



Una Cooperativa Sociale è per sua natura una struttura complessa e articolata nella quale convivono apparenti contrasti:

- *La dimensione non profit con i criteri di equilibrio economico;*
- *Le scelte professionali e l'apporto del volontariato;*
- *La necessità di garantire stabilità professionale ai lavoratori coinvolti e i potenziali rischi di un servizio vincolato ai finanziamenti pubblici o alla raccolta fondi;*
- *La possibile convivenza tra il ruolo di socio lavoratore e membro della direzione organizzativa.*

In questo contesto, gestire l'organizzazione, assume i contorni di una esperienza particolare, in continuo equilibrio tra i contrasti e i paradossi che la contraddistinguono.

Gli indicatori, i dati e gli orientamenti organizzativi sintetizzati nel capitolo intendono illustrare l'onere organizzativo di una gestione sociale progettata e professionale.

Le aree della Governance

Consiglio di Amministrazione

Organo preposto a coordinare e attuare la politica aziendale, il Cda è attualmente composto da 7 membri dei quali 5 sono soci volontari e 2 soci lavoratori. Si crea in tale modo un “mix” di competenze professionali e modelli differenti di adesione che contribuiscono a fare convivere sensibilità sociali ed economico-gestionali. La presenza dei volontari non può scendere per statuto sotto il numero di 3, in modo da valorizzare e non perdere lo spirito volontaristico che ha contraddistinto l’avvio iniziale del progetto. Il Cda ha la responsabilità gestionale ed operativa di tutte le scelte utili a garantire lo sviluppo di servizi sociali adeguati all’emancipazione delle persone prese in “cura”.

Assemblea dei soci

È l’organo sovrano della cooperativa a cui spettano le decisioni sui bilanci e sulle scelte fondamentali della vita organizzativa e gestionale. Luogo privilegiato della partecipazione alla vita della cooperativa, l’assemblea assicura momenti dedicati al confronto e alla discussione, dove ogni socio, al di là del proprio ruolo



INDICATORI GESTIONALI	2003	2004	2005
N° c.d.a.	25	24	18
Media partecipanti	6,3	6,3	6,3
Componenti	7	7	7
N° deliberazioni	64	62	47
Soci volontari	3	4	5
Soci lavoratori	4	3	2

Tabella 1 - Impegno Cda

lavorativo, trova modo per partecipare allo sviluppo della propria impresa sociale. Il piano di miglioramento, riportato a pag. ___ del Bilancio indica la necessità di un percorso di crescita e formazione motivazionale per fare crescere il valore dello spazio assembleare che ha subito, negli ultimi due anni, una seppur minima riduzione nel numero dei partecipanti.

Direttore dei servizi alla persona

È la persona incaricata di programmare e sviluppare progetti e servizi, coordinare e reperire risorse. Il ruolo prevede il coordinamento e la gestione di tutto il personale impegnato professionalmente nella cooperativa.

Staff di coordinamento

Per gestire le aree di attività più complesse e articolate sono state istituiti alcuni gruppi di coordinamento, da considerarsi veri e propri spazi di programmazione e condivisione dei problemi organizzativi e gestionali:

- **Staff area disabilità:** formato dai coordinatori delle singole attività dell'area disabilità (centri occupazionale e comunità alloggio) e dal direttore dei servizi, è un luogo di programmazione e condivisione dei problemi organizzativi e gestionali un ambito di creatività.
- **Staff di coordinamento dell'Associazione temporanea d'impresa.** L'Associazione temporanea d'impresa è stata costituita nel 2004 insieme alle cooperative Azalea di Verona, "I Piosi" e "Solidarietà" di Vigasio per gestire il servizio di assistenza domiciliare integrato nell'area territoriale dell'Ulss22. All'interno dell'ATI è stato costituito uno staff formato da un rappresentante del Cda e da un tecnico per ogni cooperativa partecipante.

Un tentativo, quello del coordinamento, di valorizzare l'esperienza dell'ATI come spazio di crescita per ogni cooperativa partecipante. La scelta di coordinarsi attraverso incontri periodici di staff nasce dall'esigenza di promuovere l'ATI come strumento in grado di sviluppare sinergie positive tra le imprese partecipanti.

La Cooperativa Filo Continuo e la riforma del diritto societario

In seguito alla riforma del diritto societario (Legge delega 366/2001 e D.Lgs. 6/2003) Filo Continuo si caratterizza per le seguenti scelte:

- *Cooperativa sociale a mutualità prevalente;*
- *Regime giuridico di riferimento è quello delle Spa (art. 2519 c.c.);*
- *Consiglio di Amministrazione unico;*
- *Revisore contabile unico;*
- *Non è previsto Collegio Sindacale.*
- *Ragione sociale attuale: "Filo Continuo Cooperativa Sociale ONLUS"*

Lo formazione della governance

La qualità. La cooperativa dispone di un proprio manuale di qualità impostato secondo criteri ISO 9001/2000. Il percorso di elaborazione ha consentito di ridisegnare le principali procedure, supportando il tutto con percorsi formativi che, a vario titolo, hanno coinvolto il personale e i responsabili dei servizi e il consiglio di amministrazione. Tutte le ore di formazione, di cui si riporta un dettaglio nella tabella n.6, sono state effettuate in orario di lavoro e regolarmente retribuite ai soci lavoratori secondo gli accordi contrattuali. Il lavoro svolto è stato impostato in modo tale da preparare le unità di offerta della cooperativa all'imminente impegno dell'Accreditamento Regionale previsto dalla Legge Regionale 22/02.

Il controllo gestionale. Dando seguito agli stimoli e alle sensibilità emergenti dal percorso della qualità, si è avviata in cooperativa una riorganizzazione del sistema informativo contabile che ha portato a gestire direttamente in azienda sia la contabilità generale che quella gestionale. La contabilità gestionale consente la riclassificazione dei costi e dei ricavi tra i vari servizi e una conseguente determinazione di risultati economici parziali. L'applicazione del nuovo sistema ha comportato un investimento in ore di formazione che ha coinvolto principalmente l'area amministrativa.

INCARICHI CDA	COGNOME	NOME	SOCIO
Presidente	Zampini	Enrico	Socio volontario
Vicepresidente	Gatti	Massimo	Socio volontario
Consigliere	Perazzolo	Giovanni	Socio volontario
Consigliere	Zanolli	Marzio	Socio volontario
Consigliere	Corsi	Mauro	Socio lavoratore
Consigliere	Scattolo	Paola	Socia lavoratrice
Consigliere	Speroni	Giacomo	Socio volontario

Tabella 2 - Composizione Cda

INDICATORI GESTIONALI	2003	2004	2005
N° assemblee	3	3	2
Numero medio partecipanti	23	19	19
Numero soci al 1/1 dell'anno	38	44	48

Tabella 3 - Partecipazione assemblea

AREE DELLA GOVERNANCE	2005
Direttore - coordinatori - servizi territoriali	35
Direttore - responsabili piani di autocontrollo 626.92	6
Direttore e consulenti	12
Coordinatori - referenti servizi territoriali	95

Tabella 4 - Numero incontri di coordinamento

STAFF	COMPOSIZIONE
Area disabili	Marco Sartori (direttore servizi) Marco Fasoli (Centro Filo Continuo) Davide Ricca (Comunità Alloggio) Michele Sartori (Centro Incontro)
A.T.I.	Enrico Zampini (presidente Cda) Marco Sartori (direttore)

Tabella 5 - Staff di coordinamento dell'Associazione temporanea d'impresa

AMBITO	RUOLI	TOTALE ORE
Qualità	n. 1 direttore servizi	70
Qualità	n. 3 coordinatori	210
Qualità	n. 2 amministrativi	64
Controllo gestionale	n. 2 amministrativi	18

Tabella 6 - formazione governance