo nell'ambito della formazione. Nel 2008 abbiamo stipulato un accordo per meglio definire i ruoli delle due cooperative in questo settore di attività.
	<i>Cooperativa «Il Sogno»</i> La Rete è una dei soci fondatori della cooperativa «Il Sogno» e per i primi due mandati all'interno del CdA della stessa vi era un nostro rappresentante; i rapporti si concretizzano soprattutto attraverso scambi e confronti nell'area dei servizi per la salute mentale.
	<i>Consorzio «Sol.Co.»</i> Partecipiamo alle assemblee del Consorzio e ai tavoli tematici e di coordinamento consortili.
	<i>Consorzio «Koinè»</i> Partecipiamo alle assemblee; inoltre dal 2008 il vicepresidente della cooperativa è membro del Consiglio di Amministrazione del Consorzio.
	<i>Consorzio «ISB»</i> La cooperativa La Rete è socia del Consorzio Immobiliare Sociale Bresciana condividendone appieno gli scopi e le finalità; in passato siamo stati presenti anche nel CdA. Attualmente il Consorzio «ISB» ci ha affidato un intervento di <i>housing</i> sociale in alloggi di sua proprietà.
	<i>BCC Agrobresciano</i> Con questo Istituto di Credito Cooperativo abbiamo avviato e costruito un rapporto di fiducia che ci consente una discreta tranquillità dal punto di vista economico e finanziario, soprattutto nei momenti di sofferenza di liquidità per la cooperativa. Importante questa fiducia soprattutto per la concessione e la stipula di mutui o per apertura di linee di credito particolari.
<b>Rete politica di appartenenza</b>	<i>Confcooperative Federsolidarietà</i> La presidente della cooperativa La Rete è da anni impegnata sia negli organi di governo di Confcooperative che in quelli del settore Federsolidarietà, di cui attualmente è presidente.
<b>Rete di 3° settore associazioni di volontariato</b>	<i>Associazione «San Vincenzo», Associazione «Dormitorio San Vincenzo e Casa Ozanam», Associazione «Carcere e Territorio», federazione italiana Organismi Persone Senza dimora «fioPSD»</i> Lavoriamo da sempre, pur con le difficoltà che questo comporta, con realtà private (laiche e religiose) per riuscire a rispondere meglio ai bisogni e ai desideri delle persone che seguiamo nei nostri servizi. L'intensità della collaborazione varia a seconda del grado di sintonia che troviamo in ordine alle finalità e al senso del nostro lavoro. Tra le varie sinergie, la più significativa è quella con la «fioPSD»; un nostro socio e consigliere è membro del direttivo nazionale. Questa presenza ci permette, tra le altre cose, di "allargare la mente" ed è tramite per noi autorevole nel tentativo di influenzare a livello regionale e nazionale il momento legislativo/deliberativo.
	<i>Associazione di volontariato «La Rete - Una dimora per l'emarginazione»</i> Forte collaborazione operativa, condivisione di finalità, arricchimento reciproco: questa è la cifra del rapporto che ci lega all'associazione.
	<i>Associazione «Amici del Calabrone»</i> Collaborazione nell'organizzazione della Giornata Mondiale contro la Povertà e per la gestione del servizio «Emergenza Freddo».

Stakeholder esterni		Tipologia di rapporto
Rete territoriale ed economica	<i>Comune di Brescia</i>	La nostra cooperativa da moltissimi anni collabora con il Comune di Brescia nel settore del disagio adulto. Negli anni siamo riusciti a costruire rapporti di fiducia e rispetto reciproco con i tecnici del Settore Servizi Sociali. I rapporti con i livelli politici e con quelli funzionali sono abbastanza buoni. In più di una occasione abbiamo potuto portare il nostro contributo di idee e di proposte che sono poi state accolte all'interno dei contratti di lavoro (convenzioni, bandi, incarichi). Siamo inoltre presente ai Tavoli Disagio Adulto e Salute Mentale del Piano di Zona Distretto 1 (Brescia-Collebeato).
	<i>Azienda Ospedaliera</i>	La nostra collaborazione con l'Azienda Ospedaliera inizia nel 1999 con l'avvio del primo appartamento di residenzialità psichiatrica. Da allora possiamo dire di aver coltivato buoni rapporti con tutti gli operatori che lavorano sul territorio (CPS e Centri Diurni) e in ospedale nell'ambito della psichiatria con la consapevolezza che per lavorare bene bisogna fare rete con tutti i servizi del territorio.
	<i>ALER Brescia</i>	Il rapporto, iniziato con il bando di gara relativo alla gestione del servizio di Portierato e Custodia Sociale Torre Cimabue, si è poi ampliato ad altri servizi, di minore entità economica ma interessanti per la cooperativa perché ci permettono di affinare e completare le nostre competenze nel campo della mediazione all'abitare e dell' <i>housing</i> sociale. Il rapporto è improntato a reciproca stima e vi è un effettivo riconoscimento della nostra esperienza e professionalità in questo settore.
	<i>Congrega della Carità Bresciana</i>	Interessante il rapporto con questa che è una delle istituzioni storiche della nostra città; con essa il rapporto è stato avviato per la gestione di un Progetto di Quartiere molto ampio riguardante la ridefinizione (anche strutturale) di quello che a Brescia è conosciuto come «Quartiere Congreghe». Purtroppo l'impossibilità per l'Ente di accedere ai finanziamenti regionali ha visto ridimensionare notevolmente anche la parte di nostra competenza all'interno del progetto. Oggi stiamo comunque operando nel quartiere accompagnando i nuovi inserimenti e gli spostamenti di famiglie e persone italiane e straniere.
	<i>Fondazioni</i>	Sono diverse le Fondazioni con le quali la cooperativa è entrata in rapporto, nel corso degli anni, per ottenere finanziamenti e contributi per la realizzazione di progetti per noi importanti. Ricordiamo i più significativi: <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <b>Fondazione Cariplo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ anno 2000 contributo pari a 150 milioni di lire per l'acquisto e la ristrutturazione Casa Razzello;</li> <li>◆ anno 2006 contributo pari ad € 200.000 per il progetto di <i>housing</i> sociale realizzato nell'immobile di via Luzzago 1/c</li> </ul> </li> <li>◆ <b>Fondazione Comunità Bresciana:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ anno 2007 contributo pari ad € 25.000 per la realizzazione del progetto «Aprés: Riqualificazione Residence Prealpino»</li> <li>◆ anno 2008 contributo pari ad € 5.000 per progetto Laboratorio Teatrale</li> </ul> </li> <li>◆ <b>Fondazione ASM:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ anno 2006 contributo pari ad € 15.000 per l'arredo della Comunità «Casa Lea» e degli Alloggi protetti in via Luzzago 1/c;</li> <li>◆ anno 2007 contributo pari ad € 20.000 per la realizzazione del progetto «Aprés: Riqualificazione Residence Prealpino»</li> </ul> </li> </ul> <p>Queste Fondazioni, con i loro contributi, non solo hanno reso meno onerosa per la cooperativa la realizzazione dei progetti, ma, in linea con le loro finalità dimostrano di essere attente interpreti del territorio, delle potenzialità che esso esprime, sostenendo e accompagnando quei progetti che che contribuiscono a dare risposta ai bisogni della comunità.</p>
<i>Donatori</i>	Ci sono circa 10 persone che ogni anno effettuano donazioni di circa 2000 euro; a queste, negli ultimi anni si sono affiancate altre donazioni erogate da società. Una promozione specifica per il sostegno alle attività della «Compagnia Teatrale dell'Angolo» avviata sul finire del 2008 ha dato risultati positivi e inaspettati sia in termini di raccolta che di numero di persone coinvolte. Annualmente a questi donatori viene dato un ritorno delle attività e della vita della cooperativa attraverso un foglio informativo.	

Stakeholder esterni		Tipologia di rapporto
Ambiente	Energie rinnovabili	Nella ristrutturazione dell'immobile di via Luzzago 1/c abbiamo tenuto conto anche degli aspetti ambientali sia nei materiali utilizzati per la costruzione sia nella decisione di installare pannelli fotovoltaici per ben 11 Kw/anno; per questi ci siamo rivolti ad una cooperativa sociale, la cooperativa «Cerro Torre».
	Acquisto CTM	Negli acquisti per le comunità e per i servizi la cooperativa privilegia, ove possibile, la rete del mercato equo e solidale.
Comunità		<p>Ogni anno la cooperativa organizza eventi aperti alla partecipazione di tutti i cittadini e cittadine. Alcuni di questi sono appuntamenti che si ripetono ogni anno, altri proposti anche in collaborazione con altre realtà, avvengono in occasioni particolari. I più significativi degli ultimi anni:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ ottobre: «Giornata Mondiale contro la Povertà»</li> <li>◆ giugno: «Festival Angolo» - rassegna canora</li> <li>◆ dicembre: Festa della cooperativa di fine anno</li> <li>◆ settembre 2005: giornata di studio «Supervisione e consulenza nell'organizzazione cooperativa sociale - percorsi di apprendimento e cambiamento nei gruppi di lavoro»</li> <li>◆ ottobre 2005: convegno «Essere poveri a Brescia - voci ed esperienze»</li> <li>◆ luglio, settembre, novembre 2006: feste aperte a tutta la comunità presso via Luzzago 1/c</li> <li>◆ ottobre 2006: mostra fotografica sui luoghi bresciani frequentati dai senza dimora «Regardez-moi»</li> <li>◆ maggio 2007: rassegna cinematografica e spettacolo teatrale «L'innaffiatore del cervello di Passannante» di e con Ulderico Pesce in occasione dell'inaugurazione della struttura di via Luzzago 1/c</li> <li>◆ ottobre 2007: convegno «Povertà e mercato del lavoro a Brescia»</li> <li>◆ ottobre 2007: spettacolo teatrale «50 Lire» di e con Ferdinando Vassalli</li> <li>◆ anno 2008: organizzato sei spettacoli teatrali in città e provincia con la nostra «Compagnia Teatrale dell'Angolo»</li> </ul> <p>Questa compagnia dai suoi esordi ad oggi ha messo in scena diversi spettacoli teatrali:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ «Indovina chi viene a Nottingham»</li> <li>◆ «Storie di bambole, bimbi, fate e cavalieri»</li> <li>◆ «La sarabanda dei Cerusici»</li> <li>◆ «Mòradel»</li> <li>◆ «Mille sogni non basta...»</li> <li>◆ «Sono chi vuoi... le canzoni dicono la verità»</li> </ul>



Fotografia 7: iniziativa de La Rete a Brescia per la Legge 180

## 4. RELAZIONE SOCIALE

*50 dipendenti, 33 donne e 17 uomini,  
di cui 44 con contratto a tempo indeterminato.*

*32 soci, di cui 25 lavoratori.*

*Gestiamo servizi socio-educativi e assistenziali  
di tipo residenziale, diurno, domiciliare.*

Lavoratori nei Servizi, distinti per genere

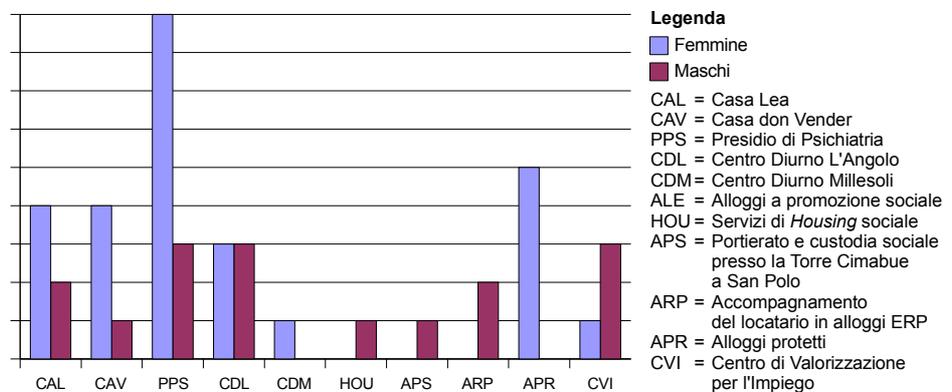


Grafico 8: Lavoratori nei Servizi, distinti per genere



## 4. RELAZIONE SOCIALE

Questo capitolo è interamente dedicato all'aspetto societario e imprenditoriale della cooperativa La Rete; nei paragrafi da 4.1 a 4.7 raccontiamo di 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.

Nei paragrafi dal 4.8 al 4.11 diamo conto anche del livello di soddisfazione dei maggiori *stakeholder* interni ed esterni.

### 4.1 I SOCI

Tabella 12 • Soci: categorie sociali suddivise per genere

Categorie	Anni	2006			2007			2008		
		Donne	Uomini	Totali	Donne	Uomini	Totali	Donne	Uomini	Totali
<b>Lavoratori</b>		12	12	24	13	12	25	13	12	25
<b>Volontari</b>		6	4	10	3	3	6	3	3	6
<b>Fruitori</b>		1		1						
<b>Sovventori</b>			1	1	1		1	1		1
<b>Totali</b>		19	17	36	17	15	32	17	15	32

Tabella 13 • Soci: classi di età

Età	Anni	2006	2007	2008
<b>Dai 18 ai 25 anni</b>		1	1	1
<b>Dai 26 ai 35 anni</b>		12	13	13
<b>Dai 36 ai 45 anni</b>		11	9	10
<b>Dai 46 ai 55 anni</b>		6	6	5
<b>Oltre i 55 anni</b>		6	3	3

Tabella 14 • Soci: anzianità associativa

Anzianità	Anni	2006	2007	2008
<b>Meno di 2 anni</b>		6	7	2
<b>Dai 2 ai 4 anni</b>		8	8	9
<b>Dai 5 ai 10 anni</b>		12	9	11
<b>Oltre i 10 anni</b>		10	8	10

Tabella 15 • Soci: titolo di studio

Titoli	Anni	2006	2007	2008
<b>Media inferiore</b>		2	1	1
<b>Media superiore</b>		9	9	9
<b>Qualifica professionale</b>		4	3	3
<b>Diploma professionale</b>		11	11	10
<b>Laurea</b>		10	8	9

Tabella 16 • Soci: livelli contrattuali dei soci lavoratori

Livelli	Anni	2006	2007	2008
<b>4 livello</b>				
<b>5 livello</b>		4	4	2
<b>6 livello</b>		15	14	14
<b>7 livello</b>		3	5	7
<b>8 livello</b>		1	1	
<b>9 livello</b>		1	1	2

*Tutti i soci lavoratori sono assunti a tempo indeterminato.*

Tabella 17 • Soci: anni di appartenenza alla cooperativa dei soci lavoratori

Anni	Soci	2008
<b>Meno di 2 anni</b>		
<b>Dai 2 ai 5 anni</b>		5
<b>Dai 5 ai 8 anni</b>		7
<b>Oltre gli 8 anni</b>		13

Tabella 18 • Soci: capitale sociale suddiviso per categoria

Categorie	Euro	Ammontare capitale sociale
<b>Soci lavoratori</b>		€ 50.145,36
<b>Soci volontari</b>		€ 497,63
<b>Soci sovventori</b>		€ 1.240,90
<b>Totale capitale sociale</b>		<b>€ 51.883,89</b>

Tabella 19 • Soci: valore medio della quota sociale

	Euro	Valore medio
Valore medio della quota sociale		€ 1.621,37

Tabella 20 • Soci: formazione a loro favore

Tipo di formazione	Ore di percorso	Persone coinvolte	Costo
Formazione dei soci	12 ore	23 persone	€ 1.700,00 euro

Tabella 21 • Soci: ammontare del prestito da soci suddiviso per tipologia

Tipologia di soci	Euro	Ammontare del prestito dai soci
Soci dipendenti		€ 44.515,78

Tabella 22 • Soci: ristorni

Anno	Ammontare	Criteri di suddivisione
<b>2006</b>	€ 31.759	Tempo di permanenza in società (criterio <b>d</b> scelto tra i criteri previsti per la ripartizione dei ristorni ai soci prestatori dall'art. 28 dello Statuto Sociale). Erogazione sotto forma di aumento gratuito del valore delle azioni detenute dal singolo socio.
<b>2007</b>	€ 28.630	Ore lavorate e qualifica professionale (criteri <b>a</b> e <b>b</b> scelti tra i criteri previsti per la ripartizione dei ristorni ai soci prestatori dall'art. 28 dello Statuto Sociale) tra loro combinati ( <b>a</b> 70% e <b>b</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 60% della somma. Erogazione diretta mediante corresponsione in busta paga per il 40% della somma.
<b>2008</b>	€ 41.500	Ore lavorate e qualifica professionale (criteri <b>a</b> e <b>b</b> scelti tra i criteri previsti per la ripartizione dei ristorni ai soci prestatori dall'art. 28 dello Statuto Sociale) tra loro combinati ( <b>a</b> 70% e <b>b</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.

Attraverso i Ristorni, in questi ultimi tre anni, la cooperativa ha distribuito ricchezza ai propri soci lavoratori per complessivi **€ 101.899,00**; la scelta dell'assemblea di destinare la maggior parte della somma individuale del ristorno a capitale sociale ha portato ad un considerevole aumento del capitale sociale complessivo della cooperativa. Ciò renderà possibile, al termine dell'attuale mandato del Consiglio di Amministrazione, il raggiungimento di uno degli obiettivi fissati quale quello di raggiungere la quota di € 100.000,00.

## 4.2 I LAVORATORI NON SOCI

Tabella 23 • Lavoratori non soci: suddivisione per genere e tipo di contratto

Contratti	Anni	2006		2007		2008	
		Femmine	Maschi	Femmine	Maschi	Femmine	Maschi
<b>Tempo Indeterminato</b>		14		13	1	15	4
<b>Tempo Determinato</b>		4	2	5	1	5	1
<b>Co.Pro.</b>		1			1	1	1
<b>Libera professione</b>				3			
<b>Totali</b>		<b>19</b>	<b>2</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>21</b>	<b>6</b>

Tabella 24 • Dipendenti non soci: *Turn-over* nell'anno

	Entrate	Uscite
<b>Tempo Indeterminato</b>	3	1
<b>Tempo Determinato</b>	4 di cui 2 sostituzioni di maternità	2
<b>Valore in percentuale</b>	$(tot.usc.+tot.ent.) / (tot.inizio\ anno+tot.fine\ anno)$	
		<b>10,42%</b>

Tabella 25 • Dipendenti non soci: distribuzione per livelli

Livelli	Anni	2006	2007	2008
<b>2 livello</b>			1	1
<b>4 livello</b>		3	2	
<b>5 livello</b>		4	4	7
<b>6 livello</b>		11	10	14
<b>7 livello</b>		2	3	3
<b>8 livello</b>				
<b>9 livello</b>				
<b>Totali</b>		<b>20</b>	<b>20</b>	<b>25</b>

Tabella 26 • Dipendenti non soci: anni di appartenenza

Anni	Dipendenti	2008
<b>Meno di 2 anni</b>		10
<b>Dai 2 ai 5 anni</b>		10
<b>Dai 5 ai 8 anni</b>		4
<b>Oltre gli 8 anni</b>		1

Tabella 27 • Dipendenti non soci: titolo di studio

Titoli	Dipendenti	2008
<b>Media inferiore</b>		1
<b>Media superiore</b>		3
<b>Qualifica professionale</b>		4
<b>Diploma professionale</b>		5
<b>Laurea</b>		12

Tabella 28 • Dipendenti non soci: classi di età

Classi	Dipendenti	2008
<b>Dai 18 ai 25 anni</b>		3
<b>Dai 26 ai 35 anni</b>		12
<b>Dai 36 ai 45 anni</b>		7
<b>Dai 46 ai 55 anni</b>		3
<b>Oltre i 55 anni</b>		

Tabella 29 • Soci lavoratori: valore massimo e minimo delle retribuzioni lorde (ottobre 2008)

Retribuzioni	Genere Contratto	Donne		Uomini	
		<i>Part-Time</i>	<i>Full-Time</i>	<i>Part-time</i>	<i>Full-Time</i>
<b>Retribuzione massima</b>		€ 1.310,08	€ 1.987,35	€ 1.470,14	€ 1.947,84
<b>Retribuzione minima</b>		€ 649,45	€ 1.441,03	€ 733,95	€ 1.371,31

Tabella 30 • Lavoratori non soci: valore massimo e minimo delle retribuzioni lorde (ottobre 2008)

Retribuzioni	Genere Contratto	Donne		Uomini	
		<i>Part-Time</i>	<i>Full-Time</i>	<i>Part-time</i>	<i>Full-Time</i>
<b>Retribuzione massima</b>		€ 1.226,91	€ 1.866,68	€ 1.064,30	€ 1.348,07
<b>Retribuzione minima</b>		€ 520,71	€ 1.070,75	€ 790,33	€ 1.348,07

Tabella 31 • Lavoratori autonomi e parasubordinati: compensi complessivi

Contratti	Anni	2006	2007	2008
<b>Co.Pro.</b>		€ 10.382,00	€ 2.128,00	€ 2.600,00
<b>Partite IVA</b>			€ 6.285,00	€ 71.266,00
<b>Totali</b>		<b>€ 10.382,00</b>	<b>€ 8.413,00</b>	<b>€ 73.866,00</b>

Tabella 32 • Professionalità coinvolte

Professionalità	N. persone
<b>Assistente Sociale</b>	3
<b>Operatore Sociale</b>	11
<b>OSS/ASA</b>	3
<b>Educatore Professionale</b>	21
<b>Psicologo</b>	6
<b>Amministrativo</b>	6
<b>Totale</b>	<b>50</b>

## 4.3 MECCANISMI DI MUTUALITÀ INTERNA

Per i lavoratori soci e non soci la cooperativa cerca di attuare una politica adeguata ai bisogni e alle esigenze del personale. In questo senso pone attenzione ai seguenti aspetti:

- ◆ formazione continua e supervisione;
- ◆ implementazione graduale dell'orario di lavoro dei contratti *part-time*;
- ◆ supporto e consulenza nell'elaborazione delle dichiarazioni dei redditi, nella compilazione dei moduli per detrazioni, esenzioni, e altre formalità burocratiche;
- ◆ riconoscimento totale della malattia fin dal primo giorno;
- ◆ accettazione richieste *part-time* per le lavoratrici che rientrano dalla maternità o hanno figli piccoli;
- ◆ forme diversificate per il pasto (rimborsi o mensa interna);
- ◆ *benefit* fine anno: negli ultimi tre anni sono stati distribuiti buoni acquisto per complessivi € 6.020,00 presso la libreria cooperativa «Rinascita».

### 4.3.1 FORMAZIONE CONTINUA

Il tavolo coordinatori, composto da tutti i coordinatori e dal responsabile dei servizi, dedica ogni anno alcuni incontri per fare un'analisi dei bisogni formativi delle singole équipe. Il pacchetto formativo è poi valutato dal Consiglio di Amministrazione che stabilisce il finanziamento in base alle priorità emerse.

Nel 2008 per la formazione sono stati spesi € 26.742,00.

Tabella 33 • Lavoratori: formazione continua, dettaglio per l'anno 2008

Ambito formativo	Tipo di formazione	N. operatori coinvolti	Ore dedicate	Costo medio personale	Costo formatore
<b>Supervisione</b>	Supervisione CPM	10	15	€ 2.700,00	€ 2.250,00
	Supervisione Centro Diurno L'Angolo	6	12	€ 1.296,00	€ 1.656,00
<b>Formazione obbligatoria</b>	Riunione sicurezza	35	3	€ 1.890,00	€ 300,00
<b>Formazione interna</b>	Tavolo coordinatori	8	30	€ 4.320,00	€ 780,00
	Formazione Casa Lea	5	18	€ 1.620,00	€ 468,00
<b>Formazione esterna</b>	«La relazione con il paziente psicotico» presso l'Azienda Ospedaliera di Brescia	5	16	€ 1.440,00	Gratuito
	«Master in Economia e gestione delle cooperative e imprese sociali» «Università&Impresa»	1	104	Permessi non retribuiti	€ 4.500,00
	IV modulo del «Master in Economia e gestione delle cooperative e imprese sociali» «Università&Impresa»	1	72	€ 1.872,00	€ 1.650,00
<b>Totali</b>		<b>71</b>	<b>270</b>	<b>€ 15.138,00</b>	<b>€ 11.604,00</b>

#### 4.4 QUESTIONARI DI SODDISFAZIONE DEL PERSONALE

Poiché il personale della cooperativa è sostanzialmente stabile, si è preferito portare l'indagine sulla soddisfazione del personale a scadenza biennale, secondo il Piano della Qualità adottato. Essa avviene attraverso la somministrazione di un questionario che tocca alcuni degli aspetti significativi della vita in cooperativa.

I valori vanno da "1 per nulla soddisfatto" a "4 pienamente soddisfatto"; si ritengono positive le risposte a partire dal valore 3 che, tradotto in percentuale, indica valore positivo se  $\geq$  a 70%.

Tabella 34 • Questionari di soddisfazione: dati complessivi

Aspetti	Valore %	Servizi sotto l'indice di qualità	
<b>Personali</b>	77,80 %		
<b>Operativi</b>	72,50 %	Centro Diurno L'Angolo (67,50 %)	Casa Lea (67,50 %)
<b>Formativi</b>	70,00 %	Centro Diurno Millesoli (62,50 %)	Casa don Vender (62,50 %)
<b>Cooperativi</b>	76,00 %	Centro Diurno L'Angolo (67,00 %)	Alloggi Protetti (67,00 %)
<b>Contrattuali</b>	77,50 %		

Il quadro, sostanzialmente positivo, presenta tuttavia, anche se solo in alcuni servizi, risposte che segnalano la necessità di una maggiore attenzione da parte del Consiglio di Amministrazione. In particolare gli aspetti maggiormente evidenziati come problematici sono:

- ◆ Necessità di formazione continua: alcuni servizi non hanno attivo percorsi di supervisione e, nel 2008, hanno avuta poche possibilità di formazione se non quella interna alla cooperativa.
- ◆ Utilizzo dei mezzi personali: gli operatori che lavorano nei servizi domiciliari lamentano il fatto di dover spesso utilizzare i mezzi propri per muoversi durante le ore di lavoro.
- ◆ Aumentare la conoscenza e la comunicazione tra servizi: la richiesta è di poter conoscere di più e meglio le modalità di lavoro dei colleghi, con l'obiettivo di un apprendimento che nasca dallo scambio e confronto di metodologie di lavoro e di organizzazione del servizio.

## 4.5 I VOLONTARI E TIROCINANTI

Tabella 35 • Volontari soci e non soci al 31-12-2008

	N. Volontari	Ammessi	Dimessi
Soci della Cooperativa	6		
Soci dell'Associazione	43	16	2

Come già ampiamente descritto nel capitolo «3. Portatori di Interesse», i volontari che prestano il loro tempo per la nostra cooperativa sono suddivisi in tre gruppi di lavoro: Gruppo Servizi, Gruppo Teatro, Gruppo Cultura e Socialità.

Difficile stimare in ore il tempo che in un anno i soci volontari dedicano alla cooperativa; una stima per difetto indica in n. 3.612,00 le ore prestate gratuitamente che si traducono, sempre per difetto, in un valore economico pari ad € 65.000,00.

Nel 2008 abbiamo seguito 4 tirocinanti attraverso una convenzione con l'Università degli Studi di Brescia e con la Scuola di Specializzazione in Psicoterapia «COIRAG»:

- ◆ 2 assistenti sociali nel tirocinio annuale;
- ◆ 1 psicologa nel tirocinio *post lauream*;
- ◆ 1 allieva psicoterapeuta.

## 4.6 I DESTINATARI DEI SERVIZI

Tabella 36 • Utenti beneficiari suddivisi per tipologia (ultimi 3 anni)

Tipologia	2006	2007	2008
Adulti in situazioni di disagio	549	565	611
Persone con problemi di salute mentale	20	21	52
Destinatari sostegno all'abitare	81	360	441
Stranieri *		429	429
Disoccupati	90	63	66
Studenti **			1.361
<b>Totali</b>	<b>740</b>	<b>1.438</b>	<b>2.960</b>

\* Il dato è influenzato dal numero di ca. 200 cittadini senegalesi del «Après: Riqualificazione Residence Prealpino»

\*\* Il dato si riferisce pressoché esclusivamente agli studenti seguiti nel CFP di via Gamba, nell'Istituto Canossiano e nelle scuole superiori (vedi paragrafo 4.7.5).

## 4.7 I SERVIZI E LE ATTIVITÀ

### 4.7.1 SERVIZI RESIDENZIALI

#### «CASA DON VENDER»

Via don Vender 42

##### Destinatari

«Casa don Vender» accoglie fino ad un massimo di 7 persone, in via prioritaria di sesso maschile e di età compresa tra i 18 e i 45 anni, che provengono da situazioni di marginalità sociale e per le quali i servizi sociali referenti individuino nella permanenza in convivenza una risorsa necessaria alla realizzazione di un progetto individualizzato. All'atto della selezione per l'inserimento hanno la precedenza quelle persone che hanno un'occupazione più o meno stabile e per le quali si profila la possibilità di un passaggio ad una soluzione abitativa più autonoma.

##### Finalità

Gli operatori di «Casa don Vender», attraverso relazioni significative, accompagnano i beneficiari del servizio verso una condizione di maggior autonomia personale coniugando, ove necessario, il lavoro sulle abilità quotidiane e quello sulle capacità relazionali, sociali e lavorative.

Il percorso è pertanto finalizzato a favorire lo sviluppo delle capacità di adattamento, a sviluppare o recuperare le competenze, a garantire ad ognuno la riappropriazione del diritto di cittadinanza.

La convivenza, la partecipazione alla vita di Comunità, alle sue scelte e alle sue regole è parte integrante del processo educativo che si colloca pertanto all'opposto della situazione di marginalità dalla quale i beneficiari del servizio spesso provengono.

Tabella 37 • Servizi residenziali: Casa don Vender

Obiettivi 2008	Strumenti	Risultati
Formalizzare la procedura per la presa in carico e migliorare la tracciabilità degli interventi	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Equipe mensile dedicata con il responsabile dei servizi della cooperativa</li> <li>◆ Confronto con il responsabile del servizio comunale</li> <li>◆ Confronto con i coordinatori dei servizi residenziali della cooperativa</li> <li>◆ Strumenti e competenze informatiche</li> </ul>	L'obiettivo non è stato perseguito.
Aggiornamento del regolamento della comunità alloggio	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Rilettura del precedente regolamento con gli ospiti e gli operatori nella riunione comunitaria.</li> <li>◆ Individuazione di un referente sia degli ospiti che degli operatori per la stesura del nuovo regolamento</li> </ul>	Il regolamento è stato aggiornato attraverso la lettura e la discussione del precedente. Hanno collaborato alla rivisitazione tutti gli operatori e tutti gli ospiti della casa. Il lavoro intrapreso verrà concluso nel 2009.
Organizzazione e realizzazione di uscite nel tempo libero durante l'estate.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Modifica orario settimanale</li> <li>◆ Predisposizione di una bacheca eventi</li> <li>◆ Predisposizione di un calendario nella riunione comunitaria</li> </ul>	Predisposta una bacheca degli eventi. Promosse iniziative per il tempo libero estivo, ma anche durante alcune festività (Natale, Pasqua, etc...). Il calendario delle proposte è stato programmato durante le riunioni comunitarie prevedendo attività esterne di gruppo, ma anche attività interne alla casa a cui hanno partecipato parenti e amici degli ospiti e degli operatori.

## «CASA LEA»

Via Luzzago 1/C

### Destinatari

Comunità Alloggio, autorizzata al funzionamento dall'ASL di Brescia, rivolta a soggetti adulti di entrambi i sessi fino ad un massimo di 10 persone. Le persone accolte presentano biografie di emarginazione di lunga data; conosciute dai servizi territoriali hanno già sperimentato percorsi di recupero con esiti alterni, spesso fallimentari. Pertanto il servizio si rivolge soprattutto alle persone che presentano una condizione individuale di fragilità (assenza di legami significativi, problemi relazionali, sofferenza psichica) unita ad una situazione sanitaria compromessa (condizioni fisiche precarie o invalidanti, abuso di alcoolici) per la quale è necessaria una attenta programmazione della cura.

### Finalità

La Comunità, offre un servizio che mira al recupero integrale della persona, attraverso alcuni obiettivi personalizzati da raggiungersi nel medio e lungo termine, puntando allo sviluppo pieno delle risorse nei limiti delle capacità individuali. Lo strumento principale è la relazione tra ospiti e tra ospiti e operatori partendo dal presupposto che c'è crescita solo attraverso il confronto fra persone, persone nel senso più ampio del termine e quindi non come portatrici di sole patologie.

Tabella 38 • Servizi residenziali: Casa Lea

Obiettivi 2008	Strumenti	Risultati
Migliorare la gestione della presa in carico dell'ospite	Modulistica del progetto educativo di ogni singolo utente	Nel servizio è presente la cartella di ogni singolo ospite, all'interno della quale è possibile reperire: progetto educativo, scheda informativa e documentazione varia. Sono ancora da implementare i moduli inerenti i verbali delle riunioni di verifica e la compilazione periodica del diario.
Valutazione delle necessità del servizio e dell'equipe degli operatori	Lavoro in gruppo da svolgersi nell'arco di quattro incontri con il responsabile dei servizi	Gli incontri si sono tenuti nel periodo di maggio 2008 e hanno permesso un confronto sul servizio e l'introduzione di modalità organizzative più funzionali. Si è evidenziata la necessità di proporre un percorso di supervisione per gli operatori.
Potenziare la possibilità di svago	Gite, feste, cinema	Aumento delle occasioni di svago alle quali hanno partecipato sempre la maggior parte degli ospiti: ◆ ferie estive; ◆ 10 gite.
Potenziare le occasioni di confronto tra utenti e operatori	Riunione della casa	La riunione della casa è ormai diventato uno strumento di lavoro riconosciuto e utilizzato, gli ospiti sono partecipi e comprendono il senso di questo spazio comunicativo.

## PRESIDIO DI PSICHIATRIA - CPM

Quattro appartamenti situati in via Capriolo 21, via Livorno 42, via Livorno 68, via Livorno 78

### Destinatari

Il servizio è rivolto a persone adulte in cura presso il servizio psichiatrico territoriale (CPS) che necessitano di un supporto nello sviluppo di processi di miglioramento della qualità della vita e nel loro percorso di recupero o acquisizione di autonomie. Il costo del ricovero è a totale carico del Sistema Sanitario Nazionale (SSN).

### Finalità

Offrire un percorso di cura individualizzato ai pazienti attraverso lo sviluppo di una psichiatria di comunità (PRSM 2002-2004); la comunità protetta pone come obiettivi del percorso di cura:

- Migliorare la qualità della vita delle persone che segue con particolare attenzione ai loro rapporti interpersonali, familiari e sociali;
- restituire loro la propria responsabilità esistenziale;
- promuovere l'autodeterminazione e l'essere protagonisti nella soluzione dei propri bisogni.

Tabella 39 • Servizi residenziali: presidio di psichiatria CPM

Obiettivi 2008	Strumenti	Risultati
Adeguamento modulistica	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Verifica che la modulistica in uso sia adeguata alle normative regionali;</li> <li>◆ Gruppo di lavoro per la stesura delle procedure di pratiche operative.</li> </ul>	La modulistica in uso è conforme alle normative vigenti (protocollo del Piano Regionale Salute Mentale DGR n. 17513/2004 e Allegato C alla DGR n. VIII/4221 del 28-02-2007).
Gruppo famigliari	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ incontro di presentazione alla presenza dei referenti istituzionali;</li> <li>◆ incontri di equipe di progettazione;</li> <li>◆ colloqui individuali con famigliari.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 20 colloqui individuali;</li> <li>◆ 12 incontri con presenza media di 7 persone sulle 9 interessate a partecipare (78%);</li> <li>◆ l'ultimo incontro dedicato alla valutazione del percorso ha rilevato nei partecipanti un buona soddisfazione.</li> </ul>

Obiettivi 2008	Strumenti	Risultati
Costituzione di un'equipe unica di lavoro con cadenza settimanale	Adeguamento dell'orario di lavoro per consentire la presenza di tutti gli operatori.	Da luglio 2008 le micro-equipe sono state sostituite da un'unica equipe di lavoro, che si riunisce settimanalmente. Da settembre 2008 all'equipe settimanale partecipa anche il medico psichiatra della CPM.
Conduzione della riunione della casa da parte di tutti gli operatori	Affiancamento da parte dei coordinatori.	Tutte le case hanno la riunione settimanale tra inquilini e operatori di riferimento; la conduzione autonoma di questa attività da parte degli operatori si è realizzata tra il mese di marzo 2008 e maggio 2008.

Tabella 40 • Servizi residenziali: numero complessivo dei destinatari

Struttura	Anni	2006	2007	2008
<b>Casa don Vender</b>		9	8	10
<b>Casa Lea</b>		8	11	10
<b>Presidio di Psichiatria CPM</b>		20	21	21
<b>Totali</b>		<b>37</b>	<b>40</b>	<b>41</b>

#### 4.7.1.1 Il personale nei Servizi residenziali 2008

Tabella 41 • Servizi residenziali: dettagli sul personale

Struttura	Figure professionali	Ore settimanali
<b>Casa don Vender</b>	1 Coordinatrice	18
	2 Educatori	44
	1 Operatore sociale	22
	<b>Totale</b>	<b>84</b>
<b>Casa Lea</b>	1 Coordinatore	18
	1 Educatore	22
	1 OSS	22
	1 ASA	22
	1 Operatrice sociale	22
<b>Totale</b>	<b>106</b>	
<b>Presidio di Psichiatria CPM</b>	2 Coordinatori (M/F)	68
	2 Psicologi	60
	4 Educatori	120
	1 Operatrice sociale	38
	1 Addetta pulizie	38
	2 Infermiere Prof.	45
<b>Totale</b>	<b>369</b>	

## 4.7.2 CENTRI DIURNI PER IL DISAGIO ADULTO

### «CENTRO DIURNO L'ANGOLO»

Via Industriale 14

#### Destinatari

Il servizio «Centro Diurno L'Angolo» si rivolge a persone adulte in condizioni di disagio e a rischio di marginalità sociale, in particolare persone senza dimora e/o a rischio di marginalità sociale, sia provenienti dalla strada, sia orientate al Centro dai Servizi Sociali. Possono essere inviati al Centro anche cittadini stranieri in condizione di marginalità sociale, previa segnalazione del Servizio Sociale comunale.

#### Finalità

Si tratta di un sistema integrato di interventi che offre possibilità di aggancio e di relazione differenziate a seconda dei bisogni e delle risorse delle singole situazioni, con l'intento di favorire un accompagnamento a livelli di progettualità e autodeterminazione che siano migliorativi della condizione di vita del soggetto; uno spazio nel quale vengono riconosciuti non solo i bisogni, ma anche e soprattutto i diritti e le risorse delle persone. Il «Centro Diurno L'Angolo» si definisce come un servizio integrato tra diversi livelli operativi, con una soglia di accesso di tipo "variabile", a seconda di quanto offerto e delle caratteristiche e della situazione della persona.

I diversi livelli operativi che costituiscono l'attuale struttura del servizio sono:

- il Segretariato Sociale di Strada;
- i Servizi Bassa Soglia: servizio Docce, servizio Deposito Bagagli e servizio Lavanderia;
- il Segretariato Sociale;
- il Centro Diurno di accoglienza e accompagnamento socio-educativo.

Tabella 42 • Centri Diurni: L'Angolo

Obiettivi 2008	Strumenti	Risultati
Programmare e realizzare attività animative di gruppo mensili	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Gruppo volontari «Via Vai».</li> <li>◆ Individuazione responsabile attività.</li> <li>◆ Equipe logistico/organizzativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Nove eventi.</li> <li>◆ La programmazione/condivisione degli eventi avviene in tre ambiti diversi (equipe operatori, gruppo dei volontari, riunione degli ospiti) in media alla riunione degli ospiti ci sono tra i 12 e i 18 utenti.</li> <li>◆ Alle uscite/gite hanno partecipato tra i 12 e i 15 utenti; alle feste tra i 30 e i 50.</li> <li>◆ Il livello di soddisfazione dei partecipanti alle iniziative animative è sempre stato alto.</li> </ul>
Integrazione ruoli e funzioni degli operatori	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Presenza del responsabile servizi ad equipe dedicate.</li> <li>◆ Partecipazione di tutti gli operatori all'equipe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Numero equipe dedicate circa dieci.</li> <li>◆ Numero partecipanti alle equipe settimanali sei su sei.</li> </ul>
Garantire l'accessibilità al servizio	Modulistica per rilevazione presenze e servizi erogati	<p><b>Centro Diurno</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Media di 29,4 presenze giornaliere.</li> <li>◆ Media di 19 pasti giornalieri erogati.</li> </ul> <p><b>Bassa Soglia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Media di 12,5 presenze giornaliere.</li> <li>◆ Media di 6,3 docce giornaliere erogate</li> </ul>

## «CENTRO DIURNO MILLESOLI»

Via Rua Confettora 6/8

### Destinatari

Il servizio «Centro Diurno Millesoli» accoglie donne italiane e straniere, purché maggiorenni, che si trovano in una condizione di marginalità sociale e che vivono in situazioni precarie; in particolare è rivolto a quelle donne in carico ai Servizi Sociali che hanno un progetto di promozione all'autonomia e all'indipendenza per le quali si ritiene opportuna una valutazione delle abilità manuali, relazionali e delle competenze lavorative.

Si tratta di persone portatrici di bisogni diversi per problemi sociali e sanitari, spesso con difficoltà nella relazione senza reti di sostegno parentale e amicale, che non trovano adeguati sostegni nei servizi territoriali e nei servizi specialistici per la complessità delle loro problematiche e per le difficoltà di accesso ai servizi stessi; in molti casi precedenti esperienze e storie assistenziali rendono difficilmente proponibile il ricorso a servizi istituzionalizzati. Nonostante ciò si tratta di persone con un discreto livello di autonomia e di consapevolezza di sé tale da far ritenere opportuno perseguire obiettivi di maggiore integrazione anche attraverso attività responsabilizzanti.

### Finalità

Il Centro Diurno impostato secondo orientamenti culturali e valoriali finalizzati alla partecipazione e dal protagonismo sociale intende, attraverso la valorizzazione delle capacità individuali (rafforzamento della personalità, sviluppo dell'autostima e della fiducia nelle proprie capacità, tutela della salute, gestione dei propri problemi, assunzione di responsabilità) e delle capacità sociali (relazionali, comunicative), sostenere l'autonomia e l'indipendenza delle persone che lo frequentano.

Tabella 43 • Centri Diurni: Millesoli

Obiettivi 2008	Strumenti	Risultati
Aumentare l'integrazione sociale delle donne frequentanti il centro.	Attività animative e di integrazione sociale esterne al servizio	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Dieci uscite legate alla risocializzazione, alla integrazione, alla conoscenza del territorio (gite).</li> <li>◆ Dieci uscite culturali (quattro videodocumentari, due mostre, quattro film).</li> <li>◆ La programmazione avviene durante la riunione settimanale alla quale sono presenti tutte le donne (da 5a a 8 a seconda dei periodi), le operatrici e il coordinatore.</li> <li>◆ Le attività sono organizzate affinché tutte le ospiti possano parteciparvi; poiché il numero di utenti varia di giorno in giorno a seconda di quanto deciso dai servizi inviati la media è di 5/6 persone per le uscite in orario di apertura del Centro Diurno - tutte o quasi in altre occasioni.</li> <li>◆ Soddisfazione: medio/alta in relazione al tipo di uscita e agli interessi personali. Se l'uscita occupa più del 50% dell'orario di apertura del servizio non viene riconosciuto dal Comune il contributo economico; in alcune occasioni ciò è stato motivo di malumore e di demotivazione.</li> </ul>
Sostegno ai percorsi di inserimento occupazionale	Avvio di esperienze di attività occupazionali esterne al Centro	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Una attività occupazionale di tre giorni alla settimana presso un punto vendita della «Bottega dei Popoli».</li> <li>◆ Due tentativi di inserimento non andati a buon fine.</li> <li>◆ Una gestione/organizzazione di <i>coffee break</i>; attività che ha coinvolto tre donne e un'operatrice.</li> </ul>
	Attività occupazionali e formative propedeutiche all'inserimento lavorativo, sia interne che in collaborazione con realtà esterne	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Non sono state fatte attività formative.</li> </ul>

Tabella 44 • Centri Diurni: numero complessivo destinatari

Struttura	Anni	2006	2007	2008
<b>Centro Diurno L'Angolo</b>				
Accoglienza		140	136	130
Bassa soglia		153	155	121
Segretariato sociale		130	159	109
Segretariato sociale di strada		100	89	100
<b>Centro Diurno Millesoli</b>				
		9	7	11
<b>Totali</b>		<b>532</b>	<b>546</b>	<b>471</b>

#### 4.7.2.1 Il personale nei Centri Diurni 2008

Tabella 45 • Centri Diurni: dettagli sul personale

Struttura	Figure professionali	Ore settimanali
<b>Centro Diurno L'Angolo</b>	1 Coordinatore	30
	3 Educatori	92
	2 Operatrici sociali	42
	<b>Totale</b>	<b>164</b>
<b>Centro Diurno Millesoli</b>	1 coordinatore	4
	1 educatrice	18
	1 operatrice sociale	14
	<b>Totale</b>	<b>36</b>

#### 4.7.3 SERVIZI DI SOSTEGNO ALL'ABITARE

##### ALLOGGI A PROMOZIONE SOCIALE

###### Destinatari

Gli alloggi a promozione sociale (attualmente la cooperativa dispone di n. 27 alloggi di cui n. 6 in affitto dall'ALER, n. 7 in proprietà, n. 14 in comodato dal Comune) accolgono persone di entrambi i sessi che si trovano in condizione di disagio e a rischio di marginalità sociale previa segnalazione dell'assistente sociale del territorio competente.

###### Finalità

Gli alloggi a promozione sociale sono da considerarsi come parte integrante di un progetto riabilitativo della persona che prevede la presenza anche di altri servizi del territorio. Si può collocare all'interno dei servizi di secondo livello ai quali la persona accede previa stipula di un contratto che si sostanzia nella realizzazione di un progetto di recupero individualizzato.

Tabella 46 • Servizi di sostegno all'abitare: alloggi a promozione sociale

Obiettivi 2008	Strumenti	Risultati
Definizione dei compiti e delle responsabilità di competenza dell'équipe	Inserire in tutti i progetti individuali un elenco di compiti dell'operatore da concordare con la committenza	In fase di assegnazione di un nuovo caso è stabilito un primo incontro tra gli operatori coinvolti nel progetto e l'assistente sociale referente per una analisi e valutazione della situazione; successivamente il gruppo di lavoro incontra l'utente con il quale si definiscono i compiti dell'operatore e gli impegni condivisi. Si procede poi alla firma del progetto.
	Colloqui di verifica casi e confronto con committenza (assistenti sociali territorio)	Questo obiettivo è stato raggiunto e ha permesso sia una maggiore conoscenza reciproca tra operatori e referenti territoriali sia una sinergia operativa più reale, basata sulla condivisione delle responsabilità.
	Definire uno spazio in cui allestire un archivio per tutto il materiale	L'équipe ha stabilito come spazio per creare l'archivio la stanza colloqui attigua all'ufficio di «Casa Lea».

Obiettivi 2008	Strumenti	Risultati
Ottimizzazione dei tempi e benessere degli operatori in servizio	Riorganizzare le risorse del personale con trasversalità sui servizi	Non è stato possibile attivarsi per il raggiungimento di questo obiettivo a causa della lunga assenza per malattia di un operatore e il conseguente utilizzo di risorse del personale per la sua sostituzione.
Creare occasioni di svago per gli utenti	Gite, uscite, cinema	Non è stato possibile attivarsi per il raggiungimento di questo obiettivo per i motivi riportati in precedenza. Alcuni degli ospiti di «Casa Lea» hanno comunque preso parte ad alcune delle iniziative proposte dagli altri servizi o dalla cooperativa stessa.

## HOUSING SOCIALE

### Destinatari

Il servizio è rivolto ai nuclei familiari e alle persone assegnatarie di alloggi in Edilizia Residenziale Pubblica o privata per le quali l'amministrazione comunale, l'ALER di Brescia e alcuni Enti privati quali Consorzio «ISB» e «Congrega della Carità Apostolica» ritengono necessario un sostegno in ordine all'allestimento dell'alloggio, alla stipula dei contratti di locazione e delle utenze A2A, all'inserimento nel caseggiato e alla conoscenza del vicinato, al rispetto delle scadenze dei pagamenti e dei regolamenti condominiali; a ciò si aggiunge il favorire l'attivazione e la conoscenza dei servizi alla persona e alla famiglia, sia pubblici che privati presenti nel territorio.

### Finalità

Le finalità dei servizi di *housing* consistono nel promuovere e attivare energie e risorse già presenti sul territorio e nella comunità, per realizzare una maggiore coesione sociale e accrescere le potenzialità dei residenti nei quartieri delle aree urbane a rischio di esclusione sociale; questo per essere in grado di affrontare, analizzare e trovare modalità condivise di soluzione alle problematiche che sempre più nascono dalla convivenza di molti e talvolta diversi modelli culturali nel tessuto urbano. Interventi fondamentali diventano quindi quello di informare e formare sui diritti e i doveri che derivano dalle condizioni di "abitante" sia per favorire il protagonismo sociale degli assegnatari in modo da renderli in più possibile autonomi, sia per sviluppare interventi e azioni volte al miglioramento della percezione della sicurezza urbana.

Altra finalità del servizio è dare agli Enti pubblici e privati coinvolti nella gestione e assegnazione di alloggi strumenti di analisi approfondita e aderente alla realtà delle persone neo o future assegnatarie, così da favorirne l'inserimento nel contesto abitativo con i minori costi socio-economici e con una progettazione razionale degli interventi necessari all'inserimento e al mantenimento dell'alloggio.

### Servizi

- Portierato Sociale Torre Cimabue.
- Mediazione e accompagnamento sociale in:
  - ◆ Alloggi ALER;
  - ◆ ERP;
  - ◆ Alloggi Complesso «Panta Rei».

Tabella 47 • Servizi di sostegno all'abitare: torre Cimabue

Obiettivi	Strumenti	Risultati
Migliorare i rapporti tra gli inquilini della Torre e tra inquilini e operatori	Mantenere e incrementare l'offerta di servizi aggiuntivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Mantenuti i servizi aggiuntivi già esistenti.</li> <li>◆ Attivato un servizio denominato «la Biblioteca della Torre» in collaborazione con un tirocinante dell'Università Cattolica-Corso di Laurea Servizio Sociale.</li> </ul>
	Momenti aggregativi proposti	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 6 giugno: «Puliamo la Torre»: circa 40 bambini residenti + gli operatori delle realtà coinvolte (Legambiente, Ludoteca, Portierato della Torre Tintoretto).</li> <li>◆ Natale: momento conviviale presso la portineria: circa 70 residenti si sono fermati per auguri e panettone.</li> </ul>

Obiettivi	Strumenti	Risultati
Prevenzione abusivismo e sovraffollamento	Raccolta anagrafica di tutti i residenti nella Torre	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Da marzo 2008 l'ALER invia bi-mestralmente un elenco anagrafico aggiornato degli assegnatari. Per questo</li> <li>◆ è stato predisposto un <i>database</i> con le schede dei nuclei familiari numerosi e per raccogliere tutti gli interventi del Custode allo sportello sui singoli assegnatari.</li> <li>◆ è stata individuata una persona di riferimento presso i Servizi Sociali per i nuclei assegnatari di alloggi per «Emergenza alloggiativa».</li> </ul>

Tabella 48 • Servizi di sostegno all'abitare: Mediazione e accompagnamento sociale

Obiettivi 2008	Strumenti	Risultati
Migliorare i rapporti di vicinato	Assemblea dei condomini	Sono state organizzate due assemblee dei condomini e una assemblea pubblica alla presenza del Presidente e del Direttore ALER, oltre che del Presidente della Circostrizione Ovest. Tutte le assemblee hanno visto la partecipazione della quasi totalità degli assegnatari.
	Nomina del referente di scala per le palazzine di via Teotti 2/6 Villaggio Violino	I referenti di scala sono stati nominati durante le assemblee, uno dei due si è successivamente dimesso ed è stato sostituito. È stato attivato un servizio di sportello presso la sala civica di via Teotti che, nato come sperimentale, sta proseguendo tuttora data l'affluenza e il gradimento degli inquilini.
Migliorare la modulistica	Redarre una relazione di ingresso	Dal 2008 il coordinatore ha provveduto alla stesura di tutte le relazioni d'ingresso, contemporaneamente alla presa in carico dell'utente e utilizzando l'apposita modulistica.
	Rendere la modulistica omogenea per tutti i sottoservizi	Pur mantenendo delle tipicità dovute ai diversi ambiti di intervento, la modulistica è ora piuttosto omogenea e di facile utilizzo per gli operatori.
Miglioramento e ampliamento dell'area	Incrementare collaborazione con i servizi territoriali e i comitati di quartiere	Abbiamo incrementato la collaborazione con il «Comitato Perlasca», ma il lavoro continuerà nel 2009 poiché i contatti sono divenuti più assidui solo sul finire del 2008. Si rimanda alla prossima annualità una valutazione tramite questionario su questo aspetto.
	Ottenere gestione sociale degli alloggi «ISB» di via Milano oltre che mantenere l'attuale servizio presso «Panta Rei»	Non abbiamo ottenuto la Gestione degli alloggi «ISB» di via Milano, abbiamo mantenuto la collaborazione alla gestione sociale degli alloggi presso «Panta Rei» fino al dicembre 2010, con un incarico diverso in termini di mansioni che vengono circoscritte all'ambito socio-educativo e «alleggerite» degli aspetti tecnico-amministrativi.
	Terminare l'assegnazione di alloggi pubblici e privati ai residenti del Residence Prealpino	Il Residence Prealpino è stato chiuso il 28 maggio 2008 e tutti gli alloggi pubblici e privati messi a disposizione sono stati assegnati. A luglio ci è stato affidato il servizio di accompagnamento a quei cittadini senegalesi (n. 19) accolti temporaneamente presso il centro comunale di via Rose, al fine di trovare loro una soluzione abitativa. Per n. 17 persone è stato reperito un alloggio e per 2 un inserimento in un CPA. Il servizio si è concluso nel mese di Ottobre 2008.
	Collaborazione con la Congrega ampliando l'offerta con un Servizio di Custodia sociale presso il nuovo Quartiere	La collaborazione è stata rinnovata per tutto il 2008.
	Mantenere la presa in carico di almeno n. 30 assegnatari di alloggi ERP	Il servizio di accompagnamento al locatario in alloggio ERP è proseguito per tutto il 2008 con in media 29 famiglie assegnate.

Tabella 49 • Servizi di sostegno all'abitare: numero complessivo di destinatari

Struttura	2006	2007	2008
<b>Alloggi a promozione sociale</b>	51	50	51
<b>Accompagnamento al locatario in alloggi ERP</b>		49	40
<b>Mediazione sociale in alloggi ALER</b>	30	39 famiglie + 27 casi di mediazione	42 famiglie + 40 casi di mediazione
<b>ALER di Brescia - Portierato sociale, presso la Torre Cimabue a San Polo Brescia</b>		195 famiglie	195 famiglie
<b>ISB, Immobiliare Sociale Bresciana - Gestore Sociale, alloggi presso «Panta Rei» e via Milano</b>			13
<b>Comune di Brescia - Centro di via Rose a chiusura di «Après: Progetto Riqualificazione Prealpino»</b>			27
<b>Congrega della Carità Apostolica - Gestore Sociale, Quartiere Mazzucchelli</b>			33 famiglie
<b>Totali</b>	<b>81</b>	<b>360</b>	<b>441</b>

#### 4.7.3.1 Il personale nei servizi di Sostegno all'abitare 2008

Tabella 50 • Servizi di sostegno all'abitare: dettagli sul personale

Struttura	Personale	Totale ore settimanali
<b>Alloggi a promozione sociale</b>	1 coordinatore	20
	3 operatrici	51
	2 educatori	46
	<b>Totale ore</b>	<b>117</b>
<b>Housing</b>	1 coordinatore	38
	2 educatori	58
	1 operatore	38
	<b>Totale ore</b>	<b>134</b>

#### 4.7.4 CENTRO DI VALORIZZAZIONE PER L'IMPIEGO

##### «MOMO»

Via Borgondio 12

##### Destinatari

I destinatari del progetto sono stati individuati nelle persone appartenenti alle fasce svantaggiate e deboli secondo la Legge 381/1991 e le direttive CE n. 2204/2002: gli invalidi fisici, psichici e sensoriali, gli ex degenti di istituti psichiatrici, i soggetti in trattamento psichiatrico, i tossicodipendenti, gli alcolisti, i minori in età lavorativa in situazioni di difficoltà familiare, i condannati ammessi alle misure alternative alla detenzione, i disoccupati di lungo periodo o in mobilità, anche con problematiche sociali e psicologiche non certificate, giovani disoccupati con bassa scolarità, donne in difficoltà, immigrati, persone ultracinquantenni.

##### Finalità

Il Centro è impostato secondo orientamenti culturali e valoriali, metodi e pratiche che consentano di raggiungere l'obiettivo del cambiamento delle persone in difficoltà agendo non tanto sull'acquisizione di abilità o tecniche, quanto di *empowerment* personale e sociale necessario per affrontare e sostenere l'esperienza del lavoro in modo positivo ed efficace.

Non di meno, il Centro si impegna a promuovere, presso il mondo imprenditoriale e le associazioni, un'idea di "eticità del lavoro" attraverso proposte di impegno attivo delle imprese per salvaguardare la dignità e il diritto all'occupazione di ogni persona.

Tabella 51 • Centro di Valorizzazione per l'Impiego

Obiettivi 2008	Strumenti	Risultati
Mantenimento rapporti con 3° CPS Azienda Ospedaliera	Avviamento di 2 corsi di orientamento al lavoro per pazienti psichiatrici.	Siglato un accordo per n. 72 ore di formazione. Avviato un corso per un gruppo di n. 5 utenti ed effettuati colloqui personalizzati mensili con un'altra utente.
Avvio rapporti con i Comuni dell'hinterland	percorsi di orientamento individuali o di gruppo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Siglato un accordo con il comune di Bergamo per un percorso di accompagnamento al lavoro di una cittadina bergamasca.</li> <li>◆ Siglato un accordo con il CFP Zanardelli di n. 500 ore per interventi psico-educativi sugli alunni e per consulenze psico-pedagogiche agli insegnanti.</li> </ul>
Ottemperanza Convenzione con Comune di Brescia	media di n. 13 prese in carico mensili da gennaio a marzo e n. 16 da aprile a dicembre.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Raggiunto l'obiettivo di n. 16 prese in carico mensili.</li> <li>◆ Negli ultimi mesi, su richiesta del Comune di Brescia, si è avuta l'opportunità di seguire n. 19 persone in novembre e n. 21 in dicembre.</li> </ul>
	Adeguamento al Sistema Qualità SAL Comune di Brescia (approntato congiuntamente).	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Il servizio è stato adeguato al Sistema di Qualità del SAL Comune di Brescia.</li> <li>◆ La visita ispettiva al CVI «Momo» sarà effettuata nei primi mesi del 2009.</li> </ul>
Raggiungimento degli obiettivi dei progetti individuali dell'utente	Avvio o mantenimento del lavoro o tirocinio, avvio/ conclusione formazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Inseriti in cooperativa: n. 16</li> <li>◆ Inseriti in azienda: n. 12</li> <li>◆ Avviam. tirocinio formativo o collocativo: n. 9</li> <li>◆ Avvio e conclusione progetto formativo: n. 4</li> <li>◆ Per almeno n. 30 persone il progetto era di raggiungimento di un'autonomia nella ricerca del lavoro.</li> <li>◆ n. 20 persone hanno raggiunto l'obiettivo ma successivamente non sono riusciti a inserirsi nel mondo del lavoro se non con contratti di pochi giorni o non regolari.</li> </ul>
	Acquisizione competenze di auto-orientamento e ricerca attiva del lavoro	
Miglioramento strumentazione	Sistema informatico di trattamento dei dati che consenta rapide elaborazioni statistiche atte a lavorare efficacemente in rete con i servizi comunali.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Il comune di Brescia ha chiesto l'adeguamento al data base utilizzato dal SAL per la gestione dei dati.</li> <li>◆ Non è ancora stato completato.</li> </ul>
Sviluppo del lavoro in rete con i vari servizi socio-sanitari	Incontri di rete sia sui singoli casi che sullo sviluppo di strategie/metodologie generali	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Riguardo ai singoli casi, per ogni utente sono stati effettuati almeno 2/3 incontri di rete; per quanto riguarda gli aspetti più generali, il raccordo è stato ottimo e costante con il Comune di Brescia, mentre è da approfondire e strutturare la collaborazione con i consorzi di cooperative sociali.</li> <li>◆ Molto sporadici sono stati i contatti con il Settore Lavoro della Provincia di Brescia.</li> </ul>

Tabella 52 • Centro di Valorizzazione per l'Impiego: numero complessivo destinatari

	2006	2007	2008
<b>Momo</b>	90	63	76

#### 4.7.4.1 Il personale nel Centro Valorizzazione per l'Impiego

Tabella 53 • Centro di Valorizzazione per l'Impiego: dettagli sul personale

Struttura	Personale	Totale ore
<b>Momo</b>	1 coordinatrice	18
	2 educatori	73
<b>Totale ore settimanali</b>		<b>91</b>

#### 4.7.5 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 nelle scuole.

Tabella 54 • Formazione e consulenza: dettagli per l'anno 2008

Ente	Attività	Partnership	n. destinatari coinvolti	n. ore
<b>3° CPS - Brescia</b>	<i>Corso di Orientamento al lavoro e percorsi individualizzati</i>		6	72
<b>CFP Zanardelli</b>	<i>Centro d'ascolto - formazione nelle classi - sostegno psico-pedagogico insegnanti</i>		300	500
<b>Cooperativa Koinòn</b>	<i>Incontro formazione manager inserimento lavorativo</i>		10	4
<b>Istituto Canossiano</b>	<i>Docenza modulo Educazione teatrale</i>	Cooperativa «Tornasole»	24	80
<b>Istituto Dandolo (Bargnano)</b>	<i>Corso animatori comunità scolastica progetto "Riconoscersi"</i>	Cooperativa «Tornasole»	25	58
	<i>Progetto studenti convittori</i>	Cooperativa «Tornasole»	12	10
<b>Scuole medie inferiori Rezzato, Botticino, Cazzago</b>	<i>Incontri di preparazione e rielaborazione teatro forum e incontri di teatro forum</i>	Cooperativa «Tornasole»	200	43
<b>Cooperativa Pa.Sol.</b>	<i>Corso di formazione «Dal monologo al dialogo: il lavoro grupppale».</i>		12	6
<b>Regione Lombardia</b>	<i>Progetto «Noi, insieme: gruppo di sostegno e di confronto sul tema della salute mentale nella e della famiglia» (L. 1/2008)</i>	Azienda Ospedaliera Spedali Civili di Brescia	21 pazienti 30 famigliari	360 ore
<b>Istituti Gambara, Tartaglia, Abba, Golgi, Sraffa</b>	<i>Progetto «Uno più uno uguale tre»: i pari come risorsa per affrontare con successo il percorso scolastico. (L. 23 - anno scolastico 2008-2009)</i>	Cooperativa «Tornasole»	800 adolescenti	345 ore

Tabella 55 • Formazione e consulenza: progetti attivati nell'anno 2008

Ente	Attività	n. destinatari coinvolti	n. ore
<b>CSV</b>	<i>Redazione del volantino «Guardati in giro 2008»</i>	50 enti	100
<b>Congrega della Carità Apostolica</b>	<i>Somministrazione e analisi questionari di soddisfazione inquilini</i>	130	50
<b>ALER</b>	<i>Somministrazione e analisi questionario di soddisfazione inquilini</i>	200	90
<b>Comuni di Brescia e Bovezzo</b>	<i>Progetto «Apres: Riqualificazione Residence Prealpino»</i>	279 censiti + 150 non censiti	450
<b>Comune di Brescia</b>	<i>Progetto stazione</i>	120	58
<b>Privati</b>	<i>Assistenza educativa a privati</i>	1	132
<b>Altri</b>	<i>Compagnia Teatrale dell'Angolo</i>	La compagnia è composta da una quindicina tra operatori, volontari, utenti.	250

## 4.8 QUESTIONARI DI SODDISFAZIONE DEI BENEFICIARI

Quest'anno abbiamo somministrato un questionario ai fruitori dei nostri servizi con l'obiettivo di rilevare la loro soddisfazione rispetto alle modalità di presa in carico e, più in generale, a quanto offerto dalla nostra cooperativa. Nei servizi residenziali e diurni la modalità di somministrazione e raccolta attuata è stata quella di dedicare una o più delle consuete riunioni settimanali con ospiti e operatori alla lettura e spiegazione del questionario e alla raccolta delle singole risposte. Questo ha dato l'opportunità agli ospiti di motivare con maggiore ampiezza le loro risposte e agli operatori di accogliere suggerimenti e osservazioni.

Anche in questo caso i valori vanno da "1 per nulla soddisfatto" a "4 pienamente soddisfatto"; si ritengono positive le risposte a partire dal valore 3 che, tradotto in percentuale, indica valore positivo se  $\geq$  a 70%.

Tabella 56 • Questionario di soddisfazione destinatari Servizi Residenziali

Domande	Strutture	Presidio Psichiatria CPM		Casa Lea		Casa don Vender	
Valutazione dell'esperienza di cura		70,00 %	SI	90,00 %	SI	67,00 %	NO
Valutazione del personale		73,00 %	SI	81,50 %	SI	70,00 %	SI
Valutazione aspetti organizzativi		71,00 %	SI	79,00 %	SI	66,50 %	NO
Valutazione degli ambienti		67,00 %	NO	82,00 %	SI	69,00 %	NO

Tabella 57 • Questionari di soddisfazione destinatari Servizi Domiciliari

Domande	Percentuale	Indice qualità
Valutazione dell'esperienza di cura	77,50 %	SI
Valutazione del personale	84,00 %	SI
Valutazione aspetti organizzativi	81,50 %	SI
Valutazione degli ambienti	72,50 %	SI

Tabella 58 • Questionari di soddisfazione destinatari Centro Diurno L'Angolo

Domande	Percentuale	Indice qualità
Valutazione dell'esperienza di cura	86,30 %	SI
Valutazione del personale	88,00 %	SI
Valutazione aspetti organizzativi	90,00 %	SI
Valutazione degli ambienti	89,00 %	SI

Tabella 59 • Questionario di soddisfazione servizio ERP

Domande	Percentuale	Indice qualità
Valutazione del servizio reso	92,50 %	SI
Valutazione del personale	96,00 %	SI
Valutazione aspetti organizzativi	87,50 %	SI

Tabella 60 • Questionario di soddisfazione Mediazione ALER

Domande	Percentuale	Indice qualità
Valutazione del servizio reso	72,50 %	SI
Valutazione del personale	75,00 %	SI
Valutazione iniziative	85,00 %	SI

Tabella 61 • Questionario di soddisfazione Portierato Torre Cimabue

Domande	Percentuale	Indice qualità
Valutazione pulizie	82,50 %	SI
Val. del custode sociale e operatori	77,50 %	SI
Val. sicurezza e gestione chiavi	74,00 %	SI

## 4.9 IL SISTEMA COOPERATIVO

La nostra cooperativa collabora spesso con altre cooperative o con i 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 nel lavoro con l'utenza. Nel 2008 abbiamo collaborato:

- ◆ Nella presentazione del Bando Coesione di Fondazione Cariplo presentato da Sol.Co. Brescia (capofila) che è stato finanziato; il nostro ruolo è stato ampio nella stesura del progetto e nella ricerca di *partnership*;
- ◆ Nella presentazione del Bando Inclusione di Fondazione Cariplo presentato da Sol.Co. Brescia (capofila) che non è stato finanziato.
- ◆ Nella presentazione del Bando Regionale sulla Legge 23/1999 con la cooperativa «Tornasole» (capofila) che è stato, seppure parzialmente, finanziato.

## 4.10 I NOSTRI PRINCIPALI COMMITTENTI

Tabella 62 • Principali committenti

Committenti	Tipo di servizio	Tipo e durata del contratto	Data del primo contratto
<b>Comune di Brescia - Settore Servizi Sociali</b>	Casa Lea	<i>Regime di retta in struttura autorizzata al funzionamento</i>	1992
	Alloggi Protetti	<i>Convenzione 18 mesi</i>	1992
	Centro Diurno L'Angolo	<i>Convenzione biennale</i>	1993
	CVI Momo	<i>Convenzione annuale</i>	2000
	Centro Diurno Millesoli	<i>Accordo con Comune di Brescia finanziato dalla Legge 328/2000 art. 28 - annuale</i>	2001
	Casa don Vender	<i>Convenzione annuale</i>	2003
<b>Comune di Brescia - Settore Casa</b>	ERP	<i>Aggiudicazione Bando di Gara - contratto annuale</i>	2003
<b>Azienda Ospedaliera Spedali Civili BS</b>	Presidio di Psichiatria CPM	<i>Convenzione annuale</i>	1998
<b>ALER</b>	Mediazione	<i>Contratto annuale</i>	2005
	Portierato Torre Cimabue	<i>Aggiudicazione Bando di Gara - contratto annuale</i>	2006
<b>Congrega della Carità Apostolica</b>	Gestore Sociale	<i>Contratto annuale</i>	2007
<b>Consorzio ISB</b>	Gestore Sociale	<i>Contratto annuale</i>	2007

La data di primo contratto si riferisce alla prima volta in cui è stato avviato, per il servizio in oggetto, un contratto con la PA; 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; quest'ultimo, nel passato, ha subito cambiamenti e per tipologia e per durata.

## 4.11 QUESTIONARI DI SODDISFAZIONE DEI COMMITTENTI

L'indagine sulla soddisfazione dei committenti si è svolta sia attraverso l'invio di questionari che attraverso la compilazione degli stessi tramite intervista. Abbiamo scelto i committenti più significativi per storia e per impatto economico.

Nella prima tabella troviamo gli esiti dei questionari somministrati ai referenti che abbiamo chiamato “istituzionali” (direttori, capi area, capi settore, etc...) dai quali volevamo conoscere il gradimento nei confronti della cooperativa.

Nella seconda tabella troviamo invece gli esiti dei questionari somministrati a quelli che abbiamo chiamato “collaboratori” intendendo con questo termine gli operatori, assistenti sociali, educatori, etc... che nei vari Enti Pubblici lavorano a stretto contatto quotidiano con il nostro personale. In questo caso

abbiamo quindi le risposte suddivise per singolo servizio. Le colonne vuote indicano che non è stato possibile rilevare nel tempo stabilito gli esiti.

Anche in questo caso i valori vanno da “1 per nulla soddisfatto” a “4 pienamente soddisfatto”; si ritengono positive le risposte a partire dal valore 3 che, tradotto in percentuale, indica valore positivo se  $\geq$  a 70%.

Tabella 63 • Questionari dei committenti istituzionali

Domande	Committenti		ALER		Azienda Ospedaliera		Comune di Brescia	
<i>Il servizio reso corrisponde a quanto pattuito nel contratto?</i>	100,00%	Si	100,00%	Si	100,00%	Si	82,50%	Si
<i>Come valuta la competenza e la professionalità degli uffici amministrativi e di direzione della cooperativa?</i>	100,00%	Si	75,00%	Si	75,00%	Si	75,00%	Si
<i>Come valuta la capacità di risposta ad imprevisti o emergenze?</i>	100,00%	Si	100,00%	Si	100,00%	Si	82,50%	Si
<i>Come valuta la qualità complessiva del servizio reso?</i>	100,00%	Si	100,00%	Si	100,00%	Si	82,50%	Si
<i>Come valuta il flusso comunicativo con la cooperativa?</i>	100,00%	Si	100,00%	Si	100,00%	Si	82,50%	Si
<i>Quanto il servizio è in grado di apportare in termini di innovazione, spunti di riflessione, creatività?</i>	100,00%	Si	75,00%	Si	75,00%	Si	77,50%	Si
<i>Quanto il servizio è in grado di rilevare, riconoscere e rispondere a bisogni nuovi?</i>	100,00%	Si	100,00%	Si	100,00%	Si	82,50%	Si
<b>Percentuali medie</b>	<b>100,00%</b>	<b>Si</b>	<b>100,00%</b>	<b>Si</b>	<b>92,50%</b>	<b>Si</b>	<b>80,00%</b>	<b>Si</b>

Tabella 64 • Questionari dei committenti collaboratori, suddivisi per servizio

Domande	Servizi	ALE	ARP	APS	APR	CAV	CAL	CDM	CDL	CVI	PPS
<i>Come valuta la competenza tecnica del coordinatore del servizio?</i>		87,50%	100,00%	82,50%	75,00%	82,50%	75,00%	n.d.	82,50%	100,00%	100,00%
<i>Come valuta la competenza e la professionalità degli operatori?</i>		87,50%	100,00%	92,50%	87,50%	82,50%	82,50%	n.d.	82,50%	100,00%	75,00%
<i>Quanto ritiene l'agire degli operatori flessibile in base alle necessità?</i>		95,00%	100,00%	100,00%	80,00%	75,00%	75,00%	n.d.	67,50%	100,00%	75,00%
<i>Come valuta la qualità complessiva del servizio reso?</i>		87,50%	100,00%	92,50%	82,50%	82,50%	75,00%	n.d.	75,00%	100,00%	100,00%
<i>Come valuta il flusso comunicativo con il servizio?</i>		82,50%	100,00%	92,50%	80,00%	82,50%	75,00%	n.d.	75,00%	75,00%	100,00%
<i>Quanto il servizio è in grado di apportare in termini di innovazione, spunti di riflessione, creatività?</i>		82,50%	100,00%	75,00%	62,50%	70,00%	62,50%	n.d.	57,50%	100,00%	100,00%
<i>Quanto il servizio è in grado di rilevare, riconoscere e rispondere a bisogni nuovi?</i>		82,50%	100,00%	75,00%	70,00%	82,50%	82,50%	n.d.	75,00%	100,00%	100,00%
<b>Percentuali medie</b>		<b>86,43%</b>	<b>100,00%</b>	<b>87,14%</b>	<b>76,79%</b>	<b>79,64%</b>	<b>75,36%</b>	<b>n.d.</b>	<b>73,57%</b>	<b>96,43%</b>	<b>92,86%</b>

**Legenda**

ALE = Alloggi a promozione sociale

ARP = Accompagnamento del locatario in alloggi ERP

APS = Portierato e custodia sociale presso la Torre Cimabue a San Polo

APR = Alloggi protetti

CAV = Casa don Vender

CAL = Casa Lea

CDM = Centro Diurno Millesoli

CDL = Centro Diurno L'Angolo

CVI = Centro di Valorizzazione per l'Impiego Momo

PPS = Presidio di Psichiatria



Fotografia 9: di Domenico Bizzarro

## 5. DIMENSIONE ECONOMICA E VALORE AGGIUNTO

*La ricchezza prodotta è pari ad € 1.656.202*

*Il Valore Aggiunto distribuito agli stakeholder più importanti è pari a € 1.405.407 equivalente all'85%*

*Il 76% del Valore Aggiunto è distribuito a soci e lavoratori*

### Distribuzione del Valore Aggiunto

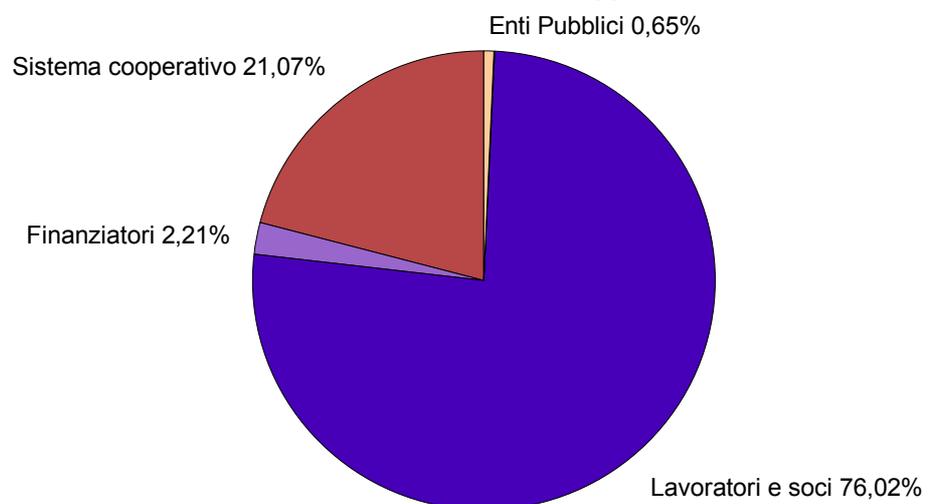


Grafico 10: Distribuzione del Valore Aggiunto



## 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. Considerata la quotidiana attenzione della *governance* della cooperativa all'equilibrio tra l'aspetto economico e sociale, riteniamo, per trasparenza, di riportare anche i dati del Bilancio Civile.

### 5.1 CONTO ECONOMICO

<b>BILANCIO CEE 2008 • CONTO ECONOMICO</b>		
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE:</b>	Esercizio 2008	Esercizio 2007
1.RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI	1.563.434	1.339.196
2.VAR. RIM. PROD. IN CORSO DI LAV. , SEMIL. , FINITI	0	0
3.VARIAZ. DEI LAVORI IN CORSO SU ORDINAZIONE	0	0
4.INCREM. DI IMMOBILIZZ. PER LAVORI INTERNI	0	0
5.ALTRI RICAVI E PROVENTI	85.058	99.034
di cui contributi in c/esercizio	37.724	58.024
<b>TOTALE A)</b>	<b>1.648.492</b>	<b>1.438.230</b>
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE:</b>	Esercizio 2008	Esercizio 2007
6.PER MATERIE PRIME, SUSSID. , CONSUMO, MERCI	100.759	113.539
7.PER SERVIZI	380.323	281.960
8.PER GODIMENTO BENI DI TERZI	28.262	18.649
9.PER IL PERSONALE	959.278	882.450
9a) salari e stipendi	723.418	682.277
9b) oneri sociali	181.398	151.899
9c) trattamento di fine rapporto	54.462	48.274
9d) trattamento di quiescenza e simili	0	0
9e) altri costi	0	0
10.AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	89.922	75.954
10a) ammortamento immobilizz. immateriali	9.051	965
10b) ammortamento immobilizz. materiali	79.142	72.998
10c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	1.729	1.991
10d) sval. crediti compresi nell'attivo circol. e disp. liquide	0	0
11.VAR. RIM. MAT. PRIME, SUSS. , CONS. E MERCI	0	0
12.ACCANTONAMENTI PER RISCHI	0	0
13.ALTRI ACCANTONAMENTI	0	0
14.ONERI DIVERSI DI GESTIONE	28.004	24.402
<b>TOTALE B)</b>	<b>1.586.548</b>	<b>1.396.954</b>
<b>DIFF. TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)</b>	<b>61.944</b>	<b>41.276</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI:</b>	Esercizio 2008	Esercizio 2007
15.PROVENTI DA PARTECIPAZIONI	0	0
16.ALTRI PROVENTI FINANZIARI	112	2.046
16a) da crediti immobilizzati	0	0
16b) da titoli immobilizzati	0	0
16c) da titoli iscritti nell'attivo circolante	0	0
16d) proventi finanziari diversi dai precedenti	112	2.046
17.INTERESSI PASSIVI E ALTRI ONERI FINANZIARI	31.176	26.809

<b>BILANCIO CEE 2008 • CONTO ECONOMICO</b>		
17d) verso terzi	31.176	26.809
17bis. UTILI E PERDITE SU CAMBI	0	0
<b>TOTALE C) (15+16-17)</b>	<b>-31.064</b>	<b>-24.763</b>
<b>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE:</b>	Esercizio 2008	Esercizio 2007
18.RIVALUTAZIONI	0	0
18a) di partecipazioni	0	0
18b) di immobilizzazioni finanziarie	0	0
18c) di titoli iscritti nell'attivo circolante	0	0
19.SVALUTAZIONI	0	0
19a) di partecipazioni	0	0
19b) di immobilizzazioni finanziarie	0	0
19c) di titoli iscritti nell'attivo circolante	0	0
<b>TOTALE D) (18-19)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI:</b>	Esercizio 2008	Esercizio 2007
20.PROVENTI	24.314	16.171
21.ONERI	23.600	0
<b>TOTALE E) (20-21)</b>	<b>714</b>	<b>16.171</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+/-C+/-D+/-E)</b>	<b>31.594</b>	<b>32.684</b>
22.IMP. SUL REDD. DELL'ESERC. , CORR. DIFF. , ANT.		
23.RISULTATO DELL'ESERCIZIO	31.594	32.684
<b>UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO</b>	<b>31.594</b>	<b>32.684</b>

Tabella 65 • Bilancio CEE 2008, Conto Economico

## 5.2 STATO PATRIMONIALE

<b>BILANCIO CEE 2008 • STATO PATRIMONIALE: ATTIVITÀ</b>		
<b>A) CREDITI V/SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI:</b>	Esercizio 2008	Esercizio 2007
I. non richiamati	0	0
II. richiamati	0	0
<b>TOTALE A)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>B) IMMOBILIZZAZIONI:</b>	Esercizio 2008	Esercizio 2007
I. immobilizzazioni immateriali	108.650	19.724
meno fondi di ammortamento	9.051	19.724
meno svalutazioni	0	0
immobilizzazioni immateriali nette	99.599	0
II. immobilizzazioni materiali	2.665.774	2.379.281
meno fondi di ammortamento	307.676	228.534
meno svalutazioni	0	0
immobilizzazioni materiali nette	2.358.098	2.150.747
III. immobilizzazioni finanziarie	36.888	25.964
meno svalutazioni	0	0
<b>TOTALE B)</b>	<b>2.494.585</b>	<b>2.176.711</b>
<b>C) ATTIVO CIRCOLANTE:</b>	Esercizio 2008	Esercizio 2007
I. rimanenze	0	0
II. crediti	376.533	409.798
entro l'esercizio successivo	375.933	409.198
oltre l'esercizio successivo	600	600
III. attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	0	0
IV. disponibilità liquide	31.850	60.382
<b>TOTALE C)</b>	<b>408.383</b>	<b>470.180</b>
<b>D) RATEI E RISCONTI ATTIVI</b>	<b>11.119</b>	<b>6.904</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>2.914.087</b>	<b>2.653.795</b>

Tabella 66 • Bilancio CEE 2008, Stato Patrimoniale

<b>BILANCIO CEE 2008 • STATO PATRIMONIALE: PASSIVITÀ</b>		
<b>A) PATRIMONIO NETTO:</b>	Esercizio 2008	Esercizio 2007
I. capitale sociale	51.884	34.126
II. riserve da sovrapprezzo azioni	0	0
III. riserve da rivalutazione	227.070	0
IV. riserva legale	582.555	551.282
V. riserve statutarie	0	0
VI. riserva per azioni proprie in portafoglio	0	0
VII. altre riserve, distintamente indicate	16.420	0
VIII. utili (perdite) portate a nuovo	0	0
IX: utile (perdita) dell'esercizio	31.594	32.684
<b>TOTALE A)</b>	<b>909.523</b>	<b>618.092</b>
<b>B) FONDI PER RISCHI ED ONERI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO LAVORO SUBORD.</b>	<b>281.807</b>	<b>235.986</b>
<b>D) DEBITI</b>	<b>1.505.934</b>	<b>1.584.459</b>
entro l'esercizio successivo	738.826	390.101
oltre l'esercizio successivo	767.108	1.194.358
<b>E) RATEI E RISCONTI PASSIVI</b>	<b>216.823</b>	<b>215.258</b>
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>2.914.087</b>	<b>2.653.795</b>
<b>CONTI D'ORDINE:</b>	Esercizio 2008	Esercizio 2007
FIDEJUSSIONI E AVALLI	149.46	65.846
ALTRE GARANZIE PERSONALI	3.329.241	3.329.241
GARANZIE REALI	0	0
ALTRI CONTI D'ORDINE	0	0
<b>TOTALE CONTI D'ORDINE</b>	<b>3.478.387</b>	<b>3.395.087</b>

Tabella 67 • Bilancio CEE 2008, Stato Patrimoniale

### 5.3 SCHEMA DI PRODUZIONE E DI DISTRIBUZIONE DELLA RICCHEZZA ECONOMICA

Tabella 68 • Schema di produzione e di distribuzione della ricchezza economica

<b>PRODUZIONE RICCHEZZA ECONOMICA</b>	<b>Euro</b>	<b>Percentuali</b>
Privati e famiglie	€ 40.249	2,43 %
Imprese private	€ 31.683	1,91 %
Consorzi	€ 4.894	0,30 %
Enti pubblici e aziende sanitarie	€ 1.514.233	91,43 %
Contributi pubblici	€ 12.599	0,76 %
Donazioni private	€ 41.375	2,50 %
Altro	€ 11.168	0,67 %
<b>Ricchezza economica prodotta</b>	<b>€ 1.656.202</b>	<b>100,00 %</b>
<b>Costi da economie esterne e ammortamenti</b>		
Fornitori di beni da economie esterne	€ 142.018	56,63 %
Ammortamenti e accantonamenti	€ 89.922	35,85 %
Altro	€ 18.855	7,52 %
<b>Ricchezza distribuita agli stakeholder non fondamentali</b>	<b>€ 250.795</b>	<b>15,14 %</b>
<b>Valore Aggiunto economico-sociale da distribuire agli stakeholder</b>	<b>€ 1.405.407</b>	<b>84,86 %</b>

Tabella 69 • Distribuzione del Valore Aggiunto

<b>DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO...</b>	<b>Euro</b>	<b>Percentuali</b>
<b>...al sistema cooperativo</b>		
Consorzio di riferimento	€ 11.543	
Cooperative sociali	€ 178.305	
Cooperative non sociali	€ 92.679	
Centrale cooperativa (Confcooperative Brescia)	€ 1.378	
Altri	€ 12.157	
<b>...al sistema cooperativo</b>	<b>€ 296.061</b>	<b>21,07 %</b>
<b>...ai finanziatori</b>		
Finanziatori ordinari	€ 19.027	
Finanziamenti dai soci	€ 999	
Finanziatori pubblici	€ 11.038	
<b>...ai finanziatori</b>	<b>€ 31.064</b>	<b>2,21 %</b>
<b>...ai lavoratori</b>		
Lavoratori soci	€ 583.385	
Lavoratori non soci	€ 334.393	
Lavoratori parasubordinati	€ 2.926	
Collaboratori	€ 72.570	
Occasionali	€ 852	
<b>...ai lavoratori</b>	<b>€ 994.126</b>	<b>70,74 %</b>
<b>...alla comunità territoriale</b>		
Associazioni e soggetti Terzo settore	€ 700	
Altri		
<b>...alla comunità territoriale</b>	<b>€ 700</b>	<b>0,05 %</b>
<b>...ai soci</b>		
Costi per iniziative rivolte a tutta la base sociale	€ 1.212	
Ristorni soci lavoratori a retribuzione diretta	€ 12.450	
<b>...ai soci</b>	<b>€ 13.662</b>	<b>0,97 %</b>
<b>...agli enti pubblici</b>		
Tasse	€ 9.149	
<b>...agli enti pubblici</b>	<b>€ 9.149</b>	<b>0,65 %</b>
<b>...alla cooperativa</b>		
Ristorni soci lavoratori a capitale sociale	€ 29.050	
Utile di esercizio	€ 31.594	
<b>...alla cooperativa</b>	<b>€ 60.644</b>	<b>4,32 %</b>

Tabella 70 • Sintesi Stato Patrimoniale

<b>SINTESI STATO PATRIMONIALE</b>	<b>Euro</b>
<b>Patrimonio Netto</b>	
◆ Capitale Sociale	€ 51.884
◆ Riserve	€ 826.045
◆ Utile di Esercizio	€ 31.594
<b>Totali</b>	<b>€ 909.523</b>
<b>Immobilizzazioni lorde</b>	
◆ Immateriali	€ 108.650
◆ Materiali	€ 2.665.774
◆ Finanziarie	€ 37.488
<b>Totali</b>	<b>€ 2.811.912</b>

## 5.4 VALORE AGGIUNTO

Per Valore Aggiunto si intende la differenza tra il valore dei beni e dei servizi prodotti e il valore dei beni e dei servizi acquistati all'esterno dalla cooperativa. Tale grandezza può essere interpretata come la ricchezza che viene creata dall'azienda nello svolgimento della sua attività e che, in quanto tale, è distribuita tra le diverse categorie di soggetti che con i loro differenti apporti hanno concorso a produrla.

La cooperativa vista quindi come “una rete” che collabora al fine di creare ricchezza la cui distribuzione va a beneficio di tutti coloro che la compongono; in questa prospettiva acquista ad esempio particolare rilievo la retribuzione del personale che costituisce una quota di ricchezza che remunera le risorse umane che hanno contribuito a realizzarla, cui si aggiungono, per i soci lavoratori i ristorni.

Va però sottolineato che l'interpretazione del Valore Aggiunto come “ricchezza creata e distribuita” è valida solo a condizione che risulti chiaro che in questo contesto “ricchezza” ha un significato ben più ristretto rispetto a “contributo dell'azienda al benessere economico e sociale”.

Il Valore Aggiunto va quindi considerato solo come uno dei vari elementi da tenere in considerazione per valutare l'impatto economico, sociale e ambientale dell'azienda rispetto ai vari portatori di interesse.

Esistono infatti benefici e oneri, direttamente o indirettamente generati dall'impresa che non trovano espressione nel conto economico dell'azienda (dal quale deriva, come si è detto, il Valore Aggiunto).

Provando a fare qualche esempio, possiamo pensare alle ore prestate dai volontari nei servizi e per le varie attività della cooperativa; al tempo dedicato dai nostri amministratori o dai nostri soci ai consorzi e a Confcooperative; alle risorse per l'organizzazione delle feste, dei convegni, degli incontri e degli altri eventi di cui abbiamo dato conto nei capitoli «3. Portatori di interesse» e «4. Relazione sociale» di questo Bilancio Sociale.



Fotografia 11: di Domenico Bizzarro

## 6. PROSPETTIVE FUTURE

*Un'impresa cooperativa centrata sulle persone,  
capace di collaborare con partner diversi,  
orientata ad una sua crescita che sia contemporaneamente  
sviluppo per la comunità, considerando il valore  
di ciò che abbiamo fatto come il naturale fondamento  
del futuro che sapremo costruire.*



Fotografia 12: panoramica di Brescia





## 6. PROSPETTIVE FUTURE

### 6.1 PROSPETTIVE DELLA COOPERATIVA LA RETE

Nel maggio 2010 L'Assemblea rinnoverà le cariche della cooperativa La Rete; l'orizzonte degli obiettivi gestionali è quindi necessariamente a breve-medio termine.

Essi sono riassunti nell'ultima verifica al Piano di Mandato 2007-2010 che ha impegnato sia il Consiglio di Amministrazione che la base sociale nell'analisi di quanto realizzato nel corso del 2008 e nella riflessione su quanto rimane ancora da fare nel 2009 e prima metà del 2010.

Di seguito riportiamo sinteticamente alcuni degli obiettivi più importanti nelle diverse aree di intervento individuate:

Tabella 71 • Prospettive della cooperativa La Rete

Area	Obiettivi
<b>Vita Associativa</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. implementare la base sociale con l'ammissione di nuovi soci;</li> <li>2. migliorare il funzionamento del CdA anche attraverso la presenza di una persona esterna con compiti di verbalizzazione e segreteria;</li> <li>3. cogliere l'opportunità offerta dalla redazione del B S come momento strutturato di confronto tra i soci e tra i dipendenti per condividere un pensiero comune sulla nostra cooperativa</li> </ol>
<b>Amministrativa gestionale</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Riscrittura organigramma della cooperativa;</li> <li>2. completare ri-organizzazione Segreteria Generale;</li> <li>3. formazione specifica per consiglieri;</li> <li>4. migliorare utilizzo, consulenza, supporto sistemi informatici.</li> </ol>
<b>Produzione e sviluppo</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proseguire nel delineare un progetto di impresa sempre più slegato da un vincolo così forte come quello attuale con la Pubblica Amministrazione;</li> <li>2. ricercare (all'interno e all'esterno della cooperativa) figure e professionalità che possano aiutarci nel raggiungimento dell'obiettivo di cui sopra;</li> <li>3. mantenere e, se possibile, implementare "servizi aggiuntivi" («Congrega della Carità Apostolica», ALER Brescia, Consorzio «ISB», etc...);</li> <li>4. ricerca spazi adeguati per trasferimento «Casa don Vender»;</li> <li>5. pianificare <i>marketing</i> per «Studio Dentistico» e «Studio Dedalo»;</li> <li>6. verificare efficacia supervisioni;</li> <li>7. formazione D.Lgs. 81/2008 e relativi adempimenti.</li> </ol>
<b>Politico/Istituzionale</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rivedere il Protocollo di Intesa con l'Associazione;</li> <li>2. collaborare attivamente con l'Associazione;</li> <li>3. rafforzare collaborazione con cooperativa «AESSE» e cooperativa «Tornasole»;</li> <li>4. individuare nuove <i>partnership</i>/collaborazioni con cooperative sociali e non.</li> </ol>
<b>Comunicazione e promozione</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definire su che temi il Tavolo Coordinatori può continuare ad essere un momento utile di confronto e di analisi;</li> <li>2. concludere la redazione della Carta dei Servizi;</li> <li>3. partecipare bandi Fondazioni;</li> <li>4. sostenere, insieme con l'Associazione, le attività del gruppo Teatro.</li> </ol>

Il processo di esame e di confronto tra quanto desideriamo fare e quanto riusciamo a realizzare, accompagnato dal lavoro per il Bilancio Sociale ha comportato e comporterà lo sforzo di individuazione e precisazione della nostra *mission*, dei nostri riferimenti culturali, delle nostre strategie, delle modalità di direzione, di organizzazione e di operatività.

Sono questi fattori già in sé passibili di costruire significativi processi organizzativi, ma anche in grado di fungere da attivazione di circuiti virtuosi di coinvolgimento e di motivazione del personale e delle reti di *partnership* sociale, di aperture alla innovazione e alla cultura del miglioramento.

La rilettura e riscrittura dell'organigramma avviata nei primi mesi del 2009 va in questa direzione, così come il progetto formativo per i dipendenti volto a costruire una cultura cooperativa a partire dall'esperienza che si svolgerà a cavallo della seconda metà del 2009 e prima metà del 2010.

Per quanto riguarda l'aspetto economico, considerando il momento di grave difficoltà nel quale si trova oggi il nostro paese e l'avvio dello «Studio Dentistico» e dello «Studio Dedalo» di psicoterapia nella primavera del 2009, puntiamo a chiudere un bilancio in pareggio e vedere i frutti del nostro investimento a partire dal 2010.

I cambiamenti e soprattutto i miglioramenti necessitano di investimenti di carattere economico e tecnico-operativo, nonché relativi alla gestione, all'erogazione dei servizi e al controllo dei risultati, ma hanno allo stesso modo bisogno che tutti i soci siano coinvolti nel processo, facendo leva sul senso di appartenenza istituzionale, di responsabilità individuale, di capacità di lavorare in gruppo, di condivisione di strategia comune.

La concezione dell'organizzazione in questo momento di profonda crisi economica e sociale che investe e investirà in modo più significativo tra poco anche la cooperazione sociale deve sviluppare all'interno della nostra cooperativa un sistema dinamico e flessibile in grado cioè non solo di far fronte e di reagire ai cambiamenti, ma di anticiparli.

È con questo metodo, ad esempio, che la cooperativa La Rete intende perseguire i propri obiettivi strategici tra i quali quello di riuscire sempre più a progettare e sviluppare servizi propri, costituendo un "gruppo di progetto qualificato" e quello di cura e crescita dei consiglieri e della base sociale per favorire e rendere possibili il necessario ricambio della classe dirigente.

Quella di non considerare più l'Ente Pubblico come unico soggetto di ricavi è una scelta che da tempo la cooperativa La Rete ha fatto, riflettendo sul fatto che i margini dei contratti con le Pubbliche Amministrazioni diventano sempre più ristretti e che si è tornato ad utilizzare, più che negli anni scorsi, lo strumento della gara di appalto nell'assegnazione per la gestione di servizi sociali più che la modalità di una costruzione partecipata e condivisa di un progetto di servizi che sottende, necessariamente, un progetto di comunità

Con la decisione di aprire i due studi la cooperativa La Rete ha aperto una strada nuova sia perché si colloca in un campo, quello sanitario, nel quale ad oggi sono poche le cooperative sociali che si sono avventurate, sia perché questa scelta è completamente svincolata dalla dipendenza nei confronti delle Pubbliche Amministrazioni. Per quanto rischiosa, crediamo che questa sia una strada da perseguire fino in fondo, anzi crediamo sia un dovere per gli amministratori di questa cooperativa pensare a quali altri servizi, settori di attività possano essere intrapresi in maniera autonoma considerando che sempre di più con il variare della componente politica delle aziende sanitarie/ospedaliere e degli enti locali saremo sempre più in balia di appalti con il rischio di perdere servizi fino ad oggi gestiti in continuità per molti anni.

Ma le proporzioni restano ancora assai sbilanciate anche perché la nostra cooperativa ha scelto di occuparsi di un disagio che non si esprime in una "domanda pagante" ma necessita di politiche e di servizi che devono stare a cuore ed essere sentite come indispensabili in primis dagli Enti Locali e dalle Pubbliche Amministrazioni. Questa nostra "sensibilità" al pubblico deve quindi spronarci a diversificare ancora di più le fonti di ricavo e indurci ad assumerci anche il rischio di avviare servizi nuovi svincolati il più possibile dal rapporto con le Pubbliche Amministrazioni.

L'avvio e la gestione dei due studi, nel 2009, costituirà quindi anche un banco di prova rispetto alla nostra capacità di essere sempre di più impresa sociale.

Questa tensione e attenzione non si concludono in azioni date una volta per sempre o sporadicamente; sono un percorso che non va mai abbandonato. Coniugare imprenditorialità e solidarietà vuol dire finalizzare la cooperativa ad uno scopo ambizioso e complesso; vuol dire orientare la professionalità e le competenze in via prioritaria al bene comune, soprattutto a quanti nella nostra società sono in condizioni di difficoltà. Cioè alle persone che incontriamo nei nostri servizi, ai nostri "utenti". Questi sono i nostri primi interlocutori per i quali è necessario mettere in atto processi di promozione umana e integrazione sociale. La nostra prassi quotidiana pertanto si deve fondare su due principi costanti: la condivisione e la professionalità. Perché non vi può essere condivisione se non vi è professionalità, cioè acquisizione e apprendimento degli strumenti migliori e più efficaci per rendere operativa la solidarietà, e non vi può essere professionalità senza condivisione cioè senza la capacità di tramutare la relazione di aiuto in uno scambio vitale che non ratifica l'esistente delle persone che seguiamo, non le istituzionalizza, ma le proietta e ci proietta verso un futuro possibile. Condivisione non come sentimento ma come prassi operativa, come un insieme di procedure, di verifiche, di modalità di

agire; professionalità come prodotto dell'organizzazione complessiva dell'impresa che presuppone, ma non esaurisce, le professionalità individuali.

## 6.2 PROSPETTIVE DEL BILANCIO SOCIALE

La costruzione di questo primo Bilancio Sociale ci ha ulteriormente convinti che esso rappresenta uno straordinario strumento di conoscenza complessiva di ciò che facciamo, in grado di evidenziare sia i punti di forza sia le criticità. Spesso infatti, concentrati sulle questioni che ogni giorno ci troviamo ad affrontare e ai problemi da risolvere, non diamo il giusto riconoscimento alla non trascurabile portata sociale delle nostre azioni.

Adesso, grazie a questo lavoro, diviene chiaro ai nostri soci, ai nostri interlocutori e alla comunità con quale etica perseguiamo gli obiettivi statuari della cooperativa e quale valore diamo alla partecipazione, al coinvolgimento e alla condivisione delle nostre scelte.

La lettura di queste pagine permette di entrare nel cuore della cooperativa e nello spirito che anima i suoi dirigenti quando compiono scelte e dei suoi operatori quando le attuano, attraverso un circolo virtuoso dove il lavoro quotidiano di tutti orienta le scelte e le azioni di sviluppo imprenditoriale e gestionale della cooperativa.



## **La Rete**

**assistenza socio-sanitaria**  
Società Cooperativa Sociale ONLUS

La presente pubblicazione è stata realizzata con il contributo di tutta la cooperativa «La Rete», il lavoro è stato ideato, gestito e sistematizzato da

Redazione

Domenico Bizzarro

Isabella Ponzoni

Stefania Lottieri

Valeria Negrini

Paolo Civardi

Impaginazione







**La Rete**  
**assistenza socio-sanitaria**  
Società Cooperativa Sociale ONLUS

Via Gian Maria Mazzucchelli, 19 • 25126 BRESCIA BS  
Telefono / Fax 030 3772201 • Cellulare 334 6335114  
Email [larete.coop@tiscali.it](mailto:larete.coop@tiscali.it)

