



BILANCIO SOCIALE

STRUMENTO
di
GOVERNO E COMUNICAZIONE

Esercizio anno 2010

Milagro Società Cooperativa sociale a r.l.

Sede legale via della Signora, 3 Milano

Sede amministrativa via S. Antonio, 5 Melzo (MI)

P.Iva/C.F.: 10568340151

Iscrizione REA n.1396522

Albo Nazionale Cooperative Sociali n. A103445

Albo Regionale Cooperative Sociali n.177

www.milagro.it - milagrodue@libero.it



Cooperativa sociale Milagro

Milano Via della Signora, 3 – Melzo Via S. Antonio, 5

INTRODUZIONE

Da qualche tempo anche nel nostro Paese è emersa una diffusa consapevolezza sull'importanza dell'etica e della trasparenza dell'attività aziendale.

Si va così diffondendo, anche nelle imprese italiane, il tema della Corporate sociale responsibility. Uno degli strumenti più diffusi a questo scopo è il cosiddetto Bilancio sociale, che è la principale attività di diffusione di informazioni sulla responsabilità sociale e sul comportamento dell'impresa. Pur essendo il principale mezzo di gestione e comunicazione della responsabilità verso la comunità e le istituzioni, non esiste un modo univoco di rappresentazione ed è interpretato in modi molto diversi.

L'impostazione qui adottata ricalca lo schema previsto dalla normativa della Regione Lombardia.

In tale impostazione il bilancio sociale assolve ha molteplici funzioni:

- strumento contabile di rendiconto delle attività non solo economiche e rivolto principalmente ai fini della comunicazione. Esso comporta una rivisitazione della storia e della missione aziendale dell'impresa sociale.
- strumento d'ascolto e di relazione con gli stakeholders interni ed esterni. In questo caso vi è una focalizzazione su temi quali la gestione del valore del marchio, lo sviluppo del "patrimonio di fiducia" verso soprattutto i clienti/utenti e i dipendenti e sulla capacità di gestire un sistema aperto e dinamico di conoscenza verso la comunità e l'ambiente.
- strumento da utilizzare come modalità integrata per la gestione dei processi interni. Si tratta di utilizzare il rendiconto per indicare gli obiettivi di miglioramento e allo scopo vengono misurati numerosi indicatori di performance, spesso sinergici a sistemi di gestione della qualità o gestione ambientale. In questo caso, agli obiettivi di comunicazione si aggiungono benefici in termini di controllo e riduzione dei rischi operativi, di recupero d'efficienza del lavoro, d'innovazione di processo e di prodotto.

Soffermandosi sulle pagine che seguono, il lettore potrà farsi un'idea della posizione che la Milagro cerca di mantenere nel perseguire la propria missione in aderenza al Codice Etico delle Cooperative sociali.

Il Bilancio Sociale, infatti, nell'esplicitare gli elementi d'esercizio insieme ai dati di valore aggiunto creato e ridistribuito, permette di rendere evidente l'azione dell'impresa cogliendone gli aspetti che la qualificano in quanto sociale.

Il documento raccoglie tante e tali informazioni da considerarsi ormai un vero e proprio strumento di lavoro. Una cooperativa sociale, infatti, deve porsi in perenne dibattito su diversi temi che la caratterizzano: i dati che abbiamo raccolto devono essere utilizzati per comprendere come si muove la Cooperativa e come si evolve. Dati che evidenziano limiti e potenzialità. Dati che ci consentono di valutare meglio la coerenza tra azione e missione. Dati che fanno riflettere.

Riteniamo importante accogliere eventuali consigli, suggerimenti, annotazioni, giudizi rispetto a tale redazione allo scopo del miglioramento continuo e del raffronto costante con i vari interlocutori.

Per segnalazioni in merito si prega di inviare il messaggio all'indirizzo di posta elettronica: milagrodue@libero.it



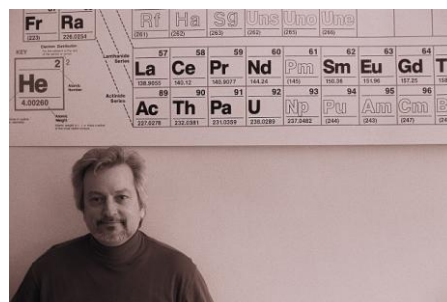
Il bilancio sociale in sintesi

Il Bilancio Sociale conferma la volontà della Cooperativa Milagro di dare concretezza alla propria missione aziendale. Una missione che ha come obiettivo quello di garantire la massima completezza, chiarezza e trasparenza nel comunicare le proprie strategie, le attività realizzate e i risultati ottenuti nei confronti della comunità di riferimento. In questo modo il Bilancio Sociale diventa non soltanto uno strumento di rendicontazione, ma anche un mezzo di diffusione dell'impegno sociale dell'organizzazione e di promozione di politiche di buona cittadinanza.

Il documento è suddiviso in 5 sezioni, ciascuna riconoscibile da un colore distintivo per facilitare la lettura.

1. Nella prima parte (**IDENTITA'**) sono contenute informazioni riguardo alla storia della Cooperativa, i valori, il codice etico, la mission.
2. La seconda parte (**DIMENSIONE ORGANIZZATIVA**) descrive la struttura organizzativa della Cooperativa, illustrando la composizione degli organi statutari, l'organigramma, i servizi erogati e la mappa degli stakeholder.
3. La terza parte (**DATI ECONOMICI**) rappresenta l'anello di congiunzione tra gli aspetti economici e quelli sociali che influenzano la vita di un'organizzazione. Tutto ciò nella convinzione che i risultati economici dipendono dall'attenzione posta ai temi della responsabilità sociale. Il capitolo contiene anche lo stato patrimoniale e il conto economico, oltre ad una dettagliata analisi del fatturato. Il cuore di questa sezione rimane però la rivisitazione degli indicatori economici attraverso i prospetti di produzione e distribuzione del valore aggiunto.
4. La parte quarta (**STAKEHOLDER INTERNI**) rendiconta la relazione della Cooperativa con i soci lavoratori, i collaboratori ed i dipendenti attraverso uno schema che delinea il profilo dello stakeholder e misura gli elementi di responsabilità assunti nei suoi confronti.
5. La parte quinta (**STAKEHOLDER ESTERNI**) mantiene la stessa strutturazione della precedente sezione.





1. IDENTITA' DELLA COOPERATIVA

1.1 STORIA

La storia della Cooperativa Milagro inizia nel gennaio del 1992. Alcuni soci fondatori decisero di mettere a frutto l'esperienza professionale maturata sul campo a favore di un'attività poco presente nel territorio a sud della provincia di Milano: l'assistenza a minori, svolta in strutture educative specifiche e presso il domicilio dei minori disagiati.

Così nell'aprile del 1993 la cooperativa Milagro avvia la propria attività aprendo il primo servizio sul territorio di Melzo rivolto agli adolescenti: un Centro di Aggregazione Giovanile nei locali di via Matteotti, 3, al centro della vita cittadina.

Gli inizi non furono per nulla facili: negli anni 90 l'idea di coniugare solidarietà ed impresa nella realizzazione di "servizi d'assistenza" concepiti come lavoro professionale nel privato, costituiva una scommessa su cui pochi credevano, soprattutto se pensata come struttura cooperativa formata da personale giovane e motivato, avente come obiettivo l'intervento su portatori di bisogni assistenziali da svolgere direttamente al domicilio delle persone o in strutture private laiche in collaborazione con le amministrazioni comunali.

Fu certamente un azzardo ambizioso. Per i soci fondatori le difficoltà principali consistettero nel confrontarsi con il mercato privato ed istituzionale, misurarsi con le dinamiche di un'impresa vera e propria ed al contempo la gestione dei rapporti istituzionali con gli enti pubblici (comuni, regione, ASL). I soci che si avventurarono nell'impresa, erano spinti da una determinazione profonda. Non tutti conoscevano il sistema cooperativo ed il suo funzionamento. Si aveva però una visione realistica di solidarietà, che sosteneva il rischio che si andava assumendo; la consapevolezza di mettere in gioco le capacità individuali per un progetto di solidarietà, per la realizzazione di un servizio di qualità: si trattava di "inventare" il proprio futuro lavorativo.

A distanza di anni è da riconoscere che i risultati ottenuti furono e sono tuttora più che apprezzabili.

Dal primo servizio attuato in convenzione con il comune di Melzo (il CAG) ad oggi, dopo circa 20 anni dalla sua costituzione, il numero dei soci lavoratori e collaboratori è considerevolmente aumentato accompagnando la crescita dei progetti e dei servizi gestiti dalla Milagro nei comuni dell'area della Martesana. Il lavoro costante sul disagio minorile e la continua crescita della professionalità dei soci hanno inciso profondamente sul territorio, consentendo uno sviluppo fondamentale dei servizi attuati, apportando concreti miglioramenti socio-culturali alle comunità dove i progetti educativi sono stati realizzati ed elevando sensibilmente le caratteristiche professionali dei soci lavoratori con evidenti vantaggi anche dal punto vista economico-retributivo.

1.2 VALORI E CODICE ETICO

La Milagro è una Società cooperativa sociale retta e disciplinata dai principi della mutualità, senza scopo di lucro e si propone il perseguimento dell'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la gestione dei servizi socio-sanitari ed educativi (ai sensi art. 1 comma a) della Legge 8.11.91 n° 381.

Sulla base di tale legge, la cooperativa ha scelto di dedicarsi esclusivamente allo svolgimento di servizi socio assistenziali, quelli normalmente definiti di tipo A. Una scelta implicita nelle caratteristiche della maggioranza della base sociale, incline al servizio di "pubblica utilità" inteso come attenzione e rispetto per la dignità della persona.

La successiva evoluzione ha portato ad affinare conoscenze e professionalità orientate alle istanze del territorio provinciale relativamente ai bisogni di servizi alla persona con particolare riferimento ai minori ed al settore dell'infanzia.

L'atteggiamento assunto dai soci fondatori e dai successivi soci ordinari ha consentito di attuare un graduale processo di apertura e accoglienza nei confronti di tutti i soci, grazie ad una visione ed una pratica solidale, laica, aconfessionale e apartitica.

La consapevolezza che la scelta di essere operatori rappresenta un modo del tutto particolare - come cittadini - per assumersi una parte di responsabilità nei confronti della comunità, ha spinto la Cooperativa verso comportamenti di forte richiamo all'imprenditorialità sociale centrata sull'eticità.



Cooperativa sociale Milagro

Milano Via della Signora, 3 – Melzo Via S. Antonio, 5

Principi guida

EGUAGLIANZA - Particolare attenzione è riservata al principio di eguaglianza (così come enunciato dall'art.3 della Costituzione Italiana) per tutti i cittadini, a prescindere da sesso, razza, lingua, religione, opinioni politiche. In ogni caso sono maggiormente tutelati i cittadini che appartengono alle fasce deboli.

PARTECIPAZIONE – La Cooperativa si impegna a favorire la reale partecipazione attiva di ogni singolo socio/collaboratore attraverso il coinvolgimento alla vita associativa sia in momenti istituzionali, sia tramite un lavoro di rete con figure di riferimento che garantiscano quotidianamente un'effettiva e consapevole partecipazione alla gestione.

OSSERVANZA DELLE LEGGI – Milagro è una Cooperativa sociale di tipo A come previsto dalla Legge 381/91 (Disciplina delle Cooperative sociali), dalla L.R. 16/93 (Attuazione dell'art.9 della legge precedente) e dalla L. 142/01 (Revisione della legislazione in materia cooperativistica, con particolare riferimento alla posizione del socio lavoratore) ed è di diritto ONLUS (Organizzazione non Lucrativa di Utilità Sociale) D.Lgs. 460/97. La Cooperativa applica nei confronti del proprio personale tutte le norme di legge ed il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (C.C.N.L.) delle Cooperative Sociali in vigore. I soci lavoratori sono coperti dalle assicurazioni obbligatorie contrattuali, cui è stata aggiunta l'assicurazione privata specifica per il tipo di servizio erogato. Il personale impiegato è in regola con gli adempimenti legislativi previsti dal D.Lgs. 626/94 in materia di Sicurezza nei luoghi di lavoro e dal D.Lgs. 155/97. La Cooperativa si attiene alle norme previste dalla L. 675/96 in attuazione del trattamento dei dati personali sensibili.

CHIAREZZA E TRASPARENZA – la Cooperativa adotta forme di rendiconto sociale e di controllo di gestione al fine di garantire la piena trasparenza delle modalità operative. Si assicura inoltre che i propri rappresentanti e collaboratori mostrino con chiarezza, correttezza e diligenza l'immagine della Cooperativa in tutti i suoi rapporti e ne facilitino la diffusione. Tale obiettivo è raggiunto utilizzando un'informazione completa e trasparente rispetto alle linee guida dell'attività sociale.

CONTINUITA' E SICUREZZA DEL SERVIZIO – La Cooperativa si impegna a svolgere i propri servizi secondo criteri di obiettività, imparzialità e giustizia e a garantire la regolarità e la continuità dei servizi stessi, sia nei termini dei professionisti impiegati, sia nella qualità dell'offerta fornita

Attraverso l'applicazione di qs. Codice Etico, presupposto che identifica la cooperazione sociale come un'attività imprenditoriale orientata al "bene comune" ovvero "all'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini", la Cooperativa sente la necessità di indirizzare la propria azione assumendo impegni definiti nei confronti dei operatori e della comunità.

1.3 MISSION

La Cooperativa sociale Milagro, nello sviluppare la propria azione sul territorio provinciale, si propone di **migliorare la qualità della vita privilegiando la persona e la sua unicità**. Concorre perciò al benessere della collettività attraverso un concetto di lavoro fondato su relazioni capaci di valorizzare l'identità e la soddisfazione della persona.

Si propone di **partecipare attivamente**, attraverso le più ampie sinergie, **alla costruzione di innovativi modelli di welfare comunitario**, favorendo lo sviluppo territoriale di occupazione qualificata e da qualificare, nel rispetto dei principi cooperativi e nello spirito dei valori fondanti la cooperazione.

La Cooperativa **promuove dignità sociale, lavorativa ed economica** attraverso un'azione solidale e a tutela, anche normativa, dei soci verso i quali si applica il CCNL delle Cooperative Sociali.

Si impegna a **valorizzare le risorse umane** attraverso la costante attenzione alla crescita umana e professionale, garantita da un'accurata attività formativa incentrata sulla responsabilità soggettiva ed organizzativa (collettiva). In ciò autonomia ed indipendenza s'intrecciano con la possibilità per ciascuno di condividere fortemente in Cooperativa una gestione trasparente e partecipata, promuovendo la valorizzazione di **autonome capacità imprenditoriali in grado di favorire progettualità, professionalità e solidarietà**.

La Milagro fornisce servizi socio-educativo assistenziali a persone che versano in stato di bisogno, temporaneo o permanente. Opera prevalentemente sul territorio provinciale milanese o su territori omogenei per caratteristiche socio-economiche e culturali.

L'agire della Cooperativa è improntato al massimo rispetto dell'identità della persona con l'intento di favorirne l'integrazione sociale e avversarne l'emarginazione. Essa intende partecipare e contribuire



Cooperativa sociale Milagro

Milano Via della Signora, 3 – Melzo Via S. Antonio, 5

attivamente ai cambiamenti in corso nelle politiche dello Stato Sociale e concorre al benessere della collettività attraverso la valorizzazione di autonome capacità imprenditoriali rispettose della dignità umana, la ricerca di opportunità di mercato e lo sviluppo di innovative attività produttive dirette alla persona.

L'operato della Cooperativa, improntato al rispetto delle peculiarità individuali, si sviluppa attraverso la valorizzazione delle capacità lavorative e della partecipazione attiva dei soci ed assume come asse portante del proprio agire:

- o una gestione democratica e partecipata di tutti i soci;
- o parità di condizioni tra i soci;
- o trasparenza gestionale.

Si impegna inoltre a garantire una ricerca costante della qualità per il cliente committente e per il beneficiario del servizio che si sostanzia nel/nella:

- o cura della persona in termini di assistenza fisica, psicologica e di relazione
- o legame con la comunità locale, con i gruppi sociali con le istituzioni per una valorizzazione dei bisogni delle persone più deboli e svantaggiate
- o specializzazione degli interventi indirizzati a specifiche aree del bisogno
- o professionalità e affidabilità nell'erogazione del servizio
- o progettualità del servizio e lavoro d'équipe per il raggiungimento di obiettivi comuni.

La Milagro si adopera affinché diventi predominante nel terzo settore la cultura dell'operare con qualità e professionalità, intesa come quell'insieme di attività svolte da tutti i soci della Cooperativa per la piena soddisfazione degli stessi, del cliente committente (Ente Pubblico, familiare) e dell'utente.

La Cooperativa si impegna a fare del miglioramento continuo della qualità il proprio modo di operare. Tutti indistintamente devono pertanto sentirsi coinvolti nel processo di miglioramento, impegnandosi personalmente, nell'ambito delle proprie possibilità e capacità, a migliorare continuamente le proprie prestazioni.

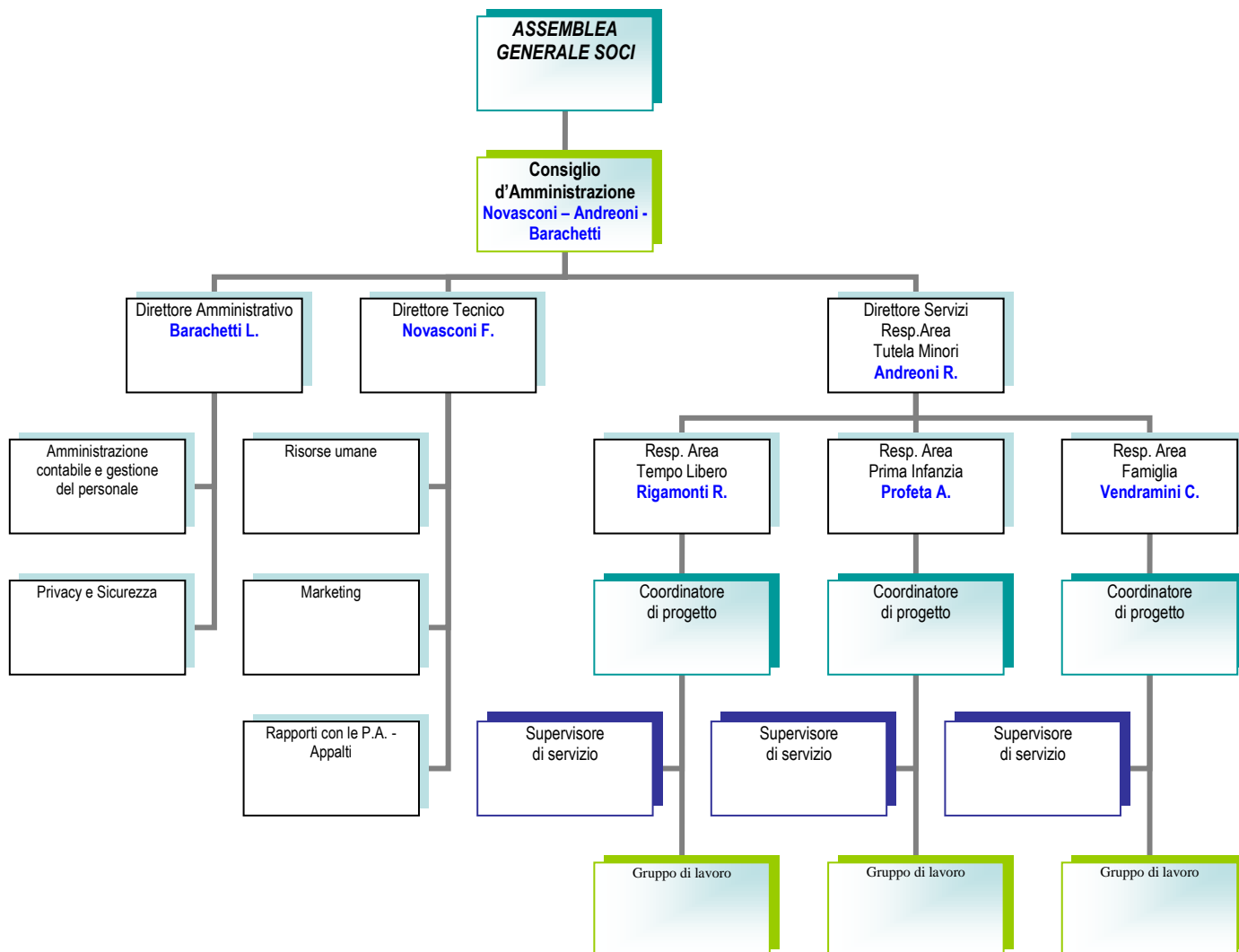


2. DIMENSIONE ORGANIZZATIVA

La struttura organizzativa della cooperativa si suddivide idealmente in tre livelli che si caratterizzano per diversi contenuti di lavoro e di responsabilità:

- livello societario: Assemblea dei soci – Consiglio di Amministrazione;
- livello tecnico-gestionale: Direttori e Responsabili di Area, Coordinatori di progetto, Supervisor di servizio
- livello tecnico-operativo: gruppi ed equipée di lavoro.

Al fine di meglio comprendere attribuzioni e responsabilità di ogni figura esponiamo sinteticamente l'organigramma funzionale della Milagro suddiviso per livello di competenza:



2.1 Organismi di Governo

Consiglio di amministrazione

I componenti del Consiglio di Amministrazione sono tre, rientranti nel nucleo storico dei soci fondatori della cooperativa ed inquadrati come collaboratori coordinati e continuativi.

Cognome e Nome	Carica	Socio dal	Residente a	Altre cariche
Novasconi Francesco	Presidente	1992	Golferenzo (PV)	Legale rappresentante
Andreoni Rossana	Vice presidente	1992	Golferenzo (PV)	
Barachetti Luigi	Consigliere	1992	Bergamo	

Nel corso del 2010 il Consiglio di Amministrazione è stato convocato e si è riunito formalmente n.5 volte. Tuttavia il lavoro di collaborazione dei suoi membri è pressoché costante e prevede riunioni mensili di coordinamento del lavoro e di controllo dei risultati.

Appartenenza a consorzi di cooperative

La Milagro fa parte del Consorzio CCSL e CCS di Milano che si occupa esclusivamente delle problematiche di natura fiscale della cooperativa (elaborazione del bilancio civilistico e dichiarazione dei redditi, tenuta della contabilità, gestione dei libri sociali, redazione dei verbali) fornendo al contempo un servizio di consulenza fiscale-gestionale-societaria.





2.2 SERVIZI EROGATI

I servizi assistenziali riguardano tutte quelle prestazioni di aiuto e sostegno nello svolgimento delle principali attività della vita quotidiana, volte ad eliminare i problemi di emarginazione sociale e favorire la permanenza delle persone in difficoltà nel proprio ambiente di vita. Gli interventi che vengono messi in atto sono adattati alla complessità ed evoluzione del bisogno, valorizzando le capacità d'autonomia del beneficiario, stimolando la socializzazione e coinvolgendo le associazioni di volontariato presenti nel territorio.

Il servizio è rivolto a minori disagiati, portatori di handicap, nuclei familiari in difficoltà, minori extracomunitari con problematiche d'inserimento nella vita quotidiana. Le attività vengono svolte a domicilio o in strutture scolastiche pubbliche, sulla base delle indicazioni provenienti dagli assistenti sociali comunali o dai direttori scolastici.

Il servizio è gestito sulla base di convenzioni con Enti Pubblici e mira ad offrire prestazioni socio-assistenziali ad utenti in condizioni di disagio sociale assistiti dai Servizi Sociali comunali. In quest'ambito fondamentale è il coordinamento con l'Ente pubblico con il quale la Cooperativa opera in una logica di co-progettazione attraverso la condivisione d'obiettivi e modalità organizzative.

Il valore aggiunto in questo contesto si realizza nella capacità di porsi come interlocutori attivi nei confronti del cliente committente. Ciò significa essere in grado di contribuire alla progettazione dei servizi territoriali attraverso la condivisione e la messa in rete di conoscenze, competenze ed esperienze.

L'attenzione alla persona, la presa in carico dei suoi bisogni e aspettative, la cura delle relazioni, la personalizzazione dell'intervento, la flessibilità organizzativa, rappresentano i principi guida nell'erogazione delle prestazioni. Azioni che mirano ad un unico risultato, quello del benessere dei vari attori coinvolti.

Questo, nella missione della Cooperativa, significa fare impresa sociale e creare un valore aggiunto che nella maggior parte dei casi non è misurabile nei documenti contabili.

2.3 Settori di attività

1. SERVIZI RIVOLTI AD ENTI PUBBLICI

Nell'ambito della tutela minori:

- progettazione, coordinamento e supervisione di interventi educativi individualizzati (adm, tutoring adolescenti, educativa scolastica);
- consulenza psico-pedagogica (integrazione all'équipe tutela comunale, sostegno psicologico o pedagogico agli utenti dei servizi sociali, psicodiagnosi, psicoterapie);
- progettazione e gestione del servizio affidi;
- progettazione, coordinamento e supervisione di centri educativi diurni per bambini e/o ragazzi segnalati dai servizi sociali;
- progettazione e gestione di servizi di mediazione familiare (percorsi di sostegno ai genitori in via di separazione, sostegno alla genitorialità).

Nell'area del tempo libero:

- progettazione, coordinamento e supervisione di Centri di Aggregazione Giovanile e spazi educativi pomeridiani per bambini, preadolescenti o adolescenti;
- progettazione, coordinamento e supervisione di Centri Ricreativi Diurni Estivi;
- realizzazione di interventi animativi sul territorio (feste di piazza, giocabus itinerante, laboratori creativi, corsi per il tempo libero);
- progetti rivolti ai giovani nel programma di finanziamento comunitario Youth in Action.

Nell'ambito scolastico:

- conduzione di sportelli psico-pedagogici per insegnanti, genitori ed alunni presso gli istituti scolastici di ogni grado;
- gestione di asili nido e percorsi formativi per operatrici della prima infanzia;



- progetti di sensibilizzazione interculturale e percorsi di educazione multiculturale e di alfabetizzazione;
- realizzazione di interventi di educativa scolastica e sostegno educativo-didattico agli alunni;
- realizzazione di laboratori creativi dal teatro, alla manipolazione, alla costruzione, alla promozione della lettura.

Nell'area formativa:

- percorsi di formazione realizzati ad hoc su richiesta degli EE.LL. per operatori sociali.

2. SERVIZI RIVOLTI AI PRIVATI

- Colloqui di sostegno psicologico, sedute di psicoterapia, psicodiagnosi rivolti a bambini, adolescenti ed adulti.
- Consulenza pedagogica per genitori.
- Percorsi di mediazione familiare, consulenza ai genitori separati o in via di separazione per sostenerli nel loro compito di padre e madre.
- Percorsi formativi rivolti ad operatori del privato sociale (associazioni, cooperative, oratori).
- Iniziative di animazione per bambini e ragazzi.
- Micronido per infanti in collaborazione con le istituzioni comunali.
- Attività di integrazione sociale per minori extracomunitari
- Attività di animazione di piazza ed organizzazione di eventi aggregativi per minori.

2.4 Elementi caratterizzanti l'organizzazione dei Servizi

Anche qs. anno vogliamo evidenziare gli elementi sui quali si basa la struttura e l'organizzazione di lavoro della cooperativa e segnalare l'importanza di tale struttura nella continua ricerca di miglioramento della qualità dei servizi svolti dagli operatori.

Equipe psico-pedagogica – il gruppo di lavoro è rappresentato dall'équipe composta da psicologi, pedagogisti ed educatori, responsabile in termini individuali e collettivi degli interventi offerti. Le riunioni e il costante confronto tra gli operatori, rappresentano per ciascuno di loro un'occasione di crescita professionale. L'équipe usufruisce di un aggiornamento costante attraverso la supervisione clinica, il coordinamento e la formazione a sostegno del ruolo professionale o per il trattamento di tematiche specifiche. Gli operatori sono in possesso della qualifica idonea allo svolgimento del proprio ruolo.

Coordinamento – L'équipe viene costantemente monitorata dalla figura del coordinatore, che si occupa degli aspetti organizzativi del servizio, dei rapporti con la committenza e della gestione quotidiana del gruppo di lavoro. Inoltre l'interfaccia continua con gli operatori degli Enti Locali titolari del mandato, permette di creare linee di intervento comuni e sinergie positive per il raggiungimento degli obiettivi preposti, mettendo così al centro lo sviluppo della comunità e il benessere del cittadino.

Supervisione - La supervisione, come luogo di rielaborazione dell'azione educativa, delle problematiche relazionali e di gruppo, si occupa dei comportamenti concreti, considerati comunicazione. Il supervisore aiuta l'équipe a definire il problema individuando le azioni comunicative che sono intercorse tra i protagonisti dello scambio educativo, permettendo agli educatori di assumere punti di vista nuovi e spesso inconsueti, ricostruendo storie, ricollocando eventi all'interno di un'interazione circolare e secondo una punteggiatura nella sequenza di eventi differente. Inoltre, le riunioni accompagnano l'équipe alla valutazione del proprio intervento, nel senso di dare valore, ma anche di verificare la propria tecnicità pedagogica e di accrescere la propria competenza attraverso l'analisi e la riflessione sulle strategie comunicative attivate.

Valutazione dei servizi - Il sistema valutativo utilizzato è di tipo clinico e fonda la propria indagine, attraverso l'analisi delle pratiche professionali, sulla ricerca dei modelli di funzionamento e delle culture sottese nei servizi. Per valutare, dar cioè valore a quanto accade e a quanto un servizio produce, occorre operare una selezione dell'esperienza e concentrare su di lei il processo valutativo; gli strumenti sono solo i mezzi, il tramite che ci permette di attivare tale selezione dello sguardo. Questa prospettiva di analisi sottolinea come la valutazione va oltre alle rappresentazioni che i singoli soggetti hanno attorno alle loro realtà di servizio e ai dati quantitativi recuperabili, offrendo la possibilità di indagare il piano di significati sottesi alle singole azioni e pratiche professionali. In sintesi l'approccio clinico assume che il valore di ogni esperienza possa essere descritto, indagato e valutato non tanto su base statistica ma dalle sue pratiche, dalle azioni che quotidianamente si mettono in campo.



2.5 Fruttori delle attività sociali

Di seguito vengono illustrati nel dettaglio i servizi svolti dalla Milagro nell'anno 2010 suddivisi per area di intervento, tipo di servizio e numero di utenti.

Area di intervento	Tipo di servizio	Strutt.	N. Utenti
Socio - Sanitari Int.	Assistenza domiciliare minori	4	90
Socio - Sanitari Int.	Consultorio familiare	1	130
Educativi e vari	Servizi per immigrati	2	30
Sociali	Asilo Nido	3	150
Sociali	Servizi di formazione all'autonomia	2	30
Sociali	Centro di Aggregazione Giovanile	4	170
Sociali	Centro Ricreativo diurno minori	3	380
Sociali	Micronido	1	10
Educativi e vari	Animazione	1	30
Educativi e vari	Assistenza scolastica individualizzata	1	2
Educativi e vari	Formazione – Consulenza – Progettazione	1	20

Al fine di fornire un'informazione completa è stata effettuata una comparazione con le attività svolte nel 2009 rilevando le relative differenze:

Area di intervento	Tipo di servizio	Anno 2010		Anno 2009	
		Strutt.	N. Utenti	Strutt.	N. Utenti
Socio - Sanitari Int.	Assistenza domiciliare minori	4	90	5	65
Socio - Sanitari Int.	Consultorio familiare	1	130	1	90
Educativi e vari	Servizi per immigrati	2	30	1	20
Sociali	Asilo Nido	3	150	2	100
Sociali	Servizi di formazione all'autonomia	2	30	1	35
Sociali	Centro di Aggregazione Giovanile	4	170	5	115
Sociali	Centro Ricreativo diurno minori	3	380	3	550
Sociali	Micronido	1	10	1	8
Educativi e vari	Animazione	1	30	1	30
Educativi e vari	Assistenza scolastica indiv.	1	2		
Educativi e vari	Form. – Consul. – Progettazione	1	20	1	20

Nel medio periodo si rileva un andamento costante dei servizi svolti dalla Milagro sia nel numero degli utenti sia nelle strutture gestite. Il trend è dovuto sostanzialmente alla durata degli appalti pubblici che vengono stipulati con le amministrazioni comunali per periodi composti da almeno due anni (risultano infatti decisamente rari i casi di gara d'appalto di durata annuale).

Le novità nei servizi effettuati (alfabetizzazione, servizio affidi, Micronido) denota la continua ricerca di nuovi bisogni da soddisfare e nuovi progetti da attuare.



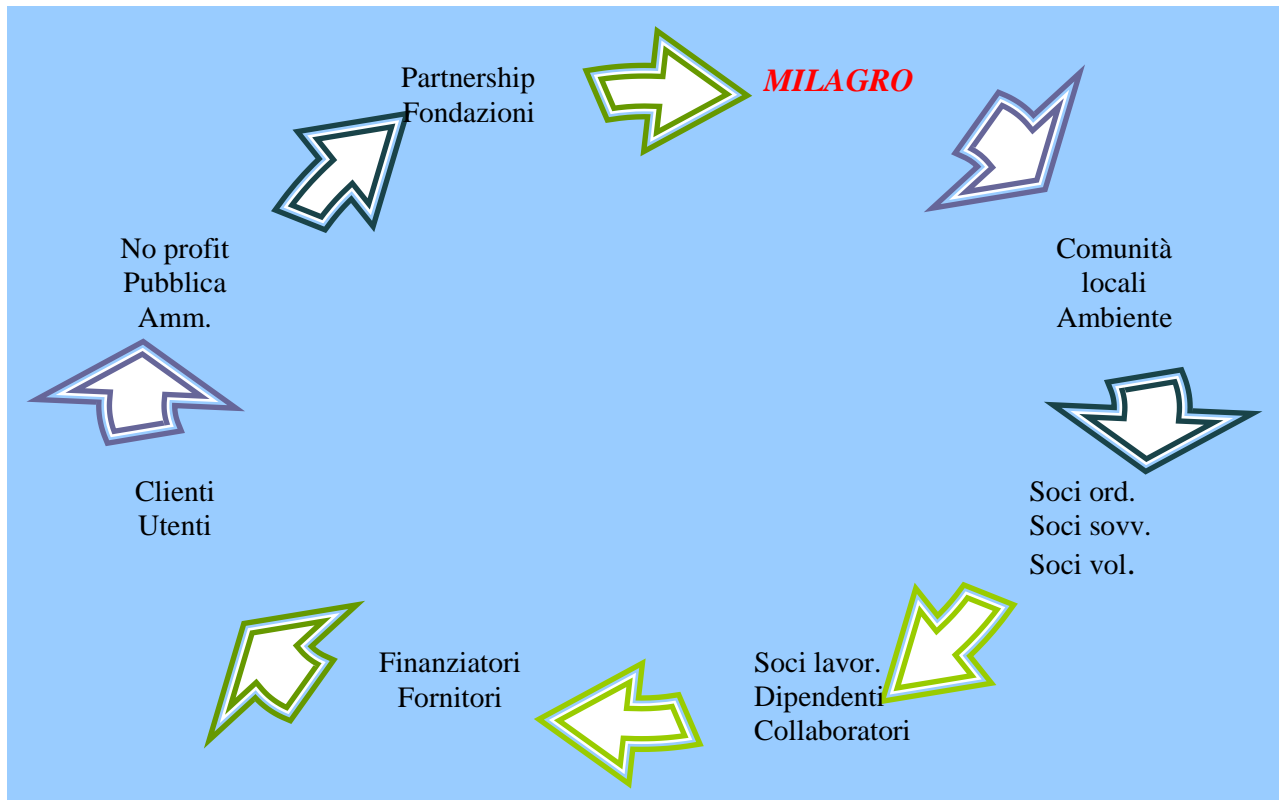
2.6 MAPPA DEGLI STAKEHOLDER

I principali interlocutori dell'impresa sociale, detti stakeholders, sono tutti coloro che hanno un interesse nell'organizzazione.

A questi s'indirizza in modo particolare il bilancio sociale, in modo che essi possano valutare quanto l'attività della cooperativa sia corrispondente alle loro richieste, ai loro interessi e quanto le azioni attuate siano coerenti con le premesse generali rappresentate dai valori e dalla mission.

Nell'immagine seguente si propone una rappresentazione grafica dei principali interlocutori con cui la Cooperativa Sociale Milagro si relaziona.

Gli stakeholders si suddividono in interni (soci lavoratori, soci volontari, soci sovventori, dipendenti e work experience) ed esterni.



3.1.1 Analisi del fatturato

Volume d'affari	
Anno	Valore Totale
2006	855.688,14
2007	818.772,86
2008	987.044,00
2009	1.037.038,39
2010	942.344,00

Il fatturato dell'anno 2010, considerato solo nella parte relativa ai servizi effettivamente fatturati, ha registrato un decremento del 7,32% rispetto all'anno precedente.

3.1.2 Fatturato per tipologia di servizio svolto

Importo Fatturato x Servizio		
Servizio	Valore tot.	%
ADM	329.824,87	28,4
Atticus	183.067,35	15,8
CRE	179.800,00	15,5
CDE	123.485,53	10,6
Supplenze NIDI	89.789,73	7,7
CAG - Milagro	72.622,31	6,3
Intercultura	66.861,22	5,8
Mediazione familiare	40.341,46	3,5
Servizio Affidi	38.953,00	3,4
Assistente sociale	19.104,00	1,6
Laboratori	13.944,00	1,2
Consulenza Psicologica	2.086,53	0,2
Formazione	1.050,00	0,1
Consulenza Pedagogica	990,00	0,1
Totale complessivo	1.161.920,00	100,0

Segnaliamo che il totale complessivo del fatturato per servizio indicato nella tabella precedente (3.1.2) risulta diverso rispetto a quello esposto nella tabella relativa al volume d'affari (3.1.1) in quanto tra i servizi svolti sono presenti alcune attività (Atticus, Welcome, Primo Passo) che usufruiscono di contributi a fondo perduto da parte della "Fondazione Cariplo" o dall'Asl di riferimento. I contributi in questione, che non rientrano nel volume d'affari fiscale, vengono tuttavia considerati nell'analisi degli effettivi ricavi di esercizio e pertanto vengono regolarmente inseriti nella tabella sopra esposta.

Inoltre nel bilancio dell'anno 2010 sono stati considerati tra i ricavi di esercizio nella voce Altri ricavi e proventi i contributi della Fondazione Cariplo, del comune di Pioltello (ex circolare n.4) ed Asl che saranno incassati materialmente nell'anno 2011 ma la cui competenza effettiva è da intendersi nell'anno 2010. I contributi sono già stati stanziati dai rispettivi enti attraverso le delibere degli organi competenti.



3.1.3 Andamento del fatturato per servizio negli ultimi quattro anni

Importo Fatturato x Servizio				
Servizio	2010	2009	2008	2007
ADM	329.824,87	377.300,96	314.012,32	253.718,37
Supplenze NIDI	89.789,73	195.408,40	275.239,70	163.739,70
CRE	179.800,00	184.300,00	183.735,46	171.993,10
CDE	123.485,53	81.262,93	57.027,18	38.127,78
CAG - Milagro	72.622,31	81.152,81	74.621,55	79.110,61
Mediazione familiare	40.341,46	46.707,50	46.367,35	26.839,00
Atticus	183.067,35	40.000,00	-	-
Servizio Affidi	38.953,00	30.747,50	20.999,50	32.885,50
Assistente sociale	19.104,00	17.844,00	-	-
Laboratori	13.944,00	13.017,00	8.417,45	5.458,80
Consul. Pedagogica	990,00	4.038,62	5.849,00	14.351,00
Formazione	1.050,00	-	-	-
Intercultura	66.861,22	3.595,20	-	-
Consulenza Psicologica	2.086,53	1.663,47	774,49	5.859,00
Totale complessivo	1.161.920,00	1.074.121,66	987.044,00	792.082,86

3.2 Il Valore Aggiunto

Per valore aggiunto s'intende la differenza tra il valore dei beni e servizi prodotti e il valore dei beni e servizi acquistati all'esterno della 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 fra le diverse categorie di soggetti che con i loro differenti apporti hanno concorso a produrla.

L'organizzazione è quindi vista come una rete di soggetti che collaborano al fine di creare ricchezza, la cui distribuzione va a beneficio di tutti loro.

In questa prospettiva, il reddito va considerato non come l'esclusiva ricchezza generata, ma solo come una delle quote di distribuzione della ricchezza globale. Analogamente, la retribuzione del personale costituisce un'altra quota di ricchezza, che remunera le risorse umane che hanno contribuito a realizzarla.

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".

Esistono infatti benefici e oneri, direttamente o indirettamente generati dall'impresa, che assumono un ruolo determinante nella valutazione da parte dei vari portatori di interesse e che non trovano alcuna espressione nel conto economico dell'azienda (da cui deriva, come si è detto, il valore aggiunto).

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.



3.2.1 Determinazione del valore aggiunto

In questa riclassificazione del Conto economico i costi e i ricavi vengono suddivisi fra caratteristici, accessori e straordinari.

I ricavi caratteristici, si riferiscono all'attività tipica della Cooperativa, quelli accessori riguardano ad esempio i costi e i ricavi relativi ai progetti finanziati dal Fondo Sociale Europeo o le spese legali e di rappresentanza.

Per la classificazione degli oneri e proventi straordinari invece è stato adottato il principio civilistico.

Riclassificazione Conto Economico a valore aggiunto	Anno 2010		Anno 2009	
	Valore	%	Valore	%
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	942.344	81,1	1.037.038	94,0
Altri ricavi e proventi	219.577	18,9	65.656	6,0
RICAVI DI VENDITA	1.161.920	100	1.102.694	100
Variazioni positive/negative di prodotti	-		-	
A VALORE GLOBALE DELLA PRODUZIONE	1.161.920		1.102.694	
Costi acquisto di materie prime,sussid.,di cons.,merci	22.691	2,0	28.268	2,6
Costi di acquisto per servizi	604.650	52,0	621.417	56,4
Spese per godimento di beni di terzi	33.776	2,9	26.406	2,4
Oneri diversi di gestione	116.923	10,1	53.285	4,8
B COSTI INTERMEDI DELLA PRODUZIONE	778.040	66,96	729.376	66,1
C VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO (A-B)	383.880	33,0	373.318	33,9
Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	675		400	
Ammortamenti immobilizzazioni materiali	4.832		2.470	
D AMMORTAMENTI	5.507	0,5	2.870	0,3
E VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO NETTO (C-D)	378.373	32,6	370.448	33,6
Proventi finanziari:				
da titoli iscritti in attivo circolante	856		1.009	
da proventi diversi dai precedenti	35		43	
Interessi ed altri oneri finanziari	-10.340	0,9	-6.958	0,6
F Proventi ed oneri finanziari	-9.449	0,8	-5.906	0,5
G VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO (C-D)	368.924	31,8	364.542	33,1
Remunerazione dirette salari (Salari, TFR, Provvidenze)	326.119		329.741	
Oneri sociali	81.313		82.798	
H Costi dei soci lavoratori, Personale dipendente	407.432	35,1	412.539	37,4
I VALORE AGGIUNTO al netto di salari e stipendi	-38.508	-3,3	-47.997	-4,4
Remunerazione della Pubblica Amm.			3.804,0	
Utile o Perdita d'esercizio	-38.508	-3,3	-51.801	-4,7



Analisi del valore aggiunto distribuito

Il riparto della ricchezza creata avviene in proporzione all'apporto di ciascuno stakeholder, quindi la maggior parte del valore aggiunto prodotto risulta distribuito sul personale, più precisamente, sui soci lavoratori, su lavoratori dipendenti, sui collaboratori a progetto e sui collaboratori occasionali.

Il risultato d'esercizio che scaturisce dal Conto Economico secondo i criteri civilistici è il reddito prodotto, invece in questo prospetto l'utile è solamente una porzione del valore aggiunto distribuito alla Cooperativa.

A) Remunerazione del personale

Nell'anno 2010 la remunerazione del personale si è confermata sui livelli dell'anno precedente con un lieve decremento (-0.45% sul valore della produzione dell'anno 2009) attestandosi al 35,1% del valore della produzione globale.

La scelta di confermare il personale operante nei vari servizi e la completa eliminazione di collaborazioni occasionali (tranne nel mese di luglio caratterizzato dai servizi dei Centri ricreativi estivi) determina infatti un livellamento del costo del lavoro nei vari anni.

La chiusura del servizio di supplenza dei nidi presso il comune di Pioltello alla fine di luglio, con il conseguente ridimensionamento del personale operante nel servizio, ha comportato un discreto esborso finanziario per l'importo del TFR versato alle dipendenti licenziate.

Come tutti gli anni segnaliamo che la percentuale globale del valore prodotto dalla cooperativa e destinato alla remunerazione del personale operante nei diversi servizi (soci lavoratori, dipendenti, cocopro ed occasionali) è del 87%. Il valore comprende il costo lordo degli stipendi e dei compensi dei collaboratori a progetto e occasionali, i relativi contributi previdenziali ed i compensi lordi delle collaborazioni professionali.

B) Remunerazione della Pubblica Amministrazione

La remunerazione della Pubblica Amministrazione non viene considerata in quanto l'esistenza di un credito IRES determina l'azzeramento delle imposte da pagare.

C) Remunerazione del capitale di credito

Il valore di remunerazione attribuito ai finanziatori esterni (istituti bancari) è purtroppo in costante ascesa, con un incremento significativo rispetto all'anno precedente: il dato percentuale è aumentato ulteriormente passando dal 0,6% al 0,9%. In termini numerici l'importo inizia ad incidere negativamente sul livello assoluto dei costi ed impone delle scelte strategiche in materia di reperimento di risorse finanziarie esterne.

L'analisi della situazione di cui sopra vengono maggiormente analizzate nella sezione relativa agli stakeholders esterni (5.4).

Per concludere evidenziamo che, nonostante un aumento dei ricavi complessivi grazie alla presenza di contributi di Enti privati, il risultato economico di esercizio si chiude anche per l'anno 2010 con una perdita di € 38.508 che viene coperta dalle riserve legali e statutarie presenti in bilancio. Anche nell'anno 2010 l'aumento dei ricavi da prestazioni del 9,2% non è riuscito a bilanciare l'aumento dei costi del 16,7% rispetto all'anno precedente causato in grandissima parte dall'aumento dei costi dei dipendenti dovuto al rinnovo CCNL delle cooperative sociali.



4. ANDAMENTO RELAZIONI CON STAKEHOLDER INTERNI

Il presente capitolo propone un'analisi del profilo degli stakeholders interni che hanno operato nei servizi della Milagro durante l'anno 2010.

4.1 COMPOSIZIONE STAKEHOLDER INTERNI

Di seguito si descrive brevemente la composizione dei portatori d'interesse interni.

I dati evidenziano un sostanziale incremento nell'anno 2010 sia del numero di soci lavoratori sia di quello dei dipendenti.

Dettaglio operatori per inquadramento lavorativo		
Inquadramento	2010	2009
Socio lavoratore	17	14
Dipendente	13	19
Collaboratore a progetto	16	13
Collaboratore occasionale	10	5
Libero professionista	4	4
Totale	60	51

L'operato della Cooperativa, improntato al rispetto delle peculiarità individuali, si sviluppa attraverso la valorizzazione delle capacità lavorative e la partecipazione attiva dei soci.

I soci lavoratori rappresentano il principale stakeholder interno.

Il loro operato è l'elemento essenziale su cui si fonda l'azione della Cooperativa. L'attenzione al rapporto con i soci lavoratori consente all'organizzazione di individuare opportunità e criticità promuovendo adeguate azioni per garantire qualità del lavoro, motivazione e partecipazione.

L'andamento storico del numero dei soci lavoratori mostra un continuo aumento negli ultimi anni.

Tale dato è determinato dagli indirizzi di strategia imprenditoriale suggeriti dal Codice etico che orientano la Cooperativa al mantenimento di una dimensione compatibile con la possibilità di sviluppare relazioni di conoscenza e di collaborazione tra i lavoratori.

Dettaglio operatori x inquad. lavorativo					
Servizio	Libero Prof.	Cocopro	Dipendente	Occasionale	Socio lav.
ADM	2	13		4	13
Affido familiare	2				
Assistenza sociale					1
CAG	2	7		6	5
CRE		8	2	46	7
Intercultura		1		1	2
Laboratori		1		2	
Mediazione familiare	1	1			
Micronido			2		3
Nidi	1		10	5	1



SESSO

Dettaglio operatori per sesso		
Sesso	2010	2009
Femmine	49	42
Maschi	11	9
Totale	60	51

Il dato dell'occupazione lavorativa femminile della cooperativa si mantiene costante dimostrando la scelta di una continua attività di promozione ed integrazione del sesso femminile nell'ambito lavorativo.

Dettaglio operatori x servizio		
Servizio	Femmine	Maschi
ADM	22	8
Affido familiare	2	
Assistenza sociale	1	
CAG	11	7
CRE	51	12
Intercultura	4	
Laboratori	1	2
Mediazione familiare	2	
Micronido	5	
Nidi	16	

Nella tabella a fianco specifichiamo nel dettaglio il sesso degli operatori attivi nei diversi servizi svolti dalla cooperativa.

Alcuni attività vedono una presenza assoluta di personale femminile per le caratteristiche peculiari del servizio stesso (Nido d'infanzia e Micronido).

Nei servizi di Assistenza domiciliare ed in quelli aggregativi (CAG e CRE) si presenta la necessità della presenza di educatori maschi.

Si rileva inoltre una crescente difficoltà nell'individuare educatori di sesso maschile da inserire nell'organico sociale.

TURN-OVER

Dettaglio Turnover		
Inquadramento	Totale	%
Cocopro	1	1,7
Dipendente	13	21,7
Socio lavoratore	1	1,6
Totale	15	25%

Il livello di turn-over rappresenta uno dei nodi critici del terzo settore ed è conseguenza di diversi fattori:

- precarietà del lavoro a causa delle gare di appalto periodiche che condizionano la stabilità retributiva ed occupazionale

- scarso trattamento economico contrattuale

- fenomeni di burn-out lavorativo in servizi ad alto stress psicologico.

Nell'anno 2010 il dato relativo al turn over aziendale ha subito una decisa impennata per la perdita del servizio di supplenza negli asili nido comunali del comune di Pioltello dove erano impegnate 13 dipendenti. La quasi totalità delle stesse (grazie anche all'attività di sensibilizzazione della cooperativa) sono entrate a far parte dell'organico dell'azienda speciale comunale che alla scadenza dell'appalto ha intrapreso la gestione del servizio in questione. Purtroppo per 5 dipendenti, che non hanno superato il concorso pubblico indetto dal comune, si è imposto il licenziamento per chiusura dell'attività: non è stato possibile infatti ricollocarle in altri servizi per mancanza di titoli di studio adeguati ed esperienza nello specifico settore.

Complessivamente la mancata riconferma di una commessa rappresenta il 95% delle motivazioni che conducono allo scioglimento del rapporto di lavoro.

FORMAZIONE E SUPERVISIONE

La cooperativa investe per la formazione e la valorizzazione di tutti gli attori coinvolti nei servizi socio-educativi attivati ritenendola un supporto indispensabile nell'attività dell'operatore, al punto da diventare elemento strutturante dell'impianto organizzativo dei servizi.

La formazione permanente è finalizzata ad accrescere la consapevolezza degli operatori circa i riferimenti teorici e metodologici riguardanti l'intervento educativo, per favorire la riflessione sul ruolo professionale e sulle dinamiche relazionali specifiche e per promuovere attraverso il confronto e l'elaborazione comune, una progettualità più consapevole e mirata.

Circa la formazione permanente va detto che lo staff educativo ha già in sé una valenza formativa, poiché si connota non solo come un contesto di carattere organizzativo, ma come un ambito specifico di discussione degli interventi attivati e delle azioni intraprese e di rilettura del lavoro svolto.

Il lavoro di rielaborazione circa il senso e l'azione degli operatori, favorisce un allargamento delle prospettive, contrapponendosi al rischio di autoreferenzialità in cui è possibile imbattersi.



Cooperativa sociale Milagro

Milano Via della Signora, 3 – Melzo Via S. Antonio, 5

5. ANDAMENTO RELAZIONI CON STAKERHOLDER ESTERNI

L'impegno sociale e lavorativo della Milagro si esplica a favore di una mutualità allargata, rivolta oltre che ai soci, all'intero gruppo sociale di riferimento:

- un'area territoriale;
- una particolare fascia di persone accomunate da un medesimo bisogno.

Nel dettaglio gli stakeholders individuati sono: clienti committenti, beneficiari, pubblica amministrazione, finanziatori, comunità locale.

5.1 CLIENTI COMMITTENTI

5.1.1 Profilo dei Clienti Committenti

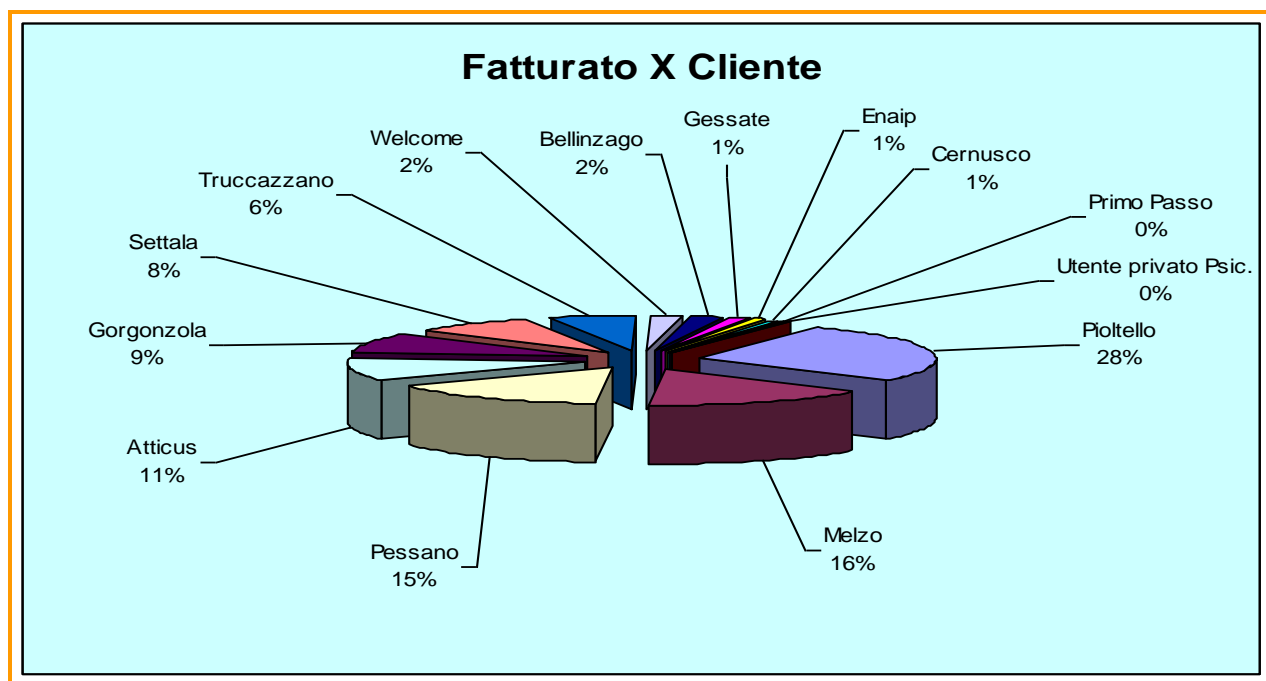
Tipo Cliente	%
Pubblico	86,6
Privato	13,4
	100

I clienti committenti rappresentano il principale stakeholder esterno della Cooperativa e si suddividono in clienti pubblici e clienti privati.

Il committente di maggior riferimento è rappresentato dalle amministrazioni comunali dell'area sud-est milanese, che appaltano alla cooperativa servizi da effettuarsi nei confronti dei cittadini seguiti dai servizi sociali comunali.

I clienti privati sono costituiti da utenti in terapia psicologica individuale, la Scuola di formazione professionale regionale Enaip (con la quale è stato condiviso un progetto di assistenza ed orientamento scolastico a minori in difficoltà finanziato dalla regione Lombardia) e famiglie che hanno iscritto i figli presso il micronido gestito dalla cooperativa.

Il progetto Atticus, che comprende il servizio micronido, prevede inoltre un ulteriore soggetto privato anomalo (la Fondazione Cariplo), il quale non usufruisce direttamente dei servizi forniti dall'attività svolta ma che finanzia il progetto tramite contributi a fondo perduto al fine di assolvere i propri obblighi statutari.



Nella tabella sotto viene specificato nel dettaglio l'andamento negli ultimi anni del volume di fatturato dei servizi svolti per le diverse Amministrazioni comunali – Clienti. Nel dato sono compresi anche alcune scuole pubbliche, gli utenti privati del servizio di psicoterapia individualizzata e le famiglie dei minori frequentanti il micronido gestito direttamente dalla cooperativa.

Si impongono alcune riflessioni in merito alla situazione delle attività svolte nei diversi comuni nell'anno 2010 che avranno ripercussioni anche nell'anno 2011.

La chiusura del servizio di supplenza ai nidi verificatasi in data 31/07/10 nel comune di Pioltello (che rimane la pubblica amministrazione di maggior riferimento) e la perdita del servizio ADM nel comune di Gorgonzola hanno comportato un drastico ridimensionamento dei servizi effettuati nei comuni in questione.

Inoltre l'approssimarsi della scadenza dell'appalto triennale della maggior parte dei servizi attualmente svolti nel comune di Pioltello (luglio 2011) necessita profonde riflessioni sull'eventuale progettazione di nuovi servizi o modifica di quelli esistenti nei comuni di cui sopra.

L'incremento delle attività svolte nei comuni di Pessano (grazie all'acquisizione del servizio del CAG per giovani), Settala, Truccazzano, Gessate e Bellinzago Lombardo ha permesso di limitare le perdite derivanti dalla chiusura di servizi storici della Milagro. consentito una parziale compensazione delle ha consentito un parziale Al fine di compensare la chiusura dei servizi segnalati.

Si è cercato di sensibilizzare interlocutori privati che solo negli ultimi si sono aperti al terzo settore (Fondazione Cariplo) attraverso la presentazione di progetti destinati ad utenti disagiati con la fattiva partecipazione di enti pubblici ed associazioni del territorio.

I progetti in questione hanno ottenuto riconoscimento, approvazione e finanziamenti che ne hanno permesso il concreto svolgimento con durata pluriennale (Progetto Atticus e Progetto Welcome).

Continuano le attività effettuate in ambito distrettuale (Distretto n.4 e n.5) relative ai servizi di mediazione ed affido familiare che vengono fatturate ai comuni di Cernusco e Melzo.

Fatturato x Cliente				
Cliente	2010	2009	2008	2007
Pioltello	289.100	402.929	454.834	327.382
Gorgonzola	98.580	155.389	180.421	136.952
Melzo	163.825	135.693	128.445	138.835
Pessano	160.231	130.335	108.468	76.515
Enaip	9.926	61.976,17	7.083	-
Settala	87.478	57.550	32.597	22.347
Truccazzano	62.806	52.698	51.329	54.998
Micronido (Cariplo+Utenti priv.)	183.067	40.000	-	-
Cernusco s/n	9.028	20.872	-	17.390
Bonate sopra	2.008	-	-	-
Bellinzago L.do	21.476	5.940	3.664	2.584
Gessate	14.114	-	-	-
Ist.Compr. D. Mauro	3.050	5.495	1.923	-
Ist. Compr. V.le Europa Gessate	5.781	-	-	-
Consultorio Decanale	-	3.127	-	-
Scuola Papa Giovanni XXIII	2.717	2.114	4.709	798
Welcome (Cariplo)	44.000	-	-	-
Utente privato psicoter.	2.086	1.028	-	-



Cooperativa sociale Milagro

Milano Via della Signora, 3 – Melzo Via S. Antonio, 5

Nella tabella che segue vengono evidenziati i servizi in svolgimento da parte della Milagro con gli importi previsti.

Ente Pubblico	Servizio effettuato	Importo
Istituto Compr. Pessano	Laboratori animativi	2.000
Istituto Compr. Gorgonzola	Sportello psicologico	2.717
Comune Gorgonzola	Centro Ricreativo Estivo	75.700
Comune Pessano	Centro ricreativo estivo	21.700
Comune Settala	Tutela Minori	85.630
Comune Melzo	Alfabetizzazione	17.643
Comune Melzo	Centro aggregazione giovanile	64.367
Comune Bonate Sopra	Spazio Neutro	2.008
Comune Pioltello	Tutela Minori	93.992
Comune Pioltello	Personale Integrativo Asili Nido	89.500
Comune Gessate	Tutela Minori	14.114
Istituto Compr. Gessate	Educativa scolastica	7.767
Comune Truccazzano	Tutela Minori	62.982
Comune Gorgonzola	Centro Aggregazione Giovanile	22.880
Ambito Distrettuale Melzo	Servizio affidi	29.925
Comune Pessano	Centro Aggregazione Giovanile	50.432
Comune Pessano	Tutela Minori	87.402
Comune Bellinzago	Centro Aggregazione Giovanile	21.746
Comune Pioltello	Centro Ricreativo Estivo	82.400
Amb. Distrettuale Cernusco	Mediazione Familiare	22.924
Amb. Distrettuale Cernusco	Servizio affidi	9.028
Ambito distrettuale Melzo	Mediazione Familiare	23.175



5.2 I Fornitori

Sono tutti coloro che a vario titolo hanno intrecciato rapporti commerciali con la cooperativa in termini di fornitura di

- servizi: manutenzione attrezzature, consulenze fiscali, servizi assicurativi, consulenza formative professionali, utenze telefoniche o di servizi vari.
- beni: macchinari, attrezzature varie d'ufficio
- materiali di consumo ad uso quotidiano nelle attività animative o di ufficio.

5.3 Non profit

E' l'ambito nel quale la Cooperativa esprime la capacità di istituire occasioni di confronto e sviluppare circuiti dell'economia sociale, attraverso la costituzione di associazioni temporanee di impresa con altre cooperative sociali o consorzi di cooperative, o di avvalersi di servizi alternativi al profit.

Nell'anno 2009 erano state avviate relazioni di collaborazione con alcune cooperative sociali limitrofe (Cooperativa L.I.N.U.S. e Arti e Mestieri) ed altre organizzazioni del sociale (Consultorio Decanale di Melzo, ecc), relazioni che sono proseguite anche nell'anno 2010 in maniera proficua e professionalmente vantaggiosa.

Alle organizzazioni sopra citate si sono aggiunti altri soggetti del territorio che operano nell'ambito del sociale (Cooperativa Spazio Giovani, Oratori di Melzo, Associazioni di volontariato per svolgere attività animative con i giovani) con i quali sono stati realizzati progetti educativi di animazione territoriale per lo sviluppo e l'integrazione sociale all'interno delle comunità locali.

5.4 Finanziatori

Sono essenzialmente gli istituti di credito con i quali si sono consolidate le relazioni nel corso degli ultimi anni.

Le banche presso le quali la cooperative ha accesso conti correnti e con le quali opera regolarmente grazie alla disponibilità di fidi bancari sono:

- Banca commercio ed industria – UBI (ex Banca Popolare di Bergamo), filiale di Melzo
- Banca di Credito Cooperativo Interprovinciale di Cernusco, filiale di Melzo
- Credito Bergamasco, filiale di Roma – Medaglie d'oro
- Banca di Credito Cooperativo di Inzago, filiale di Melzo.

Le banche maggiormente utilizzate sono il Credito Bergamasco e la BCC di Cernusco.

In particolare il rapporto di fiducia personale che si è creato con il direttore della filiale romana del Credito Bergamasco (Dott. Cuminetti) ha consentito il superamento di alcune situazioni di difficoltà finanziaria temporanee. In funzione di qs. disponibilità dimostrata nei confronti della cooperativa si è deciso di aderire ad un piano d'accumulo finanziario che prevede l'accantonamento di una parte delle disponibilità liquide della Milagro per eventuali esigenze future di liquidità. L'importo di tale credito è specificato nell'attivo circolante tra le attività di bilancio della cooperativa.

La filiale di Melzo della BCC di Cernusco, oltre a contribuire in qualità di sponsor all'organizzazione del convegno sulle problematiche dei servizi rivolti alla mediazione familiare realizzato dalla Milagro a novembre, ha concesso una linea di finanziamento supplementare rispetto al fido di cassa da utilizzare come anticipo fatture.

Segnaliamo inoltre che presso la Banca comm. ed industria sono depositati circa 28.000 euro di certificati della banca medesima intestati alla cooperativa che risultano a garanzia del fido di cassa concesso.

In funzione di un ridimensionamento delle fidejussioni aperte presso tale istituto di credito nell'anno 2011 si effettueranno delle scelte con possibilità di chiusura di eventuali rapporti bancari che non privilegiano la cooperativa o mantengono nei confronti della stessa atteggiamenti poco disponibili.

L'ulteriore aumento di mezzi di terzi ha portato tuttavia ha comportato un conseguente incremento degli oneri finanziari verso le banche, che rispetto all'esercizio precedente sono cresciuti considerevolmente (€ 10.340) in termini numerici 3.543 euro in più rispetto all'anno 2009.

Questa è purtroppo una situazione che caratterizza tutto il terzo settore: il fatto di operare prevalentemente con pubbliche amministrazioni, che lavorano con ampi margini di criticità derivanti dalle restrizioni poste dal patto di stabilità centrale, comporta purtroppo cronici problemi di liquidità finanziarie dovute ai ritardi degli incassi delle fatture.



5.5 La Comunità locale

Intesa come soggetto sociale, beneficiaria e fruitrice degli interventi socio relazionali attuati dalla cooperativa sia come soggetto istituzionale destinatario di tassazioni e imposte. Essa indirettamente interloquisce con la Milagro e viene pertanto da sempre considerata elemento fondamentale per la progettazione e realizzazione dell'attività sociale.

Il riconoscimento da parte della Cooperativa di essere parte di un sistema più ampio come quello della comunità locale fa sì che essa cooperi con gli attori che la compongono per favorire la vitalità, la dinamicità e la capacità di risposta alle istanze di un territorio.

Tale impegno si concretizza nell'adesione a progetti di solidarietà e nel sostegno a proposte sociali e culturali promosse da istituzioni e associazioni locali.

La Cooperativa Milagro è al servizio delle persone, delle famiglie, dei gruppi, delle comunità e delle diverse aggregazioni sociali per contribuire al loro sviluppo, non solo con l'obiettivo di favorire opportunità di lavoro, ma anche allo scopo di prevenire e affrontare situazioni di bisogno o di disagio, nel rispetto dei diritti universalmente riconosciuti e dell'affermazione delle qualità originarie delle persone di Libertà, Uguaglianza, Socialità, Solidarietà, Partecipazione.

5.6 La Comunità virtuale

Il sito internet è uno strumento che la Cooperativa intende potenziare nell'impegno a garantire all'esterno sempre più trasparenza e interazione.

Dopo le modifiche grafiche iniziate nell'anno 2009 il sito web della cooperativa è diventato un punto di comunicazione importante relativamente alle attività ed ai progetti effettuati sul territorio e nei diversi ambiti lavorativi.

In particolare si possono trovare gli atti dei convegni organizzati dalla cooperativa in qs. anni su argomenti relativi alle dinamiche sociali ed ai servizi nei quali opera la Milagro. Il sito è frequentato inoltre dai giovani che aderiscono alle diverse iniziative animative organizzate sul territorio al fine di avere informazioni in merito.



Considerazioni finali e prospettive future

Le considerazioni di cui ai capitoli precedenti valgano anche ai fini di quanto richiesto dall'art. 2545 del codice civile e dall'art. 2 della L. 59/92, in merito all'obbligo di esposizione dei criteri seguiti nella gestione per il conseguimento degli scopi statutari, in conformità con il carattere mutualistico della società.

In ordine alle disposizioni normative in materia di privacy, come già illustrato nell'ambito della nota integrativa, si informa che la cooperativa ha provveduto nei termini di legge alla redazione del Documento Programmatico sulla Sicurezza, adempimento previsto dal D.Lgs. 196/03.

In merito ai criteri di ammissione dei nuovi soci, ai sensi dell'art. 2528, ultimo comma, del Codice Civile, come modificato per effetto delle disposizioni di cui al D.Lgs. n. 6/2003, si segnala che nel corso dell'esercizio il Consiglio di Amministrazione, nell'ambito delle determinazioni assunte con riguardo all'ammissione dei nuovi soci, ha operato secondo criteri non discriminatori, coerenti con lo scopo mutualistico e l'attività economica svolta dalla cooperativa, previa verifica da un lato dell'esistenza, in capo all'aspirante socio, dei requisiti previsti dallo statuto sociale e dall'altro della concreta possibilità di instaurare un valido rapporto mutualistico, anche in relazione alle condizioni soggettive del richiedente.

Il bilancio sociale 2010, come abbiamo visto, conferma un trend positivo rispetto alla fiducia dei committenti pubblici, ma non altrettanto positivo il risultato finale. Per il secondo anno consecutivo si è registrata una perdita di esercizio, anche se d'importo inferiore rispetto a quella registrata nell'anno 2009. La cooperativa è in fase di sofferenza economica e finanziaria.

Se da una parte diamo atto alla Milagro di aver sempre operato nell'interesse dei lavoratori e di essere sempre, nei limiti del possibile, andata incontro alle necessità dei soci e dei lavoratori, è doveroso cercare di analizzare criticamente l'andamento della cooperativa per capire quali sono i punti di forza ma anche di debolezza.

Alcune questioni dovranno essere affrontate in futuro con maggior attenzione, dal costo del lavoro, alla questione, importante, della "produttività", all'attenzione alla redditività delle commesse di lavoro. Questo, in ogni caso, tenendo sempre in primo piano l'equilibrio tra l'aspetto sociale e l'aspetto gestionale.

Fondamentale sarà anche effettuare alcune scelte relativamente all'adozione del sistema di certificazione della qualità che spesso è un punto discriminante nell'esito positivo delle gare d'appalto: il costo elevato dell'adozione di un sistema qualità potrebbe essere compensato da eventuali nuove commesse pubbliche ottenute grazie alla presenza di un sistema di certificazione, il quale, dal momento del suo avvio sui processi interni della cooperativa, comporterà per la Milagro un ulteriore riposizionamento sul mercato dei servizi, dal punto di vista delle gestioni e dello sviluppo patrimoniale della Cooperativa stessa.

Entro la fine dell'anno 2011 si potrebbe pertanto decidere l'adesione ad una delle centrali cooperative esistenti (Confcooperative, Legacoop o ente similare) che forniscono il servizio di certificazione della qualità a costi decisamente più contenuti (rispetto alle condizioni normali di mercato) per le cooperative aderenti.

In un contesto sociale e culturale sempre più complesso, e a fronte della forte contrazione delle risorse destinate ai servizi di prevenzione e cura, la Milagro ha avviato nel 2010 un impegnativo percorso di riorganizzazione dei servizi che terminerà nell'anno 2011.

L'obiettivo a medio lungo termine è ottenere:

- un significativo miglioramento tra attività della stessa area
- una riduzione dei costi di esercizio complessivi,
- un'ottimizzazione delle figure e delle risorse umane ed economiche operanti nei diversi servizi.

In questa visione strategica nell'anno 2010 si è deciso l'ingresso nella compagine sociale di nuovi soci lavoratori e collaboratori a progetto (soci ordinari) al fine di strutturare maggiormente la coesione sociale ed acquisire una maggiore identità nel raggiungere gli obiettivi indicati nello statuto sociale. L'impostazione accennata sarà ulteriormente rafforzata nell'anno 2011, concentrando gli sforzi sulla formazione e sull'ampliamento della professionalità dei soli collaboratori che perseguono gli stessi obiettivi di qualità e fattiva collaborazione interna.

Per concludere, le previsioni per il prossimo futuro si ritiene possano risultare critiche dal punto di vista della conferma del fatturato. Alcune amministrazioni pubbliche ridurranno le convenzioni in essere a causa della congiuntura economica negativa attuale ed all'orizzonte anche la gestione di nuovi appalti si presenta difficile per gli aspetti concorrenziali e pertanto è ipotizzabile un calo di lavoro. La cooperativa dovrà probabilmente farsi carico di come affrontare alcuni nodi strutturali quali il costo del lavoro, la chiusura di alcune strutture particolarmente onerose ed eventualmente l'apertura a servizi sociali attualmente non considerati.



Cooperativa sociale Milagro

Milano Via della Signora, 3 – Melzo Via S. Antonio, 5

Rimarrà strategico continuare a perorare e proporre la strada delle convenzioni dirette alle amministrazioni pubbliche, ma sarà importante anche provare a ritagliare qualche ruolo anche al di fuori del sistema convenzionale. Ed infine la cooperativa dovrà misurarsi, rispetto alla propria mission, con le sempre maggiori esigenze d'inserimento sociale del territorio, cercando di garantire la propria partecipazione ai processi di promozione sociale mantenendo qualità, competenza, professionalità e correttezza.

*Per il Consiglio di Amministrazione
Gigi Barchetti*

