

*C
A
R
T
A

E*

*B
I
L
A
N
C
I
O*

*C
E
R
T
I
F*

*F
O
R
M
A*

A L T R E E S P E R I E N Z E

*I
C
A*

*O
C
I
A
L
E*

*C
A
Z
I
O
N
E*

*I
O
N
E*

ALTRE ESPERIENZE

In questa sezione verranno presentate altre esperienze significative, a complemento dei casi analizzati nelle precedenti sezioni e che, come detto nell'introduzione, non è stato possibile approfondire.

Lo scopo, esattamente come per le altre sezioni, è quello di descrivere le esperienze di adozione dei quattro strumenti di buona pratica. Ciò che differenzia questa sezione dalle altre è che i casi non sono stati tradotti, riletti e interpretati, ma semplicemente riordinati su una maglia omogenea di domande a tema. Si è cioè pensato di "far raccontare" direttamente ai responsabili delle varie organizzazioni contattate:

- le ragioni che le hanno avvicinate agli strumenti di buona pratica
- i caratteri generali e particolari dei percorsi e degli strumenti adottati
- le metodologie di lavoro
- le difficoltà incontrate
- gli effetti interni ed esterni sulla organizzazione
- le prospettive per il futuro

Non si tratta della totalità delle esperienze realizzate nella provincia di Milano in tema di bilanci sociali, carte etiche, certificazioni eccetera. In altre

parole, coerentemente con l'impostazione data a questo Atlante, descritta ampiamente nelle sezioni precedenti, non si è voluta realizzare una mappatura, né è stato possibile farla. Infatti, tra le organizzazioni interpellate (pressappoco quaranta tra Milano e provincia) solo circa la metà ha risposto al breve questionario inoltrato. Per la maggior parte, si tratta di organizzazioni segnalate durante i colloqui avvenuti con i testimoni privilegiati (citati nell'introduzione) e durante le interviste con i responsabili dei casi studio intervistati (citati nelle pagine introduttive di ogni sezione) e che hanno adottato almeno uno degli strumenti visti in questo lavoro. Questa parte dell'Atlante è, come le altre sezioni "aperta" cioè aggiornabile da tutte le organizzazioni del terzo settore che vorranno comunicare le proprie esperienze.

LEGENDA

Si è cercato di mantenere il più possibile uniforme al resto dell'Atlante la veste grafica e i contenuti di ogni scheda. Nella parte sinistra del foglio: la storia, la missione e le principali attività dell'organizzazione. Nella parte a destra: i box a cui quattro lati viene specificato se si tratta di bilancio sociale, carta etica, certificazione o formazione.

Storia	Strumento
...	Caratteri
Missione	Ragioni
...	Effetti
Attività	...
...	

CARTA ETICA

Altrimenti sintetizzata con CE:

- ✓ caratteri generali
- ✓ interlocutori coinvolti
- ✓ metodologie
- ✓ funzioni
- ✓ prospettive

BILANCIO SOCIALE

Altrimenti sintetizzata con BS:

- ✓ caratteri generali
- ✓ interlocutori coinvolti
- ✓ metodologie
- ✓ funzioni
- ✓ prospettive

CERTIFICAZIONE

Altrimenti sintetizzato con C:

- ✓ adozione
- ✓ servizi certificati
- ✓ ragioni
- ✓ effetti
- ✓ prospettive

FORMAZIONE

Altrimenti sintetizzato con F:

- ✓ Rilevanza dell'attività formativa
- ✓ Strumenti per la valutazione degli esiti formativi
- ✓ Strumenti per la rilevazione del fabbisogno formativo

ASSOCIAZIONE ARCHE' ONLUS³³

➤ Storia

Arché ONLUS è un'associazione di volontariato fondata a Milano nel 1989 da padre Giuseppe Bettoni. Arché è stata la prima associazione in Italia ad occuparsi di sieropositività in campo pediatrico, rispondendo ad un reale bisogno di assistenza che oggi conta sul territorio nazionale 750 bambini in AIDS conclamato e circa 4000 bambini sieropositivi (dati ISS 2002). Arché conta tre sedi sul territorio nazionale (Milano, Roma e Firenze), la gestione di una Casa Accoglienza in affitto (proprietà del Pio Albergo Trivulzio) a Milano, di una Casa Vacanze a Valbondione (BG) e quattro piccoli appartamenti a Milano per offrire un luogo protetto a quei nuclei che escono dalla Casa e hanno bisogno di essere accompagnati gradualmente verso il reinserimento sociale e l'autonomia.

➤ Missione

L'Associazione Arché ha lo scopo:

- di promuovere, attraverso processi di liberazione e di formazione, la crescita umana, sociale e culturale dei suoi membri;
- di operare concretamente nel campo del disagio e dell'emarginazione, della malattia e della sofferenza, in particolare minorile, giovanile e familiare attraverso un volontariato che esprime condivisione e solidarietà sociale;
- di operare a favore dei Paesi in via di sviluppo per promuovere condizioni di piena realizzazione di ogni uomo.

➤ Attività

Assistenza domiciliare ed ospedaliera ai bambini affetti da HIV, con disagio psichico e alle loro famiglie.

³³ Contributi di Mirella Savegnago

Carta Etica

BS

✓ Caratteri generali

La carta etica è diventata "documento" integrante dell'associazione dopo il convegno dei volontari dell'associazione nel 2000. La nascita della carta etica è derivata da un passo fondamentale della crescita della nostra struttura che ha voluto spiccare il salto dal semplice agire al cercare di dare un messaggio più ampio di solidarietà, che potesse estendersi a 360 gradi a tutte le persone che si fossero avvicinate ad Arché.

✓ Interlocutori

I soggetti principali della carta etica sono state tutte le persone (soprattutto i volontari, collaboratori interni ed esterni) che hanno seguito l'associazione dalla sua nascita e che hanno vissuto sia in prima persona, sia come sostenitori, la nascita e lo sviluppo dell'associazione condividendone i valori e programmando le attività e le progettualità.

✓ Metodologie

Sono state chieste le motivazioni e i vissuti dei volontari, dando loro delle linee guida sui temi da elaborare, ma lasciando anche loro carta bianca per far uscire le loro esperienze. Queste prime riflessioni sono state successivamente sistemate da un ricercatore che ha steso una prima bozza che è stata visionata dai membri del Consiglio direttivo. La sua nascita è stata presentata al convegno nazionale dell'associazione che si è tenuto nel 2000 e resa l'oggetto di lavori di gruppo, i cui esiti hanno dato ulteriori contributi e hanno evidenziato le tematiche più condivise. La carta è successivamente stata presentata ad un comitato scientifico che ha dato mandato per la sua stesura finale.

✓ Funzioni

La carta è diventato uno tra gli strumenti di presentazione più completi dell'identità della nostra associazione, a tutte le persone che desiderano ricevere informazioni, sia per quanto riguarda tutti i nuovi volontari che vogliono iniziare una collaborazione, sia per gli enti pubblici e privati e le aziende che vengono coinvolte nei progetti avviati dall'associazione e per cui vengono chiesti convenzioni, finanziamenti, contributi.

Si è sicuramente dimostrato un mezzo adatto a facilitare la presentazione, dando una visione completa e di motivazione della nostra esperienza.

✓ Prospettive

Lo sviluppo più immediato e più sentito dalla nascita di questo documento porta alla necessità di una più approfondita riflessione sul capitolo relativo al "cittadino solidale", di una ricerca e analisi interna su quello che la missione di Arché può "diffondere" all'esterno; le riflessioni su questa tematica saranno il contenuto principale del programma del prossimo convegno nazionale, che verrà fatto l'anno prossimo.

C

F

ASSOCIAZIONE CULTURALE TUTOR³⁴

➤ Storia

Nata nel 1994 con l'intenzione di offrire servizi didattici in settori non coperti dall'intervento istituzionale e parzialmente occupati da un'offerta privata elitaria e speculativa soprattutto in ambito universitario (attività di tutoring), nel 1998, in seguito all'adesione al Consorzio SIS, l'Associazione ha sviluppato un'attenzione particolare nei confronti dei minori. Si sono quindi avviate attività di laboratorio nelle scuole dell'obbligo (media education) rivolte sia ai ragazzi che ai docenti.

➤ Missione

La centralità dell'informazione nella nostra società ha reso necessario un impegno particolare nel far sviluppare competenze specifiche e capacità di analisi critiche nei confronti dei media e della comunicazione mediatica. La missione di questa Associazione può essere sintetizzata nel trasmettere sul territorio le proprie esperienze e competenze specialistiche in campo educativo e formativo, relazionandosi sia con le realtà territoriali istituzionali (Comuni, Province, Regione, Scuole, ASL, ed altro), che con tutte le realtà profit e nonprofit che operano in campo culturale, educativo e formativo (associazioni, cooperative, comunità di assistenza ed altro).

➤ Attività

Le principali attività dell'Associazione sono progettazione, formazione ed educazione ai media. In particolare nelle scuole si organizzano: laboratori di educazione ai media, progetto salute, interdisciplinarietà multimediale, aggiornamento agli insegnanti, progettazione e realizzazione di siti internet e cd-rom multimediali, formazione di figure professionali adatte al ruolo di media educator nella scuola.

³⁴ Contributi di Laura Ghisletti

CE

BS

✓ Adozione

Il sistema di gestione della qualità è stato adottato a partire da Gennaio 2003. Il percorso di certificazione, iniziato con un corso di formazione per il Resp. Qualità a ottobre 2002, si è concluso con l'ottenimento del certificato qualità a fine Giugno 2003. Le ragioni sono legate essenzialmente a due motivi. L'associazione appartiene ad un consorzio di cooperative, Consorzio Sistema Imprese Sociali il cui ente certificatore è CisiqCert. Oltre a ciò CisiqCert è l'ente certificatore anche per La Regione Lombardia e per questi due motivi la scelta del certificatore è ricaduta su CisiqCert.

✓ Servizi certificati

Progettazione e erogazione di formazione continua e superiore; progettazione ed erogazione di attività di educazione ai media.

✓ Ragioni

Una migliore razionalizzazione e gestione delle nostre attività. L'obbligo per tutti gli enti di formazione accreditati dalla Regione Lombardia di possedere la certificazione di qualità UNI EN ISO 9001:2000 entro luglio 2003 per poter mantenere lo stato di ente accreditato.

✓ Effetti

Il primo effetto è stata una riorganizzazione sistematica delle attività e una migliore gestione dei processi. In secondo luogo il coinvolgimento dei collaboratori nel sistema di gestione della qualità ha prodotto una partecipazione più proficua ai progetti che l'associazione sviluppa, un maggiore senso di appartenenza all'ente degli stessi e una consapevolezza di essere parte integrante della struttura. Nei confronti dei clienti l'ottenimento della certificazione ha prodotto un riconoscimento più ampio della professionalità e della qualità dei servizi offerti, anche se la valutazione in questo momento è ancora poco significativa visto il breve periodo di attuazione del sistema di gestione della qualità.

✓ Prospettive

Il sistema qualità ad oggi risulta ben strutturato all'interno dell'organizzazione e i risultati in termini di sviluppo più organico della struttura già iniziano ad intravedersi. La nuova strutturazione dell'ente ha dato luogo fino ad oggi a due effetti sostanziali:

1. la necessità di aumentare l'organico della struttura sia organizzativa che operativa e tale necessità è stata risolta introducendo quattro nuovi collaboratori con contratti di co.co.co. per un impegno part-time. Tale inserimento ha già prodotto alcuni risultati concreti e altri in via di definizione, sia per ciò che concerne l'acquisizione di nuove commesse di lavoro, sia per una gestione più razionale dell'attività.
2. la sempre maggiore realizzazione di percorsi di formazione e aggiornamento del personale interno al fine di aumentare le competenze dei collaboratori e l'efficacia del servizio offerto nei confronti degli utenti.

Certificazione

F

ASSOCIAZIONE NESTORE³⁵

➤ **Storia**

Nel 1996 si costituiva presso la Società Umanitaria a Milano un Gruppo di Lavoro sotto il nome "Progetto Nestore" per promuovere in Italia la "preparazione al pensionamento", collegandosi con analoghe iniziative in ambito europeo. Nel 1998 fu costituita l'attuale Associazione Nestore, come associazione senza scopo di lucro, a tutt'oggi non riconosciuta. L'Associazione oggi conta circa un centinaio di soci fra individui e associazioni operanti nel sociale, e ha realizzato numerosi programmi culturali e formativi per pensionandi, pensionati, volontari.

➤ **Missione**

Dallo statuto dell'Associazione si legge che (Art. 2) "La finalità dell'Associazione è quella di svolgere opera di sensibilizzazione nei confronti degli individui e degli enti pubblici e privati sull'importanza e sull'utilità della preparazione alla quiescenza. A tal fine l'Associazione si propone, tra l'altro, anche attraverso la creazione di centri operativi su tutto il territorio nazionale, di:

- promuovere programmi formativi pilota mirati a ridurre il rischio di disagio personale e sociale delle persone vicine alla quiescenza;
- valorizzare il patrimonio costituito dalle persone vicine alla quiescenza in relazione all'esperienza e alla consapevolezza acquisite nell'esercizio delle varie attività e competenze professionali, promuovendo incontri, dibattiti, conferenze e con ogni altro mezzo idoneo e opportuno..."

➤ **Attività**

Organizzare corsi e incontri di sensibilizzazione per la preparazione al pensionamento e l'orientamento al volontariato; svolgere ricerche con le stesse finalità.

³⁵ Contributi di Giovanna Bellasio

CE

BS

- ✓ Rilevanza dell'attività formativa

La formazione è l'aspetto più importante della nostra attività. I corsi realizzati sono gratuiti e vertono:

- sulla preparazione al pensionamento,
- orientamento al volontariato,
- analisi del processo di transizione dal lavoro alla pensione
- temi analoghi.

- ✓ Strumenti per la rilevazione del fabbisogno formativo

All'interno della nostra associazione non vengono rilevati "fabbisogni formativi" in quanto le attività sono dirette anche ai non soci; in casi specifici verifichiamo tramite questionario le aree di interesse (Progetto "Che cosa farò da grande")

- ✓ Strumenti per la valutazione degli esiti formativi

Questionari di gradimento a fine corso e incontri di follow-up a distanza di tre/sei mesi dalla conclusione.

C

Formazione

CSI – Centro Sportivo Italiano³⁶

➤ Storia

Il Centro Sportivo Italiano (C.S.I.) è una associazione nonprofit a carattere nazionale. Con il 2003 il C.S.I. si avvia verso il traguardo dei 100 anni di vita, tenendo conto della sua continuità storica con la tradizione della F.A.S.C.I. (Federazione Associazioni Sportive Cattoliche Italiane), costituitasi nel 1906 e sciolta nel 1927 dal regime. Dal 1944 (anno di fondazione) il C.S.I. rappresenta l'Associazione leader in Italia nella promozione dello "Sport per Tutti". Il C.S.I. è riconosciuto dal C.O.N.I. quale Ente di Promozione sportiva, dallo Stato Italiano come Ente con Finalità Assistenziali, dalla Conferenza Episcopale Italiana (C.E.I.) e fa parte della Consulta Nazionale delle Aggregazioni Laicali. Rappresenta l'Italia in seno alla Fédération Internationale Catholique d'Education Physique et Sportive (F.I.C.E.P.).

➤ Missione

L'attività principale del C.S.I. è la promozione sul territorio di una forma sportiva non fine a se stessa, ma animata da un progetto educativo che mira alla crescita della persona. In questo senso missione del C.S.I. è promuovere lo sport come momento di aggregazione sociale, di educazione, crescita e impegno, ispirandosi ai valori umani e cristiani nel servizio alle persone di tutte le fasce di età.

➤ Attività

Il C.S.I. Milano (circa 700 società associate) organizza campionati e tornei sportivi di calcio, basket, pallavolo, atletica eccetera per disabili e non a livello provinciale che coinvolgono le Società affiliate. Vengono inoltre promosse e organizzate attività ricreative varie: attività di Formazione, Convegni e Corsi di Formazione rivolti ad Allenatori, Dirigenti, Arbitri, Quadri Dirigenti del C.S.I.

Carta Etica

BS

✓ Caratteri generali

La carta etica, chiamata PATTO ASSOCIATIVO DEL CSI, è stata introdotta a livello nazionale nel 1996. E' un decalogo che contiene tutte le premesse di principio, di metodo e di impegno indispensabile per definire l'Associazione e la sua azione.

✓ Interlocutori

Il Patto Associativo è un punto di riferimento fondamentale e irrinunciabile per tutti gli operatori del C.S.I. per quanto riguarda ogni azione educativa e Associativa. Nei confronti dell'esterno, il Patto Associativo, essendo la carta di riferimento del C.S.I., rappresenta un importante "biglietto da visita" circa le finalità e i principi che animano l'azione dell'Associazione

✓ Metodologie

Il Patto Associativo del C.S.I. è nato fondamentalmente dal confronto di esperienze presenti su tutto il territorio nazionale, attraverso colloqui, questionari e Convention a carattere nazionale.

✓ Funzioni

E' la carta di riferimento culturale ed educativa di tutti gli operatori del C.S.I. Gli operatori e le strutture vi aderiscono per la sua fedele attuazione. E' il passo fondamentale, prioritario e condizionante di ogni attività educativa e organizzativa. Con esso viene riconosciuta e riaffermata l'identità dell'Associazione come insieme di principi e criteri generali di riferimento.

✓ Prospettive

Il Patto Associativo del C.S.I. ha portato già in epoca recente, alla scrittura di un vero e proprio progetto culturale e sportivo dell'Associazione. Il futuro vedrà la riformulazione di questo progetto culturale sportivo, che verrà adattato in futuro alle esigenze e al bisogno delle persone.

C

F

³⁶ Contributi di Giorgio Bolco

CE**BS**

✓ Rilevanza dell'attività formativa

Il Centro Sportivo ritiene di strategica importanza la Formazione dei Quadri dirigenti e Operatori delle Società sportive a tutti i livelli. Nell'ambito di tutto il territorio italiano, ogni Comitato Provinciale, Territoriale e Regionale ha da statuto al suo interno un ufficio apposito (Coordinamento Formazione) che cura l'ideazione, promozione e organizzazione delle attività formative che vengono organizzate sul territorio di competenza. A Milano vengono promosse circa 70 iniziative all'anno con una partecipazione di più di 1.500 soci / corsisti. La considerazione che anima la nostra formazione, parte da una analisi attenta dei bisogni della nostra realtà. Questi ultimi anni hanno rappresentato una svolta dal punto di vista progettuale. Si è cercato di elaborare un impianto formativo che mettesse le persone al centro e di tentare di dare una risposta ai bisogni e alle aspirazioni delle persone, offrendo iniziative e possibilità di Formazione che fossero sentite e vicine ai Dirigenti, Allenatori, Quadri tecnici.

E per affrontare questo momento della storia formativa del C.S.I., si è puntato su alcuni aspetti fondanti e irrinunciabili:

- Il decentramento formativo: il C.S.I. ha compreso con largo anticipo l'importanza di raggiungere le Società direttamente sul loro territorio. Ebbene, dal punto di vista meramente numerico, in questa stagione più del 70% delle iniziative si sono svolte in forma decentrata.
- Attualità dei contenuti vicini alle persone e non scissi dalle attività e dai ruoli che i dirigenti e gli allenatori svolgono per i bambini, ragazzi, giovani e adulti che praticano sport nell'ambito delle varie realtà territoriali; contenuti attuabili perché trasmessi con lo scopo di "servire" ai vari ruoli e di essere applicabili nell'aiuto al prossimo all'interno della Società.
- Affermazione di una Formazione ordinaria, continua e permanente nella programmazione della vita delle Società.
- Proposta di iniziative di aggiornamento distinte dai percorsi di base e studio di percorsi formativi che non siano standardizzati, ma adattabili a seconda delle realtà che il C.S.I. incontra.

✓ Strumenti per la rilevazione del fabbisogno formativo

Gli strumenti utilizzati per rilevare il fabbisogno formativo del Centro Sportivo Italiano sono essenzialmente tre:

- Focus Group: in passato è stata creata appositamente una Consulta delle Società Sportive, al fine di rilevare il fabbisogno formativo e recepire consigli e proposte legati all'attività dell'Associazione.
- Colloqui: è forse lo strumento più utilizzato. Il contatto diretto con diverse realtà, permette di delineare il fabbisogno formativo.
- Incontri e Assemblee: Momenti di incontro e confronto con le Società sui bisogni delle Società

✓ Strumenti per la valutazione degli esiti formativi

Gli strumenti di valutazione adottati in ambito formativo si affidano a:

- questionari di valutazione proposti ai corsisti
- questionari che forniscono la possibilità alle Società di proporre miglioramenti o segnalare aspetti critici.

In caso di anomalie rispetto alla qualità delle iniziative, vengono organizzati focus group con i referenti e docenti CSI coinvolti nelle iniziative

C**Formazione**

CIDIESSE COOPERATIVA tipo B³⁷

➤ **Storia**

La Cidiesse Cooperativa Sociale r.l. è un'azienda senza scopo di lucro nata nel 1989 dal desiderio di un gruppo di lavoratori già operanti nel profit di coniugare il loro lavoro con un'attività sociale.

➤ **Mission**

L'obiettivo - mission - è inserire nel mondo del lavoro persone in condizioni di svantaggio sociale e l'utenza alla quale attualmente più ci rivolgiamo è quella proveniente dalla tossicodipendenza e dal carcere.

La Cidiesse Cooperativa Sociale r.l. si assume dunque il compito di condurre i suoi utenti a una soluzione definitiva del proprio problema di marginalità lavorativa e sociale, elaborando per loro un progetto specifico di reinserimento nel mondo del lavoro (profit) e formandoli alla professione di cablatori quadristi.

➤ **Attività**

Produciamo e vendiamo quadri elettrici.

La realizzazione in ambito tecnologico di prodotti con elevati standard di qualità è il contesto ideale per attuare programmi di formazione e riqualificazione degli utenti.

CE

✓ Adozione

Oltre alle relazioni annuali ai soci, una significativa valutazione della nostra attività è stata svolta in occasione del decennale (periodo 1989 - 1998).

✓ Interlocutori

A partire da allora, ogni anno, il Consiglio di Amministrazione - in occasione dell'assemblea di approvazione del bilancio economico - presenta ai soci e divulga a sostenitori e simpatizzanti vari una relazione dettagliata dell'attività sociale sia interna (percorsi degli utenti) sia esterna (rapporti con la rete dei servizi territoriali, iniziative di presentazione della cooperativa, con i suoi valori, all'esterno, attività di collaborazione con altri enti pubblici o privati volti alla promozione sociale).

✓ Metodologie

E' stato svolto uno studio accurato sul nostro "sistema" ed è stato confrontato il nostro "costo del sociale" con altre tipologie di intervento attuate sul territorio (costo del carcere, di programmi di recupero, ecc.). Copia dello studio è disponibile sul nostro sito internet all'indirizzo www.cidiessecoop.it "Bilancio economico e sociale 1989-1999 / 10 anni di solidarietà".

✓ Funzioni

La consapevolezza dei soci sulle potenzialità effettivamente stimate ha potenziato le possibilità di confronto anche con soggetti esterni.

C

Bilancio Sociale

F

³⁷ Contributi di Silvia Colpani

COMIN COOPERATIVA tipo A³⁸

➤ **Storia**

La cooperativa Comin è sorta nel 1975 con l'obiettivo di rendere possibile l'avvio di comunità di accoglienza per minori temporaneamente allontanati dalla loro famiglia cercando così di evitare loro il ricovero in istituto, con l'obiettivo di garantire loro una crescita il più possibile serena ed integrata nel tessuto sociale. Da allora in poi lo sviluppo della cooperativa si è concretizzato nello sperimentare iniziative che facilitassero la prevenzione dell'allontanamento di un minore dal proprio nucleo familiare in difficoltà.

➤ **Missione**

"La Comin è una cooperativa sociale di solidarietà che promuove ed organizza interventi rivolti ai minori e alla famiglia, vuole offrire occasioni di aiuto a famiglie in situazione di grave difficoltà e contribuire allo sviluppo di una comunità sociale più matura, più attenta e sensibile ai bisogni ed ai diritti dei più piccoli."

➤ **Attività**

L'attività principale è la gestione di servizi sociali a fianco al tentativo di costruire una presenza sociale anche sul piano culturale e politico.

Carta Etica

BS

✓ Caratteri generali

La nostra carta etica, adottata nel 2001, si intitola "codice etico del lavoro in Comin" comprende 10 punti articolati in una loro descrizione. I contenuti si riferiscono al senso che intendiamo attribuire al lavoro sociale. Essendo abbastanza sintetica è possibile allegarla per cui rimando alla lettura

✓ Interlocutori

I soci della cooperativa.

✓ Metodologie

Gruppi discussione, stesura e approvazione assembleare previa lettura della bozza da parte dei soci.

✓ Funzioni

Ha permesso di avere una chiarezza condivisa intorno al significato e agli obiettivi del nostro lavoro. Facilita l'inserimento dei nuovi soci presentando con chiarezza il senso del nostro lavoro e facilitando in questo modo un loro inserimento consapevole.

Nei confronti dei soggetti esterni favorisce una conoscenza più approfondita della nostra cooperativa ed esplicitando i presupposti delle nostre azioni rende più facili e potenzialmente più feconde le collaborazioni.

✓ Prospettive

Applicarla nei fatti e rivederne tra qualche tempo i contenuti.

C**F**

³⁸ Contributi di Claudio Figini

CONSORZIO FARSI PROSSIMO³⁹

➤ **Storia**

La Coop. Farsi Prossimo è stata fra le prime nate dalle gestioni Caritas, nel 1993.

Con l'ampliarsi dei settori e dei servizi a cui ci si rivolgeva, si è scelta la politica di dare una autonoma forma cooperativa alle diverse aree di intervento (psichiatria, stranieri, malati di AIDS, anziani ecc.).

Da qui nasce il Consorzio Farsi Prossimo che ha lo scopo di dare una struttura organica di riferimento alle diverse realtà cooperative.

➤ **Missione**

Fornire servizi alle cooperative. Consorziare ed alle categorie più povere e svantaggiate della popolazione.

➤ **Attività**

Il Consorzio è strutturato in tre aree principali:

Area Progetti (interventi diretti sul territorio e di appoggio alle consorziate, gestione della raccolta degli indumenti usati, ente promotore per attività di tirocinio e di orientamento)

Area Amministrativa (servizi amministrativi per le consorziate)

Area Informatica (servizi informatici e di formazione per consorziate ed enti esterni del no profit)

CE

BS

- ✓ Rilevanza dell'attività formativa

Più che di formazione vera e propria si svolge lavoro di orientamento e di promozione di attività di tirocinio.

- ✓ Strumenti per la rilevazione del fabbisogno formativo

In sede di bilancio sociale si utilizzano questionari, rivolti anche ai lavoratori non soci; i tramite principali sono poi i coordinatori dei centri di servizio che rilevano tali fabbisogni all'interno delle équipe.

- ✓ Strumenti per la valutazione degli esiti formativi

Non trattandosi di interventi particolarmente strutturati, ci si avvale di momenti di feedback e dei questionari previsti dal sistema qualità.

C

Formazione

³⁹ Contributi di Sergio Tumino

FARSI PROSSIMO COOPERATIVA tipo A⁴⁰

➤ **Storia**

La nostra cooperativa nasce nel 1993, promossa nell'ambito delle attività della Caritas Ambrosiana con lo scopo di sviluppare e gestire servizi socio-sanitari-educativi già promossi dalla stessa o nuovi in attuazione dei propri obiettivi statutari.

➤ **Missione**

La cooperativa si prefigge di attuare tutte le attività necessarie ed utili alla promozione pastorale e culturale della carità, condividendo le finalità e la cultura della Caritas Ambrosiana.

➤ **Attività**

Gestione servizi socio sanitari educativi, per stranieri, minori, malati terminali e anziani

CE

BS

✓ Adozione

il CdA ha deciso di procedere alla certificazione di qualità nell'autunno del 2000: Dopo il processo di elaborazione delle procedure, durato due anni, il 4 dicembre 2002 la coop. Farsi Prossimo ha ottenuto la certificazione di Qualità secondo la norma UNI EN ISO 9001:2000. L'ente certificatore scelto era già conosciuto dalla cooperativa come competente e affidabile.

✓ Servizi certificati

La cooperativa è certificata per la progettazione ed erogazione di servizi di assistenza, di attività formative, di attività di consulenza e di attività di orientamento in ambito socio-sanitario, socio-assistenziale ed educativo, per persone e/o nuclei famigliari in difficoltà

✓ Ragioni

L'esigenza di razionalizzare la struttura organizzativa della coop. al fine di rendere a clienti e committenti un servizio sempre migliore, e di rendere omogenee le procedure di erogazione dei servizi nei diversi centri operativi.

La richiesta da parte della pubblica amministrazione della certificazione (accreditamento, partecipazione ad appalti e finanziamenti)

✓ Effetti

All'interno dell'organizzazione è stata ottenuta una migliore razionalizzazione delle risorse, un più chiaro concetto di "chi fa cosa" e soprattutto è stata avviata una stimolante riflessione sulla qualità del servizio in termini di progettazione.

All'esterno, non sembra ancora che la raggiunta certificazione sia percepita come un valore aggiunto.

✓ Prospettive

L'intenzione è quella di mantenere le procedure gestionali ed il manuale della qualità sempre aggiornati e adeguati alle esigenze dei servizi, anche di nuova attuazione.

Certificazione

F

⁴⁰ Contributi di Andrea Ruscigni

CE

Bilancio Sociale

✓ Caratteri generali

Il bilancio sociale è stato adottato nel 2001.

Questionario relativo al grado di soddisfazione dei soci e dei lavoratori – già fatte tre rilevazioni

Questionario relativo al Consiglio di Amministrazione – già effettuate tre rilevazioni

Questionario da sottoporre ai soggetti esterni - in corso di elaborazione

Attualmente il bilancio sociale contiene l'elaborazione dei questionari con le rilevazioni numeriche, percentuali e grafiche delle risposte ai questionari. La riclassificazione del bilancio contabile in bilancio sociale da valore aggiunto alla proposta triennale di sviluppo della cooperativa.

✓ Interlocutori coinvolti

Attualmente sono coinvolti quali soggetti interni i lavoratori, i soci e il Consiglio di Amministrazione. Non sono ancora stati coinvolti i soggetti esterni perché il questionario è in fase di elaborazione.

✓ Metodologie

Vengono utilizzati questionari individuali, e successivamente viene svolta una discussione in assemblea dei risultati elaborati.

✓ Funzioni

✓ Prospettive

Completamento del questionario da sottoporre ai soggetti esterni. Ridefinizione del questionario di rilevazione dei soci e dei lavoratori in relazione alle note esplicative indicate sui questionari già presentati. Ridefinizione del bilancio sociale a valore aggiunto con una più dettagliata classificazione della ricchezza prodotta e distribuita.

FONDAZIONE CARIPLO⁴¹

➤ Storia

Nel 1816, l'Amministrazione austriaca decise di creare un organismo denominato Commissione Centrale di Beneficenza con il compito di organizzare e gestire una attività filantropica di sostegno alle fasce più disagiate della popolazione, nonché di finanziamento alle attività economiche. Nel 1823, venne fondata la Cassa di Risparmio di Milano. La banca operò con grande successo in tutta la Lombardia nel corso dei decenni successivi, fino a diventare - e siamo alla storia più recente - la prima Cassa di Risparmio del mondo.

➤ Missione

Ispirandosi alle originarie finalità, la Fondazione si prefigge, senza scopo di lucro, di amministrare, conservare e accrescere il proprio patrimonio e di sostenere, con i proventi che da tale patrimonio derivano, iniziative volte alla promozione del tessuto sociale, culturale ed economico del Paese, con particolare riguardo per la comunità lombarda e le zone del territorio tradizionalmente collegate.

➤ Attività

La Fondazione persegue le proprie finalità operando prevalentemente attraverso l'assegnazione di contributi a progetti e iniziative. Promuove altresì propri progetti e iniziative (ricerche, convegni ecc.) anche in collaborazione, associazione o partecipazione con altre istituzioni, comprese quelle da essa direttamente costituite.

⁴¹ Contributi di Bianca Longoni

CE

Bilancio Sociale

✓ Caratteri generali

Nel 2000 (esercizio 98/99). La struttura prevede una parte iniziale dedicata prevalentemente alla corporate governance, missione, strategia ecc.

Segue una parte sull'attività istituzionale (erogazioni)

Quindi la parte relativa alla gestione patrimoniale.

Le ultime due sezioni sono dedicate al Budget sociale e alla Valutazione della Qualità sociale

Ogni edizione, inoltre, è caratterizzata da capitoli specifici: nella prima edizione, la mappatura degli stakeholder, la seconda un focus sulla nuova corporate governance (legge Ciampi), la terza un capitolo dedicato allo stakeholder dialogue, la quarta (2003) la valutazione dell'effetto moltiplicatore dell'attività erogativi.

✓ Interlocutori

Internamente, sono coinvolti i responsabili dei vari ambiti: erogazioni, gestione patrimonio, Bilancio, oltre al Segretario Generale e all'Ufficio Comunicazione. Inoltre, a sovrintendere al documento vi è un gruppo di Consiglieri di Amministrazione che segue istituzionalmente l'area della comunicazione.

All'esterno vi sono gli estensori veri e propri del bilancio, ovvero il Gruppo Comunità e Impresa (prof. Alberto Martinelli, Prof. Antonio Chiesi, Dott. Mario Pellegatta)

✓ Metodologie

Vengono utilizzati tutti gli strumenti: focus group, colloqui, documenti, questionari.

✓ Funzioni

Se la prima edizione ha generato all'interno, come comprensibile, qualche problema di ordine pratico, ma non solo (dovuto al fatto che approccio contabile e approccio sociologico possono ingenerare qualche difficoltà di confronto...), dalla seconda edizione in poi si è registrata una convinta adesione e partecipazione, con apporto di stimoli e suggerimenti da parte di chi gestisce i vari ambiti. Oggi il Bilancio sociale è strumento non solo accettato, ma condiviso e punto di riferimento.

All'esterno l'accoglienza è stata decisamente positiva, come prova l'Oscar di Bilancio assegnato alla Fondazione nel 2002 per la categoria grant-making.

✓ Prospettive

Contiamo naturalmente di proseguire nell'esperienza. L'obiettivo ambizioso, e certamente impegnativo (che dovrà essere quindi perseguito gradualmente), è quello di giungere a un vero e proprio reporting sociale, ossia a una contabilità sociale. Il Bilancio sociale, in altri termini, non dovrà essere redatto a partire dalla sola contabilità tradizionale, ma avvalendosi di un impianto contabile mirato, già predisposto.

C

F

IL FONTANILE COOPERATIVA tipo B⁴²

➤ Storia

La cooperativa Il Fontanile nasce dalla volontà di ANFFAS Milano ONLUS di rinunciare alla gestione di servizi per dedicarsi completamente ai propri fini istituzionali di tutela delle persone disabili.

Da questa volontà sono scaturite 6 cooperative che attualmente gestiscono i servizi una volta di ANFFAS.

In particolare la Cooperativa Il Fontanile ha "ereditato" le attività che si svolgono in Cascina Biblioteca

➤ Missione

Mission della cooperativa, come previsto dallo statuto, è "perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana ed all'integrazione dei cittadini attraverso la gestione di servizi socio-sanitari assistenziali ed educativi"

➤ Attività

Le attività principali della cooperativa sono :
Centro Polivalente Integrato (SFA)
Residenza "Cascina Biblioteca"
Attività equestre ed ippoterapia
Tempo Libero

⁴² Contributi di Marco Cocquio

CE

✓ Caratteri generali

Nell'esercizio 2001. Il Bilancio Sociale è lo strumento atto a misurare "il valore aggiunto" generato dalle attività della cooperativa

Esso, a differenza del bilancio civilistico, non possiede un indicatore sintetico, qual è appunto il risultato di esercizio, in grado di esprimere l'andamento dell'esercizio concluso. Dal punto di vista sociale, il giudizio può essere formulato sulla base dell'analisi della ripartizione del valore aggiunto netto, della sua distribuzione agli stakeholder e della valutazione di appropriati indicatori.

✓ Interlocutori

Nella costruzione del Bilancio Sociale sono state utilizzate risorse interne della Cooperativa ed in particolare un consigliere che già aveva avuto esperienza di redazione di bilanci sociali.

✓ Metodologie

Le metodologie utilizzate principalmente è l'analisi dei dati in possesso della Cooperativa e forniti dalla segreteria, dall'amministrazione e dai responsabili dei settori. La redazione del Bilancio Sociale si articola in tre fasi. La prima fase consiste nella evidenziazione della "mission" della cooperativa. Per fare questo, avremmo potuto attivare una serie di questionari presso i soci al fine di individuare gli obiettivi di ogni singolo socio per poi definire sinteticamente l'obiettivo comune e condiviso. Abbiamo invece ritenuto più opportuno ed obiettivo far riferimento a due articoli del nostro statuto che definiscono lo scopo della cooperativa. La seconda fase consiste nella definizione del valore aggiunto lordo (V.A.L.) e del valore aggiunto netto (V.A.N.). Il valore aggiunto lordo (V.A.L.) si ottiene sottraendo ai ricavi del conto economico della cooperativa le spese per le materie prime prelevate dall'ambiente. Il valore aggiunto netto (V.A.N.) si ottiene sottraendo al V.A.L. gli ammortamenti dell'anno. Il valore aggiunto netto (V.A.N.) rappresenta la ricchezza prodotta dalla cooperativa in questo anno.

E' poi necessario individuare gli stakeholder, cioè tutti quei soggetti che, in modi diversi, possono influenzare o essere influenzati dalle attività dell'impresa e calcolare la distribuzione, tra di essi, della ricchezza prodotta. La terza fase consiste nella definizione di una classe di indicatori in grado di esprimere, attraverso sintetici valori, l'azione sociale della cooperativa.

✓ Funzioni

Il Bilancio Sociale ha avuto una forte incidenza in quanto ha permesso di meglio valutare l'andamento della cooperativa in tutti i suoi aspetti ed ha permesso di individuare indicatori che poi, integrati dai relativi target, hanno fortemente contribuito alla predisposizione dei Piani di Qualità previsti dal Sistema Qualità UNI EN ISO 9001-2000 attivo in Cooperativa.

✓ Prospettive

Affinare sempre più gli indicatori coinvolgendo il più possibile chi opera in cooperativa ed i portatori di interessi esterni.

C

Bilancio Sociale

F

IL GRANELLINO DI SENAPA COOPERATIVA tipo B⁴³

➤ **Storia**

La Cooperativa Sociale il Granellino di Senapa è nata ad Inzago il 20/4/1995, per volontà di alcune persone che già operavano nel sociale. La Legge 381/91 ha portato a costituire una Cooperativa per inserimento lavorativo che si è differenziato da un'altra cooperativa di tipo assistenziale già esistente sul territorio. Dai primi lavori di manutenzione del verde affidatoci da Comune, si è passati in breve ad altri ambiti di lavoro aprendo un settore pulizie e piccola manutenzione. La collaborazione con i vari servizi esistenti sul territorio, ha permesso di effettuare inserimenti lavorativi di persone con diverse tipologie di svantaggio.

➤ **Missione**

La Cooperativa ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini. La Cooperativa nella sua azione si ispira ai principi che sono alla base del movimento cooperativo mondiale, e agli insegnamenti della dottrina sociale della Chiesa cattolica e in rapporto a questa agisce.

➤ **Attività**

L'attività principale che consente anche come tipologia di lavoro di effettuare il maggior numero di inserimenti lavorativi, è l'attività di pulizia (pulizia di edifici pubblici comuni scuole, pulizia di privati aziende e condomini ecc., strutture residenziali).

⁴³ Contributi di Rita Sala

CE

Bilancio Sociale

✓ Caratteri generali

Il Bilancio Sociale è stato adottato per la prima volta alla chiusura di Bilancio 31/12/2000. Struttura:

- Valori di riferimento: s'intende l'insieme delle idee condivise verso le quali la Cooperativa Sociale deve tendere per i suoi fini istituzionali
- Rendicontazione della base sociale: si intende l'analisi dettagliata della base sociale
- Personale: si intende la suddivisione per i vari reparti, l'andamento occupazionale, rapporto d'impiego, formazione del personale, le schede del benessere soci e lavoratori.
- Schede di inserimento lavorativo: riepiloghi con tipologie di svantaggio, interlocutori di riferimento, valutazione del percorso di inserimento lavorativo e di integrazione sociale.
- Collaborazioni: rapporti con gli enti locali, altre cooperative, strutture varie di servizio e coordinamenti.
- Rendicontazione a valore aggiunto: si tratta di una riclassificazione dei dati contabili che mette in evidenza il valore aggiunto, ribaltando di fatto gli schemi tradizionali di bilancio, ponendo l'accento su alcuni aspetti ritenuti rilevanti in chiave sociale, rispetto ad altri utilizzati invece in una logica esclusivamente economica.
- Progetti futuri: si privilegiano i progetti futuri di valenza sociale.

✓ Interlocutori

Soggetti interni coinvolti: direzione, personale amministrativo, personale soci e non soci. Soggetti esterni coinvolti: commercialista (dati di bilancio), consulente Confcooperative (corso sul bilancio sociale)

✓ Metodologie

Raccolta di tutti i dati e documenti di bilancio; riclassificazione dei dati contabili; raccolta e analisi delle schede sul benessere; analisi e commenti; inserimenti lavorativi; raccolta di tutte le informazioni di valenza sociale dell'anno; costruzione della struttura portante del bilancio sociale, definizione dei contenuti, sistemazione dei dettagli, inserimento delle parti discorsive, conclusione e controllo.

✓ Funzioni

All'interno della nostra organizzazione il bilancio sociale è stato accolto in modo positivo soprattutto perché vengono esplicitate meglio le finalità sociali e gli obiettivi raggiunti. Nei soggetti esterni c'è attenzione al bilancio sociale da parte di Enti o servizi che si occupano di inserimenti lavorativi, molta attenzione e anche confronto da parte delle cooperative sociali, per tutti gli altri soggetti l'attenzione è scarsa.

✓ Prospettive

E' nostra intenzione predisporre tutti gli anni insieme al bilancio fiscale ed economico anche il bilancio sociale, se riterremo opportuno faremo anche delle modifiche per rendere questo strumento più agile ed accessibile a tutti.

KOINE' COOPERATIVA tipo A⁴⁴

➤ Storia

La Cooperativa Koinè nasce nel luglio 1989, in seguito alla cessione del marchio e del ramo di azienda della Cooperativa Abacus, società di ricerche di mercato e sondaggi d'opinione. Due socie decidono di investire il patrimonio economico e professionale accumulato nei dieci anni di attività in Abacus in progetti di utilità sociale. Dal luglio 1989, Koinè avvia un processo di trasformazione per operare nell'ambito dei servizi alla persona. Nel 1993, in seguito alla legge 381/91 (istituzione delle cooperative sociali), la denominazione della Cooperativa cambia in Koinè cooperativa sociale.

➤ Missione

Il suo orientamento di fondo tende a coniugare creatività d'impresa, capacità d'adeguamento ai cambiamenti del contesto economico e sociale, istanze di solidarietà, promozione di pratiche di partecipazione e strategie di sviluppo locale sostenibile. In questa ottica desidera soddisfare, attraverso la collaborazione con Enti, Aziende e rapporti diretti con i cittadini, i bisogni che emergono dalle diverse realtà territoriali e sociali e nello stesso tempo individuare quei bisogni che appartengono a piccole fasce di utenza o che ancora devono definirsi in modo preciso.

➤ Attività

Gestione di servizi alla prima infanzia (asili nido, nido famiglia, di spazi di socializzazione per adulti e bambini 0-3 anni, di gruppi gioco). Gestione di servizi per minori in età adolescenziale (Centro Ricreativo Educativo Permanente, Assistenza Domiciliare Minori, sostegno educativo/scolastico all'handicap eccetera). Gestione nelle scuole di laboratori a carattere ambientale.

⁴⁴ Contributi di Oriana Ghezzi

CE

✓ Caratteri generali

Nel corso del 2003 si è deciso di redigere il primo bilancio sociale, relativo all'anno 2002, che è stato presentato all'assemblea dei soci contestualmente al bilancio tradizionale. Al bilancio sociale è stata data la struttura di una descrizione della cooperativa sviluppata attorno ad un indice scelto in quanto ritenuto idoneo a rappresentare la struttura e le sue prospettive. Si è partiti da un'analisi dei portatori di interesse, interni ed esterni, si è poi passati alla descrizione delle attività svolte e all'occupazione che generano per poi soffermarsi ad analizzare la base sociale, indagandone variabili di diversa natura in grado di rappresentarla con accuratezza. Anche la gestione della vita cooperativa ha avuto il suo spazio all'interno del bilancio sociale. È stata infatti dedicata una sezione alla democrazia e al modo di esercitarla oltre che alla mutualità e alle sue manifestazioni. La parte finale del lavoro è stata dedicata all'analisi del valore aggiunto, all'interno della quale il concetto di "portatori di interessi" è stato affiancato alla valenza economica che, le diverse categorie, hanno avuto durante la gestione in esame.

✓ Interlocutori

I soggetti coinvolti nella stesura del bilancio sociale sono stati prevalentemente interni: si è trattato dei soci che svolgono il proprio lavoro all'interno della sede. Si è fatta questa scelta per limitare il campo di azione e diminuire il grado di complessità del lavoro in virtù del fatto che si trattava della prima edizione. Per la prossima si è già pensato ad un allargamento delle collaborazioni ai soci impegnati nei servizi. Si è cominciato, in ogni caso da subito a coinvolgerli chiedendo pareri e commenti alla stesura che hanno ricevuto e preventivando una serie di incontri per raccogliarli. Per quel che riguarda i soggetti esterni sono da citare i confronti avuti, nella fase iniziale, con altre cooperative già impegnate in questa impresa e la consulenza ricevuta da parte della Lega delle Cooperative relativamente all'impostazione da dare al lavoro.

✓ Metodologie

Si è utilizzato esclusivamente il colloquio, sia per mettere in luce i punti importanti da trattare sia per analizzare e commentare i dati di cui il bilancio si compone

✓ Funzioni

Al momento non si sono registrati riscontri, fatta eccezione per il commento informale ricevuto dalla Lega delle Cooperative.

✓ Prospettive

Sono in programma degli incontri con i soci, all'interno dei servizi per ricevere commenti e contributi. Per valorizzare il lavoro svolto e per sfruttare le sue potenzialità comunicative si è deciso di inviarne una copia ai clienti con i quali abbiamo un rapporto consolidato e di lunga durata. E' nostra intenzione individuare dei momenti di confronto e di restituzione sui contenuti del nostro bilancio sociale.

C

F

CE**BS**

✓ Adozione

Il nostro percorso è iniziato a giugno del 2000 e terminerà a novembre 2003. Il criterio principale su cui si è valutata la scelta del consulente, che ci supportasse nel percorso di certificazione, è stata la metodologia proposta dal consulente. L'ente certificatore è stato scelto dal Consiglio d'Amministrazione un modello d'intervento consulenziale capace di adeguarsi al contesto organizzativo e alla cultura della cooperativa, in un'ottica di co-progettazione tra committente e consulente.

Inoltre l'Ente Certificatore, che a breve svolgerà la Visita di Certificazione presso la nostra cooperativa, è stato scelto sulla base della conoscenza che questo ente poteva avere del mondo cooperativo e dei suoi sistemi organizzativi.

✓ Servizi certificati

Attualmente la cooperativa sta ultimando il suo percorso di certificazione di qualità ISO 9001:2000. I servizi che verranno certificati saranno: asili nido, spazi di socializzazione adulti-bambini 0-3 anni, i giardini del nido aperti al sabato alle famiglie con bambini piccoli, assistenza domiciliare minori, centri di aggregazione, pre e post scuola, centri estivi, il settore di educazione ambientale e il settore di formazione esterna.

✓ Ragioni

Per la possibilità di acquisire strumenti organizzativi e metodologie di intervento al fine di dare evidenza dei processi che stanno alla base dei nostri servizi ai nostri clienti

Per una reimpostazione organizzativa e gestionale della cooperativa a livello qualitativo

Per il crescente peso che la certificazione stava assumendo nelle valutazioni delle offerte di partecipazione alle gare d'appalto.

✓ Effetti

Il percorso di certificazione di qualità ISO 9001:2000 è stato un momento essenziale di riflessione e di formazione che ha favorito l'ottimizzazione del lavoro e delle risorse umane attraverso la ridefinizione degli assetti organizzativi, di progettazione e di gestione dei lavori.

Inoltre la certificazione è diventata un'opportunità per condividere orientamenti comuni, per sviluppare progetti intersettoriali in cui convergono le diverse competenze professionali della cooperativa e per pensare e progettare nuove strategie di sviluppo.

✓ Prospettive

Grazie al percorso di certificazione si è andata delineando una prima bozza della Carta dei Servizi. Obiettivo della cooperativa è quello di migliorare questo strumento attraverso un percorso, quale è stato quello della certificazione, di co-progettazione e partecipazione di tutti i soci della cooperativa alla rivisitazione della Carta dei Servizi.

Inoltre la Certificazione è vista dalla Koinè quale strumento non rigido ma flessibile nei suoi contenuti e quindi sensibile di revisioni in itinere in un'ottica di continuo aggiornamento dei processi di qualità.

Certificazione**F**

LA CORDATA COOPERATIVA tipo A⁴⁵

➤ **Storia**

Nel 1989 un gruppo di volontari dell'Agesci (Associazione Guide e Scout Cattolici Italiani) deciso ad impegnarsi nella realizzazione di un progetto educativo innovativo la competenza acquisita come educatori scout fonda La Cordata. Nel 1992 inizia le sue attività con la gestione di un pensionato per giovani studenti e lavoratori fondato su un modello innovativo di gestione partecipata. Seguono l'apertura e la gestione di numero sei servizi dedicati agli adolescenti (appartamenti protetti, comunità alloggio, pensionato studenti, progetti di affido familiare e di educativa di strada).

➤ **Missione**

Obiettivo de La Cordata è coniugare un intervento efficace sul disagio giovanile con l'impegno imprenditoriale e il rispetto dei criteri di qualità, innovazione e professionalità.

La progettazione e la gestione di servizi residenziali sempre più integrati all'esterno, con il territorio, ed al proprio interno attraverso la condivisione della quotidianità tra diverse tipologie di ospiti.

➤ **Attività**

Gestione di servizi residenziali per giovani. In particolare gestiamo:

- Comunità Alloggio Minori
- N°2 Ostelli della Gioventù
- Pensionato Integrato
- Comunità Alloggio Disabili
- Appartamenti protetti per adolescenti e per madri con bambini

⁴⁵ Contributi di Adriano Mariolini

CE

BS

✓ Adozione

Nov. 2001 Certificazione ISO9002:94

Ott. 2003 Adeguamento certificazione ISO9001:2000

Convenzioni adottate dai consorzi di riferimento (SIS – sistema imprese sociali e CGM – Consorzio Gino Mattarelli)

✓ Servizi certificati

Comunità Alloggio Minori

Pensionati Integrati

Ostelli della Gioventù

✓ Ragioni

Necessità di definire e rendere condivisi e trasparenti i processi finalizzati alla gestione dei servizi;

Rendere trasparenti e condivise responsabilità;

Darci la possibilità di riflettere sullo stile organizzativo della cooperativa.

✓ Effetti

Negativi interni :

Sconcerto sulla mole di modulistica introdotta;

Diffidenza sul controllo e le verifiche ispettive

Positivi interni:

Valutazione e riflessione sui risultati raggiunti;

Monitoraggio e valutazione sui processi;

Migliore definizione dei ruoli e delle responsabilità

Esterni:

Maggiore punteggio nelle gare d'appalto;

Riconoscimento di un'impostazione rivolta alla qualità dei servizi offerti ed all'impostazione imprenditoriale della cooperativa.

✓ Prospettive

Rendere il sistema di qualità più condiviso ed "user friendly" tra gli operatori della cooperativa;

Rafforzare la funzione di pianificazione, monitoraggio e valutazione della direzione;

Individuare indicatori di qualità riferiti agli obiettivi annuali maggiormente significativi della qualità reale del prodotto offerto.

Certificazione

F

LA GRANDE CASA COOPERATIVA tipo A⁴⁶

➤ **Storia**

La Cooperativa sociale "La Grande Casa" ha avviato la propria attività nel 1989 occupandosi principalmente di minori in situazione di grave disagio sociale e a grave rischio di maltrattamento e abuso, attraverso la sperimentazione di comunità educative di tipo familiare, capaci di offrire al minore un contesto di vita accogliente, caldo e vitale. Nel 1994, a seguito dell'evidenziarsi di nuovi bisogni sociali nell'ambito del maltrattamento e della tratta, la Cooperativa ha aperto "case di protezione sociale" per donne sole o con figli, italiane e straniere, case di avvio all'autonomia e strutture di accoglienza per rifugiati politici e richiedenti asilo.

➤ **Missione**

La Coop. Soc. "LA GRANDE CASA" intende, al fine di superare e prevenire forme di emarginazione e isolamento, favorire e costruire percorsi di integrazione sociale a beneficio di soggetti in difficoltà e svantaggiati, promuovere sia al proprio interno che all'esterno uno stile di vita con una forte impronta mutualistica e multiculturale, assumere la cultura della sussidiarietà in chiave solidaristica.

➤ **Attività**

La Cooperativa gestisce dieci comunità educative residenziali per minori/adolescenti in situazione di disagio sociale, maltrattamento, devianza (anche dell'area penale). Gestisce anche sette progetti di ADM e ADH in comuni dell'hinterland milanese, un centro polivalente territoriale per adolescenti, un'esperienza di comunità diurna, cinque comunità di accoglienza per donne sole e/o con figli, un progetto di appartamenti per l'autonomia a favore di adolescenti, un Centro di Counseling per adolescenti e preadolescenti.

⁴⁶ Contributi di Guglielmo Fustella

Carta Etica

BS

✓ **Caratteri generali**

La Carta Etica è stata adottata nell'anno 2001. La carta etica orienta le scelte e le azioni della Cooperativa, indica i principi e i valori a cui ci ispiriamo, sia nella quotidianità, sia strategicamente, quando ci sono da compiere scelte decisive.

✓ **Interlocutori**

I soggetti coinvolti nel processo di costruzione della Carta Etica sono stati i soci, attraverso un gruppo appositamente costituito, il Consiglio di Amministrazione e l'Assemblea Soci.

✓ **Metodologie**

In una prima fase il gruppo ad Hoc, attraverso l'analisi e lo studio dello Statuto e di documenti preesistenti, delle esperienze finora condotte in cooperativa, delle relazioni con l'interno e l'esterno, ha elaborato una prima bozza, discussa poi in una serie di incontri con il CdA e portata infine in Assemblea Soci per un ultimo confronto e per la ratifica finale.

✓ **Funzioni**

La costruzione della Carta etica è avvenuta attraverso un percorso ampiamente partecipato da parte dei soci (gruppi di lavoro/stage). Ha pertanto rafforzato il senso di appartenenza ed ha contribuito a mettere in luce gli elementi valoriali e di senso alla base della mission di cooperativa. La Carta etica è oggi documento di riferimento sia per i soci che per i lavoratori e costituisce gli ambiti di priorità intorno ai quali valutare la progettualità complessiva della Cooperativa (efficacia sociale). Rappresenta in ultima analisi la "carta di identità" della Cooperativa e del socio.

Tale aspetto costituisce un elemento di identità e di visibilità anche in riferimento all'ambiente esterno ed alla comunità locale, in quanto ha costituito un'importante chiarificazione della mission di cooperativa rispetto alle istituzioni pubbliche ed agli altri soggetti della comunità locale.

✓ **Prospettive**

I nostri progetti futuri prevedono la progressiva maggior diffusione interna ed esterna dei contenuti della carta etica, che costituirà la base per la costruzione della "Carta dei servizi" della Cooperativa.

C

F

CE

BS

✓ Adozione

La Certificazione di Qualità secondo i requisiti di ISO 9001 / UNI EN ISO 9001 - Ed. 1994 è stata ottenuta in data 4 Luglio 2002 con Certificato n. Q. 02.273 da SGS Italia S.r.l. - System & Services con il seguente scopo: "Progettazione ed erogazione di servizi educativi per minori in affido, in strutture di accoglienza e di pronto intervento". La certificazione era estesa a n° 10 Comunità di accoglienza e Pronto Intervento. In seguito alla verifica di adeguamento alla ISO 9001 / UNI EN ISO 9001 - Ed 2000 è stato rilasciato, dallo stesso Ente di Certificazione, il nuovo Certificato n° IT02/0273 con lo stesso scopo e la stessa estensione alle 10 Comunità della precedente certificazione di Qualità. La Cooperativa ha individuato al proprio interno un responsabile che, con l'adeguata formazione citata, ha elaborato e introdotto il Sistema Qualità. La scelta dell'Ente di Certificazione è avvenuta dopo un attento esame delle offerte di mercato, del rapporto qualità prezzo, della affidabilità e serietà dell'Ente stesso. La S.G.S. International Certification Services si è di fatto dimostrata corrispondente ai requisiti da noi richiesti.

✓ Servizi certificati

Dieci comunità di accoglienza per minori di cui due nell'area prima infanzia, tre nell'area di residenzialità educativa, due nell'area di promozione e territorio, tre nell'area adolescenti.

✓ Ragioni

Le prospettive e gli orientamenti legislativi sia a livello nazionale che regionale, la necessità per la Cooperativa, in fase di espansione, di dotarsi, a livello di organizzazione di impresa sociale, di un quadro di riferimento più confacente sul versante tecnico – scientifico, l'esigenza di migliorare la qualità degli interventi in ambito educativo. L'occasione per iniziare tale percorso è stato fornito da una duplice proposta: l'offerta da parte di Concooperative della provincia di Milano e della Camera di Commercio, per le Cooperative che desideravano di un Corso di Formazione per i futuri Responsabili della Qualità e di un periodo di accompagnamento personalizzato (con gli stessi formatori della Sistemi Direzionali di Milano) al fine di iniziare il percorso di certificazione nella propria realtà lavorativa e l'opportunità di partecipare ad un percorso di Formazione e Sperimentazione del MAQS (Modello Attivo Qualità Sociale) organizzato dal CNCA (Coordinamento Nazionale Comunità di Accoglienza, cui la Cooperativa aderisce), in funzione di una possibile futura registrazione di un Marchio di Qualità.

✓ Effetti

All'interno quello di avere una connotazione più chiara della "fotografia" della Cooperativa, individuare percorsi di miglioramento continuo con l'apporto del maggior numero possibile di operatori e delle "parti interessate", con particolare riferimento ai progetti e ai percorsi educativi per gli accolti, dare maggior trasparenza e certezza nella identificazione di responsabilità ed autorità nei diversi, e connessi, livelli organizzativi, affrontare i problemi e cercare le possibili soluzioni con uno schema mentale diverso, mettere in atto comunicazioni più chiare e certe, "dare voce" alle parti interessate (o clienti) da noi identificati nelle persone accolte nelle Comunità, negli operatori e nei Servizi inviati, attraverso strumenti di analisi ed misurazione della "soddisfazione del cliente" costruiti ad hoc ragionare maggiormente a partire dalle "funzioni" e "competenze" necessarie all'organizzazione, alla progettazione, alla elaborazione e verifica dei servizi erogati dare concretezza e "materia" a pensieri, progetti, prospettive, pianificare e progettare in termini di obiettivi, sotto-obiettivi, azioni, tempi, verifiche, responsabilità, di diagrammi di flusso, di processo, di ciclo...

All'esterno maggior visibilità e trasparenza, fornire garanzie di un lavoro riconosciuto di "qualità" nelle fasi contrattuali, possibilità di maggior collaborazione, confronto e costruzione sui processi, avere rapporti più chiari con i fornitori di beni, servizi e consulenze, comprendere maggiormente le aspettative e le esigenze delle parti interessate.

✓ Prospettive

continuare il percorso di miglioramento continuo su alcune tematiche approfondendo i le indicazioni della Norma UNI EN ISO 9004: Linee guida per il miglioramento delle prestazioni

valutare l'opportunità di certificare altri servizi della Cooperativa: sicuramente l'Ente di Formazione che si sta valutando di costituire.

Certificazione

F

I SOMMOZZATORI DELLA TERRA COOPERATIVA tipo B

➤ **Storia** ⁴⁷

La cooperativa "I Sommozzatori della Terra" è nata nel 1983 all'interno dell'Ospedale Psichiatrico P. PINI di Milano per iniziativa di un gruppo di pazienti e di operatori socio sanitari. Ben presto maturò all'interno del gruppo dirigente la convinzione di dover "uscire" dal contesto rassicurante e ovattato dell'istituzione per confrontarsi realmente con l'attività esterna, con il mercato, con l'organizzazione e la gestione di una vera azienda, continuando, anzi rinforzando, il principio dell'integrazione lavorativa come missione aziendale. Alcuni comuni dell'hinterland milanese accettarono la proposta ed affidarono alla cooperativa le prime commesse di manutenzione del verde. Questa nuova situazione portò ad una progressiva trasformazione gestionale della cooperativa, che iniziò un progressivo sviluppo professionale e organizzativo e disegnò un mutamento del quadro degli inserimenti lavorativi. La cooperativa si aprì ad altri settori del disagio sociale quali carcere, dipendenze, minori.

➤ **Missione**

La finalità della cooperativa "I sommozzatori della Terra" è quella di promuovere occasioni e percorsi di inserimento lavorativo e di emancipazione sociale per soggetti provenienti da situazioni ed esperienze di difficoltà e di emarginazione.

➤ **Attività**

L'attività principale è quella di offrire servizi come la progettazione diretta di aree a verde attrezzato, parchi e giardini, manutenzione periodica ordinaria e straordinaria, impianti di irrigazione, potature, trattamenti antiparassitari, realizzazione e fornitura di fiori e piante.

⁴⁷ Contributi di Umberto Girardi

CE

Bilancio Sociale

✓ Caratteri generali

Il bilancio sociale è stato adottato nell'anno contabile 1988 e si configura come uno strumento di governo e comunicazione. La struttura del BS parte dall'analisi quali/quantitativa dell'attività dei Sommozzatori della terra. La struttura e i contenuti in sintesi sono i seguenti:

INTRODUZIONE - Democrazia interna e partecipazione, Innovazione e sperimentazione, Formazione e validazione, Motivazione e partecipazione, Propensione sistemica (di rete).

QUADRO DELLE RISORSE (input), Risorse tangibili, Risorse immateriali

QUADRO DEI RISULTATI (output), Portatori di interesse interni, Portatori di interesse esterni

QUADRO DELLE ATTIVITÀ (processo) Tavola delle attività

QUADRO DEGLI ESITI (*outcome*) occupazione, occupazione integrata, integrazione

QUADRO DEI DATI ECONOMICI Conto Economico, Utile sociale e utile economico

Stato patrimoniale, Riclassificazione in base al Valore Aggiunto, Indici e tabelle di valutazione sintetica

✓ Interlocutori

Attualmente è svolto dal personale interno della Coop per i diversi ambiti di competenza.

✓ Metodologie

Si è individuata una metodologia condivisa che parte dalle modalità organizzative interne e si sviluppa attraverso un lavoro collettivo.

✓ Funzioni

Dimostra la sua utilità come comunicazione all'assemblea dell'operato della coop. Si sta cercando di utilizzarlo quale strumento di gestione. Per i soggetti esterni è un ottimo strumento per dimostrare la trasparenza e le buone pratiche.

✓ Prospettive

Arrivare ad utilizzarlo come strumento gestionale e di qualificazione sociale rispetto agli enti pubblici.

C

F

Carta Etica

BS

✓ Caratteri generali

Approvata dall'assemblea dei soci il 16 settembre 2000, si tratta di un codice etico. La nostra cooperativa sociale ha sentito il bisogno a 17 anni dalla fondazione di riprecisare le ragioni della propria esperienza, per rivalutarle alla luce del percorso compiuto, per socializzarle tra i soci vecchi e nuovi, e per renderle disponibili all'insieme di soggetti, istituzionali e non che con noi lavorano, perché sappiano quali sono le finalità della nostra esperienza, perché possano verificarne la coerenza e per non essere confusi con chi usa la cooperazione sociale per finalità diverse da quelle originali. Questa rivisitazione delle ragioni della nostra esperienza è stata fatta attraverso un lavoro lungo e partecipato dalla stragrande maggioranza dei soci, a garanzia di un prodotto finale condiviso e che renderà più facili i richiami alla coerenza per i soci che dovessero disattenderlo.

✓ Interlocutori

Ci siamo avvalsi del sistema consortile per avere dei consulenti (ora PARES) che hanno avviato con noi un lavoro che prima ha coinvolto il CdA e i vertici della Cooperativa e successivamente si è iniziato un percorso dalla base che ha portato alla definizione delle linee principali. Gli indirizzi sono stati elaborati da un gruppo ristretto che ha poi portato il materiale in assemblea.

✓ Metodologie

Questionari per sapere il grado di coinvolgimento
Assemblee dei lavoratori
Appuntamento focale
Redazione codice da parte gruppo di lavoro

✓ Funzioni

Considerazione e rispetto da parte di chi ha compreso il nostro percorso

✓ Prospettive

Implementazione e sviluppo della CARTA e condivisione del progetto con tutto il corpo della cooperativa

C

F

SOLARIS COOPERATIVA tipo B⁴⁸

➤ **Storia**

La cooperativa viene costituita nel febbraio del 1984 come Cooperativa Solaris (Società di Lavoro e Riabilitazione Sociale) da un gruppo di persone provenienti da esperienze diverse (mondo del lavoro, del volontariato, dell'impegno sociale). In pochi anni la cooperativa indirizza la propria attività anche nella gestione di servizi alla persona (Centri Socio Educativi per portatori di handicap – Comunità terapeutica per persone con problematiche riguardanti le droghe) continuando tuttavia anche l'impegno per l'integrazione lavorativa di persone in difficoltà e a rischio di marginalità sociale attraverso l'attività di giardinaggio. Nel '93, in seguito alla legge 381/91 viene quindi costituita la cooperativa Solaris Lavoro Ambiente.

➤ **Missione**

La cooperativa ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la gestione di attività produttive nelle quali realizzare l'integrazione lavorativa di persone socialmente svantaggiate. con lo scopo di creare un luogo di lavoro e di partecipazione per offrire opportunità e risposte nuove ai bisogni lavorativi e di integrazione sociale presenti sul territorio.

➤ **Attività**

Opera da tempo nell'attività di giardinaggio e di progettazione, realizzazione e manutenzione di aree verdi pubbliche e private (cura di parchi, aiuole e aree protette, cura di campi sportivi, giardini privati, orti) offrendo percorsi di inserimento, esperienze di lavoro e di formazione a persone svantaggiate. Le attività produttive vedono impegnata la cooperativa in rapporto di convenzione con amministrazioni comunali e clienti privati della Brianza e del nord Milano.

⁴⁸ Contributi di Carlo Raso

Carta Etica **BS**

✓ **Caratteri generali**

La Carta Etica è stata adottata ufficialmente nell'assemblea dei soci del Maggio 2001. Essa è strutturata in definizione di aree di comportamento dell'organizzazione, nelle quali vengono dichiarati gli intenti ma anche le modalità del perseguimento degli stessi, affinché la Carta non sia solo una dichiarazione generica ma possa richiamare l'intera organizzazione al conseguimento delle buone prassi e non solo degli ideali scritti nel testo. La Carta Etica della Solaris Lavoro Ambiente ha preso in considerazione le seguenti aree: la Storia della cooperativa- la promozione umana e la capacità di integrazione – la promozione di una economia sociale – la gestione partecipata dell'organizzazione- la condivisione delle responsabilità – l'attenzione alla persona – il valore delle reti di solidarietà – la tutela dei diritti – la sfida della qualità – la formazione del personale

✓ **Interlocutori**

I soggetti coinvolti nella costruzione della Carta Etica sono stati essenzialmente quelli interni e cioè i soci lavoratori svantaggiati, i soci lavoratori, i dirigenti i soci volontari.

✓ **Metodologie**

La metodologia utilizzata è stata principalmente quella della partecipazione di tutti gli interlocutori interni, che ha permesso di ottenere una carta etica costruita partecipata e condivisa comprendendo i diversi punti di vista che abitano l'organizzazione. Il percorso di costruzione durato 15 mesi è stato accompagnato da un esperto formatore, che ha coinvolto i soci in focus group, e incontri plenari, dalla fase dell'elaborazione dei contenuti alla fase di scrittura del testo definitivo

✓ **Funzioni**

Nelle relazioni interne ha scaturito discussioni sugli scopi e finalità dell'organizzazione e ottenendo il risultato di un riferimento scritto dichiarato delle modalità di partecipare la cooperativa, e avere dei riferimenti guida costanti dai quali far derivare tutte le scelte ideali e operative dell'organizzazione

✓ **Prospettive**

In cantiere relativamente alla Carta Etica, è allo studio il possibile metodo di verifica e aggiornamento e ridiscussione dei dettami dichiarati al suo interno. Le domande aperte sono: come verificare il comportamento dell'organizzazione rispetto alla carta etica? Quali gli indicatori che oggettivamente possano garantire un giudizio oggettivo sulle linee di comportamento?

C

F

SPAZIO APERTO COOPERATIVA tipo B⁴⁹

➤ Storia

Spazio Aperto è una Cooperativa Sociale di Solidarietà sorta nel 1984, che si occupa di inserimento lavorativo di persone disabili e a rischio di emarginazione (come da legge 381/1991). La normativa di Legge 460/97 la inserisce di diritto nella categoria delle ONLUS (Organizzazioni Non Lucrative di Utilità Sociale). La cooperativa articola la propria attività in diversi settori di intervento. Gli utenti del servizio vengono avviati a quel cammino di formazione e di lavoro che può meglio essere funzionale alle loro capacità di apprendimento e relazione.

➤ Missione

La Cooperativa Spazio Aperto, nella promozione della Qualità, si riferisce al Consorzio Sistema Imprese Sociali (SIS) di cui è socia ed al Consorzio Nazionale Gino Mattarelli (CGM), cui aderisce La Cooperativa SIS, e ne assume gli intenti fondamentali, le motivazioni ed il codice etico, lo spirito e la cultura di fondo, interpretandoli nella realtà del territorio in cui opera. L'attività statutaria dell'inserimento lavorativo ha come finalità l'acquisizione di capacità lavorative e di autonomia personale "spendibili" sul piano sociale ed occupazionale.

➤ Attività

I vari settori di attività possono essere così elencati:
Settore assemblaggio
Settore pulizie
Settore raccolta rifiuti
Settore piattaforme ecologiche
Settore trasporto area handicap (non certificato)
Settore data entry (non certificato)
Funzioni generali (non certificato)

⁴⁹ Contributi di Luigi Seguini

CE

BS

✓ Adozione

La certificazione ISO 9002-1994 è stata ottenuta il 14/03/2001. Alla data la cooperativa Spazio Aperto è certificata ISO 9000-2000. L'ente certificatore della cooperativa è CISQCERT via Quintiliano, 41 20138 Milano. I criteri di scelta sono stati determinati dal consorzio nazionale CGM via Rose di sotto, 53 CAP 25126 Brescia, al quale il consorzio SIS e la cooperativa Spazio Aperto aderiscono.

✓ Servizi certificati

Sono stati certificati il Settore assemblaggio, il Settore pulizie, Settore raccolta rifiuti, Settore piattaforme ecologiche.

I singoli servizi, o processi primari, sono i seguenti: Inserimento Lavorativo, rivolto a disabili, tossicodipendenti, ex-carcerati, ecc., Assemblaggio, Semplici Assemblaggi di oggetti, Gestione Piattaforme Ecologiche, Presidio e gestione di centri di raccolta rifiuti urbani, Pulizie di ambienti civili, Microraccolta Rifiuti, Raccolta di rifiuti non industriali presso Aziende,

Processi gestionali, Manuale della Qualità della Cooperativa

Piano della Qualità a livello Aziendale

Processi di supporto:

Approvvigionamento

Gestione Risorse Umane

Monitoraggio e miglioramento del sistema di gestione per la qualità

Progettazione e sviluppo

✓ Ragioni

La politica della Cooperativa e del Consorzio (nel quale confluiscono più cooperative) è rivolta al miglioramento del servizio verso l'utente e all'aumento dell'efficienza.

Altre ragioni non influenti sono le richieste delle pubbliche amministrazioni che offrono più competitività ad aziende certificate.

✓ Effetti

Effetti interni

Migliore controllo delle responsabilità, miglioramento della contabilità e fatturazione, maggiore attenzione al cliente (gestione dei reclami), maggiore attenzione ai fornitori, aumento della cultura aziendale (corsi), aumento delle comunicazioni interne

Effetti esterni

Aumento delle interazioni con il cliente, conoscenza del livello di qualità del servizio

Gestione immediata dei fuori linea (tramite rapportistica dei collaboratori)

Impatto professione dato dall'uso di modulistica appropriata

✓ Prospettive

Si sta pianificando l'estensione della certificazione a tutti i servizi della Cooperativa.

Certificazione

F

VIRIDALIA COOPERATIVA tipo B⁵⁰

➤ Storia

La cooperativa "Viridalia" nasce nel 1995 grazie a un processo di *spin off* (gemmazione) dalla Cooperativa Spazio Aperto di tipo B. Il settore di Spazio Aperto che si occupava di manutenzione del verde decide di costituirsi in struttura autonoma. La nascita della Cooperativa voleva dare una risposta ad esigenze gestionali e politiche che non potevano essere soddisfatte nella struttura di partenza, ma aveva anche motivazioni più specifiche ed in un certo senso "opportunistiche": lasciare il contratto delle cooperative sociali, per poter passare ad una realtà specifica di settore, il contratto degli orto - florovivaisti che permetteva di gestire in maniera più idonea le imprese legate alla manutenzione del verde.

➤ Missione

Svolgendo le proprie attività la Cooperativa si prefigge di favorire l'inserimento di persone socialmente svantaggiate all'interno della propria struttura o in altre aziende, sempre con attenzione alle capacità, alle potenzialità e ai bisogni del singolo e innescando dei processi di professionalizzazione continua all'interno di un ambiente lavorativo comunitario, solidale e non emarginante. La realtà e l'azione di Viridalia si ispirano ai principi di solidarietà sociale ed umana, non ha fini di lucro ed è totalmente apolitica, restando quindi aperta a chiunque voglia entrarvi in contatto.

➤ Attività

La cooperativa ha come *core business* la manutenzione del verde; gli addetti coinvolti sono una trentina. Viridalia si occupa di aree verdi pubbliche e private di piccola e grande dimensione (dal giardino condominiale alle grandi superfici di parchi Comunali). Con il passare del tempo sta diventando un problema seguire piccoli clienti che chiedono la manutenzione di giardini di dimensione ridotta.

⁵⁰ Contributi di Franco Allemano

CE

BS

✓ Rilevanza dell'attività formativa

Si riconosce alla formazione un elemento di primaria importanza e questo è ulteriormente evidenziato dal fatto che il dato sulla formazione viene rilevato e monitorato in un indice del bilancio sociale. La certificazione di qualità inoltre ci vincola a rilevare i bisogni formativi dei soci lavoratori e dei dipendenti della cooperativa ai quali la cooperativa ha proposto di autopromuoversi per percorsi formativi. Si ritiene inoltre che, in una struttura orizzontale quale è appunto una cooperativa, la formazione può essere l'elemento in grado di far evolvere professionalmente tutte le persone in cooperativa visto e considerato che la crescita all'interno della cooperativa per dimensione e per struttura è certamente poco incentivante.

✓ Strumenti per la rilevazione e la valutazione del fabbisogno formativo

Ciò che differenzia la gestione di Viridalia dalla normale gestione di una Cooperativa sono due momenti di incontro per gli addetti coinvolti nella struttura. Il primo momento è una riunione con cadenza settimanale a cui partecipano tutti coloro che operano nella struttura: si tratta di mezz'ora di riunione retribuita che quindi rappresenta sia un'attività di lavoro a tutti gli effetti sia un investimento sulle risorse umane. La riunione è un momento di riflessione sull'andamento dell'attività non previsto negli organi e negli schemi classici definiti dalla legislazione per la normale amministrazione. Un indicatore del Bilancio Sociale è legato proprio a questa verifica settimanale dell'attività.

Il secondo momento di verifica è rappresentato dalla riunione mensile dei Capi squadra nella quale si fa il punto della situazione dei percorsi lavorativi e di inserimento realizzati dalla Cooperativa nel mese. Questi due momenti "anomali" rivolti a tutti i gli addetti e ai Capi squadra rappresentano elementi caratteristici per la vita interna di Viridalia rispetto agli altri incontri del tutto istituzionali previsti dallo statuto e possono essere identificati come azioni di responsabilità rivolte all'interno dell'impresa che cercano di arricchire ulteriormente la Cooperativa: si tratta di momenti, non volontaristici ma retribuiti, di riflessione e verifica del lavoro svolto.

Gli interventi di Responsabilità Sociale di più ampio respiro attuati da Viridalia sono costituiti dalla realizzazione del Bilancio Sociale e dalla stesura del Piano triennale di sviluppo.

C

Formazione

✓ Caratteri generali

Viridalia ha deciso di provare a proiettarsi nel successivo triennio tramite un Piano Triennale che contiene delle previsioni interne (di crescita), esterne (di crescita e contenimento relazionale), tecniche (relative agli acquisti e alla dotazione macchinari e attrezzature, al potenziamento dell'organico, alle assunzioni di persone) e sociali. Ciò che ha spinto a realizzare questo intervento è stato il bisogno di pianificare, di mettere cioè nero su bianco i propri obiettivi per vedere se nel tempo è stata seguita la destinazione stabilita e quindi per dire se si è avuto o meno successo. Il Piano triennale ha anche lo scopo di far condividere gli obiettivi: l'approvazione del Piano da parte dell'Assemblea permette al Consiglio di amministrazione consente di vedere condivisi i propri fini e di essere legittimato e motivato a perseguire le strategie stabilite per il triennio. Il Bilancio Sociale si inserisce all'interno del Piano come strumento di verifica e di controllo degli obiettivi triennali stabiliti. All'interno di questo strumento quadro si è deciso di adottare il Bilancio Sociale (il primo nasce nel 1999). Si è intuita l'importanza di questo strumento per governare l'impresa e tale intuizione è stata condivisa con il consiglio di amministrazione: la motivazione che ha spinto all'introduzione e allo sviluppo di tale strumento è legata al riconoscimento della valenza del BS quale strumento di misurazione dell'efficacia di una iniziativa sociale che vada al di là della semplice quantificazione dell'utile ma che valuti anche le ricadute di tale attività sugli stakeholder.

✓ Interlocutori

I primi due Bilanci Sociali sono di fatto soprattutto il lavoro di diverse persone che più e più volte hanno rivisto e arricchito il documento: il presidente ha coinvolto non solo il gruppo direttivo ma anche tutti i capi squadra. Le conclusioni sono state scritte da un socio che ha analizzato e commentato i dati; il tutto poi è stato sottoposto agli altri soci per un dibattito.

✓ Metodologie

All'inizio non si è fatto riferimento a modelli esistenti o pubblicazioni: si è solo fatta una ricognizione sui bilanci sociali esistenti senza però trarne indicazioni rilevanti dal momento che allora si trattava ancora di un intervento poco diffuso sia tra le cooperative che tra le imprese profit. Ad oggi Viridalia ha raccolto delle pubblicazioni che presentano e confrontano i migliori bilanci sociali esistenti per cercar di capire come arricchire il proprio. Tale Piano non è uno strumento previsto dalla legge di cui solitamente si dotano le Cooperative sociali dove per lo più si realizza un preventivo annuale e poi mensilmente si confrontano gli obiettivi concreti che ci si è dati con la capacità che si è avuta di rispondere a tali obiettivi. Viridalia in aggiunta a questo ha osato fare un lavoro di programmazione della propria attività sul triennio. Sono stati costruiti degli indicatori di misurazione appositi che garantissero un fondamento alle cose che si volevano dire nel bilancio sociale. Si è agito su due fronti, sia organizzando e utilizzando dati già disponibili informaticamente relativi all'attività di Viridalia sia dati che si è dovuto rilevare e informatizzare perché riportati solo su carta.

✓ Funzioni

Le procedure legate alla realizzazione del BS hanno prodotto un risultato fondamentale per Viridalia: la nascita di un nuovo sistema informativo che gestisse l'evolvere quotidiano delle attività; tale sistema ha a che vedere con il controllo del processo dell'attività d'impresa più che al solo controllo delle attività "economiche". Grazie a questo sistema è possibile sapere se le attrezzature utilizzate sono efficienti, quanto spesso si rompono, quali sono i costi effettivi di manutenzione, etc. Tramite il sistema si possono organizzare le squadre, si valutano gli investimenti da fare: la gestione dell'intera attività acquisisce quindi una forte efficacia e trasparenza. Il BS, creato e sviluppato ad hoc per la specifica realtà cooperativa di Viridalia, ha quindi evidenziato l'utilità e la necessità di avere una raccolta di dati automatica e costante nel tempo secondo una modalità che comportasse principalmente un miglioramento dell'organizzazione interna.

✓ Prospettive

Tuttavia una difficoltà che rimane aperta nella gestione del BS è relativa alla scarsa compatibilità tra il vecchio sistema informatico di gestione delle paghe e della contabilità e il nuovo sistema informatico creato ad hoc da Viridalia, per la realizzazione del Bilancio Sociale stesso.

CE**BS**

✓ Adozione

La certificazione di qualità è stata acquisita nel dicembre del 2001. Il certificatore non è stato scelto direttamente dalla cooperativa ma dal consorzio SIS al quale cooperative aderisce che ha promosso un percorso di certificazione a costi del tutto ragionevoli per tutta la base sociale.

✓ Servizi certificati

E' stato certificato il servizio di manutenzione del verde finalizzato all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate.

✓ Ragioni

Le ragioni sono di opportunità aziendale in quanto si intravedeva nella certificazione una maggior opportunità di acquisizione di lavoro.

✓ Effetti

All'interno dell'organizzazione la certificazione ha promosso una razionalizzazione dei processi lavorativi chiarendo anche ruoli e funzioni svolte da più persone o a volte coincidenti in un'unica persona.

All'esterno, nei confronti dei principali interlocutori non ha prodotto sensibili variazioni se non il fatto che la cooperativa ha potuto "fregiarsi di questo bollino".

✓ Prospettive

Abbiamo appena concluso l'adeguamento della certificazione di qualità alle nuove norme che sostanzialmente puntano maggiormente a ricercare la soddisfazione del cliente ed in questa logica vorremmo mantenere ed implementare il processo di qualità puntando sempre più ad una evoluzione dello stesso da un processo cartaceo ad un processo di sostanza.

Certificazione

F

XENIA COOPERATIVA tipo A⁵¹

➤ **Storia**

La Cooperativa Xenia è nata nel 1999, si tratta quindi di una realtà molto giovane.

➤ **Missione**

Gestione di servizi innovativi e di qualità per la prima infanzia ed il mondo giovanile con particolare attenzione alle esigenze, sia espresse che inesprese, che emergono dalla realtà sociale in cui si opera.

➤ **Attività**

Ad oggi, gestione di asili nido.

CE

BS

✓ Adozione

La Cooperativa è stata certificata conforme alla norma ISO 9002 nel 2001. Pochi giorni fa abbiamo superato con successo la visita ispettiva di adeguamento della certificazione secondo la norma ISO 9001-2000. L'Ente certificatore (CISQCERT) è stato scelto dal consorzio S.I.S. (Sistema Imprese Sociali), a cui noi apparteniamo, con un contratto globale che copre tutte le cooperative socie che intendono certificarsi.

✓ Servizi certificati

Gestione di asili nido e servizi per la prima infanzia

Gestione di servizi integrativi scolastici

Gestione di servizi di assistenza domiciliare per minori portatori di handicap o disagio sociale

✓ Ragioni

La richiesta sempre più frequente da parte degli enti pubblici con cui la Cooperativa collabora (Comuni, Provincia, regione) di avere come controparti enti certificati.

L'orgoglio di poter affermare che anche entità piccole che operano nel nonprofit sono coscienti della necessità di operare in modo organizzato e qualificato e ne sono capaci.

✓ Effetti

All'interno vi è una maggiore consapevolezza della necessità di operare in modo organizzato per assicurare ai nostri utenti, che sono i nostri "clienti", un servizio di qualità costante nel tempo.

All'esterno una migliore accettazione della Cooperativa come entità valida ed affidabile.

✓ Prospettive

Mantenere la certificazione ISO 9001-2000 ed espanderla ad eventuali nuovi servizi quando se ne presenterà l'occasione

Certificazione

F

⁵¹ Contributi di Carlo Ruffini