



*BILANCIO
SOCIALE
2012*

LETTERA DEL PRESIDENTE

“La ricchezza di un Paese non sta nel patrimonio monetario, ma nel saper fare”: questa frase del giornalista Fabrizio Galimberti potrebbe illustrare, in estrema sintesi, i principi che motivano il mondo del non profit e della cooperazione sociale. E in un momento di grave recessione come quello che stiamo attraversando, questo monito suona ancor più incoraggiante per quanti operano nel Terzo Settore, non già con l’obiettivo di trarne profitto, ma per coltivare il bene comune facendo leva sulla condivisione delle risorse e delle competenze individuali.

E’ quello che la Carta Costituzionale definisce come “sussidiarietà”, un concetto che rappresenta più un valore etico che un precetto normativo. Là dove, infatti, la scarsità dei mezzi impone un ridimensionamento del ruolo assistenziale dell’Ente Pubblico, si fa più forte il bisogno di creare dal basso i servizi fondamentali, per continuare a garantirsi un ambiente di vita sano e appagante.

Quando il saper fare, poi, sposa l’innovazione e la continua ricerca di spazi di crescita, quello che si genera è un circolo virtuoso di progetti, iniziative e servizi che, messi a sistema nelle policy di un Paese, non possono che favorirne lo stato di benessere, andando a rafforzarne il capitale economico e, soprattutto, quello umano e valoriale.

Quello che in questi anni stiamo cercando di fare a La Città Essenziale è essere protagonisti attivi dei cambiamenti imposti dalla particolare congiuntura sociale, raccogliendo le sfide poste dal mondo economico e interpretando in maniera propositiva la cultura del non profit. Nel territorio lucano il nostro Consorzio rappresenta una realtà in cui si condensano saperi, si interfacciano persone che si mettono in gioco per dare risposte concrete e sostenibili ai bisogni espressi dalle comunità locali. Ne nasce una fucina di idee, dove lo spirito imprenditoriale incontra la razionalità organizzativa e il sentimento cooperativo.

Consolidando le azioni intraprese negli anni precedenti, abbiamo altresì potenziato i nostri propositi innovativi, tenendo sempre ben presenti i due vettori di efficacia ed efficienza che rendono feconda un’organizzazione. Inoltre, abbiamo portato avanti la trasversalità degli interventi e la contaminazione delle competenze. A ciò hanno contribuito tutti coloro che operano nelle strutture afferenti al Consorzio, un team di persone che cresce e si diversifica, portando nuovo fermento nella nostra organizzazione. L’auspicio è quello di procedere in questo cammino di sviluppo, ponendoci come punto di riferimento non solo per le cooperative socie, ma per tutta la comunità locale.

Indice

Premessa metodologica

L'IDENTITA' DEL CONSORZIO 5

1.1 Chi siamo: vision e mission	5
1.2 La nostra organizzazione	7
1.3 La base sociale	11
1.4 Le cooperative di tipo A	11
1.5 Le cooperative di tipo B	13

IL SISTEMA CONSORTILE 16

2.1 Il lavoro come realizzazione personale	16
2.2 Una questione di genere	17
<i>Conciliazione famiglia-lavoro</i>	
2.3 I nostri stakeholder	18
2.4 La nostra rete di appartenenza	19
2.5 Il distretto consortile	20

	<i>LE POLITICHE PER L'INTEGRAZIONE</i>	<i>21</i>
3.1 Il Centro Diurno Socio Educativo	21	
3.2 Officina Sociale Multifunzionale: la Fondazione Melidoro	22	
3.3 Accoglienza dei minori stranieri non accompagnati	22	
	<i>EFFICIACIA ED EFFICIENZA DOCUMENTATE</i>	<i>24</i>
4.1 L'attenzione alla qualità	24	
4.2 Il Consorzio visto dalla sua Base Sociale	25	
4.3 Dicono di noi	26	
	<i>SPUNTI DI INNOVAZIONE</i>	<i>28</i>
5.1 Energia solidale	28	
5.2 Panecotto: un modello da esportare	30	
5.3 La rete degli asili nido	31	
	<i>IL PROFILO ECONOMICO-FINANZIARIO</i>	<i>32</i>
6.1 Capitale Sociale e Patrimonio Netto	32	
6.2 Il fatturato	33	
6.3 Il Valore Aggiunto creato	34	
6.4 Distribuzione delle Risorse	36	
6.5 Indici di <i>imprenditività</i>	37	
	<i>IDEE IN CANTIERE</i>	<i>38</i>
7.1 Sviluppi per Panecotto	38	
7.2 Assistenza e cure direttamente a casa	39	
	<i>Conclusioni</i>	<i>40</i>

Premessa metodologica

Con il Bilancio Sociale 2012 prosegue l'impegno de La Città Essenziale nel comunicare ai propri stakeholder e alla comunità di riferimento il lavoro svolto nel periodo d'esercizio, nella consapevolezza che la rendicontazione non è solo un importante strumento di gestione e programmazione, ma è anche un valido canale attraverso cui praticare un dialogo trasparente con gli interlocutori.

Il bilancio vuol essere una rappresentazione, sintetica ma efficace, della complessità dei servizi e delle relazioni che il Consorzio cura quotidianamente, integrando gli aspetti puramente economici con i dati esperienziali e progettuali che riempiono il variegato contenitore consortile, seppure non sempre traducibili in un linguaggio numerico-quantitativo.

Allo stesso tempo, il richiamo all'*accountability* risponde al bisogno stesso dell'organizzazione di avere un affidabile strumento di controllo, che segni il passo degli obiettivi raggiunti e delle azioni da mettere in agenda, con l'auspicio che questo possa facilitare la valutazione del proprio operato e della sua qualità.

Nel redigere tale documento, si è fatto riferimento a:

- i principi di elaborazione del bilancio indicati dal gruppo di studi di Confcooperative e dal Gruppo di Studi per il Bilancio Sociale (GBS, 2000);
- il Decreto 24 gennaio 2008 del Ministero della Solidarietà Sociale, Linee Guida per la redazione del bilancio sociale da parte delle imprese sociali, ai sensi dell'art. 10 comma 2 del D.Lgs. 24 marzo 2006, n. 155 (G.U. n. 86, del 11.04.2008);
- i principi esposti nel manuale *"Governo e organizzazione per l'impresa sociale"*, 2008, a cura di Carlo Borzaga e Luca Fazzi.

L'identità del Consorzio

*In natura, ogni organismo vivente
non si limita a raccogliere e consumare.
Fa di più: alimenta la vita, la promuove, la rigenera,
mette a disposizione i propri frutti.
(Fondazione Zancan)*

1.1 Chi siamo: vision e mission

Il Consorzio “**La Città Essenziale**” è un’organizzazione imprenditoriale della cooperazione sociale di secondo livello, nata a Matera nel giugno del 2000 e operante prioritariamente in Basilicata.

La sua base sociale è principalmente costituita da organizzazioni non profit attive nei settori dei servizi alla persona e dell’inserimento/reinserimento lavorativo di persone svantaggiate (L. 381/91, art. 4).

Al 31.12.2012 il Consorzio è costituito da 25 cooperative, 2 associazioni e 1 consorzio di cooperative sociali.

Sin dalla sua nascita, a guidare l’operato de La Città Essenziale è stata la volontà di promuovere il bene comune e contribuire al suo sviluppo, **per e con la comunità** della provincia di Matera. L’organizzazione, infatti, ha fatto propri i principi di sussidiarietà e inclusione sociale, e li declina in una serie di azioni e servizi che diventano patrimonio comune del territorio di riferimento e dei suoi abitanti.

Nel far questo, si è privilegiato un **approccio imprenditoriale etico**, che si esprime in:



1 - L'identità del Consorzio

- una **dimensione** che agevola la possibilità di instaurare relazioni significative tra i soci ;
- un **legame** solido e sinergico con la comunità locale;
- una **specializzazione** dei saperi che arricchisca la strategia d'impresa;
- una **governance democratica** e partecipata, che valorizzi responsabilità e potenzialità dei soci;
- una **gestione trasparente**, che si avvale di una puntuale rendicontazione sociale.

La mission che il Consorzio persegue, in linea con gli obiettivi statutari, si può sintetizzare come segue:

- sostenere e favorire la cooperazione sociale autentica, con particolare riferimento alle esigenze espresse dal territorio della provincia di Matera;
- stimolare la collaborazione e lo scambio tra gli enti, consorziati e non, con finalità di promozione umana, sociale e culturale, per l'integrazione in particolare delle persone in situazione di disagio;
- sostenere la politica della sussidiarietà, sia verticale che orizzontale, e della cittadinanza attiva.

La Città Essenziale, sposando un modello di **welfare comunitario**, sin dall'inizio si è adoperato per realizzare un sistema di sviluppo sociale in cui sono le comunità locali ad auto-organizzarsi, rispondendo prontamente ed efficacemente alle proprie esigenze.

Alla base vi è la fiducia nella capacità di mettere insieme risorse e capacità individuali, per far fronte ai bisogni - propri e altrui - all'interno di un sistema che vede le politiche economiche e sociali, pubbliche e private, strettamente interrelate.

Il Consorzio ritiene che, in questo scenario, la cooperazione sociale rappresenti per i cittadini un importante strumento attraverso cui offrire servizi alla persona, creare opportunità produttive e lavorative, contribuire allo sviluppo di politiche inclusive delle persone in condizioni di difficoltà.

In un contesto in cui l'approccio top-down del welfare assistenziale inizia a mostrare i suoi limiti, infatti, urge adottare strategie innovative che si nutrono della messa in rete di conoscenze e risorse, ed è questo il principio su cui si basa il sistema consortile.

L'esperienza maturata nei suoi 12 anni di attività ha permesso al Consorzio di individuare delle linee guida da adottare per operare in modo efficace:

- **Rete**: curare il networking delle organizzazioni associate, nonché gli assetti relazionali che coinvolgono tutti gli attori che entrano in contatto con La Città Essenziale. Il Consorzio è più della semplice somma dei suoi interlocutori, che cooperano per il bene comune.

- **Territorio:** farlo proprio, intercettandone i bisogni, le risorse, il potenziale, perché esso rappresenta le fondamenta su cui poggia il sistema. Conoscere le persone e le loro capacità, per contribuire a creare lavoro, comunicazione, scambi e sviluppo, che sono il nutrimento dell'economia locale e del welfare.
- **Mercato:** costituisce lo spazio delle relazioni con i portatori di interesse reali e potenziali. Curare la qualità dei rapporti con i diversi stakeholder che si interfacciano con la rete consortile, attraverso il reciproco scambio di beni e servizi, facilita il rinnovamento continuo e la possibilità di misurarsi con nuove sfide, coerentemente alla propria mission e agli obiettivi statuari.
- **Qualità e Politica di marchio:** coltivare la capacità di fare impresa, adottando procedure e strumenti chiari, condivisi e replicabili. E' il valore aggiunto che si genera quando si offre un servizio con dedizione, mantenendo l'attenzione verso efficienza ed efficacia.

Il Consorzio assume una funzione di **General Contractor** e supporto specialistico-tecnico nella gestione dei servizi erogati dai soci. Si attiva, inoltre, nell'elaborazione di **progetti** che, rispondendo ai bisogni specifici emergenti nel territorio, permettano di ampliare l'offerta dei servizi e degli interventi. Tale attività risponde sia ad iniziative del Consorzio sia alle sollecitazioni provenienti dalla compagine sociale e dalle committenze esterne.

Altra funzione in capo alla struttura consortile è **la formazione e l'aggiornamento** del personale interno e delle cooperative associate; La Città Essenziale, però, mette le proprie risorse e competenze a disposizione anche di clienti esterni, che richiedano interventi centrati sulle metodologie di inserimento lavorativo e di inclusione comunitaria. In coerenza con questo richiamo all'aggiornamento continuo va, altresì, letta l'attenzione del Consorzio a partecipare, programmare e coordinare eventi, seminari e manifestazioni di interesse sociale e culturale, attraverso cui perseguire l'obiettivo condiviso del benessere collettivo.

1.2 La nostra organizzazione

Il Consorzio si connota per una struttura organizzativa chiara e coerente con la sua mission.

L'Assemblea dei Soci, organo di indirizzo che può essere convocato in seduta ordinaria o straordinaria, ha i seguenti compiti:

- elezione del Presidente;
- elezione dei membri del CdA;

1 - L'identità del Consorzio

- definizione degli obiettivi generali;
- discussione e delibera delle linee programmatiche proposte dal CdA;
- discussione e approvazione del bilancio preventivo e consuntivo;
- discussione e approvazione dei regolamenti proposti dal Cda.

Al Consiglio di Amministrazione, invece, spettano decisioni operative di attuazione delle strategie definite dall'Assemblea dei Soci, attraverso l'allocatione delle risorse umane e finanziarie, e la gestione delle attività.

Il CdA, al 31.12.2012, si compone come segue:



Presidente: Bruno Giuseppe

Vicepresidente: Bianco Domenico

Consigliere: De Rosa Massimo

Consigliere: Santopietro Assunta

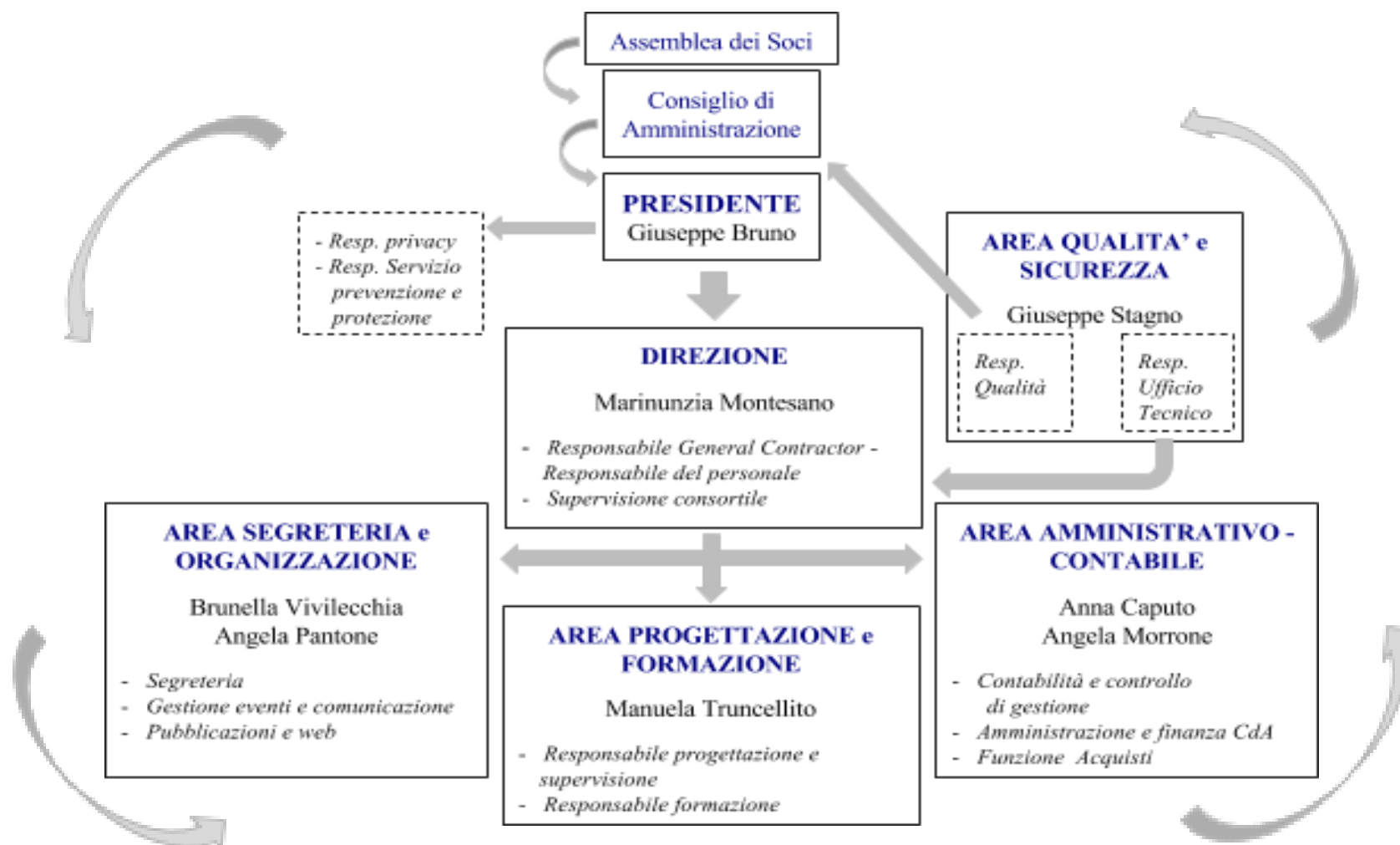
Consigliere: Masiello Donato

Consigliere: D'Onofrio Benedetto

Consigliere: Plati Michele

Revisore legale: Domenichiello Michele

PERSONIGRAMMA



<i>Funzione</i>	<i>Dirigenti</i>	<i>Impiegati</i>	<i>Consulenti</i>
Coordinamento strategico	1(M)		
Direzione e General Contractor	1(F)		
Area Amministrativo-Contabile		2(F)	
Area Qualità e Sicurezza			1(M)
Area Progettazione e Formazione		1(F)	
Area Organizzazione e Comunicazione		2(F)	1(F)
TOTALE: 9	2	5	2

L'organizzazione de La Città Essenziale è relativamente snella e il principio che la governa è la circolarità delle conoscenze e dei compiti, configurandosi in una struttura piuttosto orizzontale.

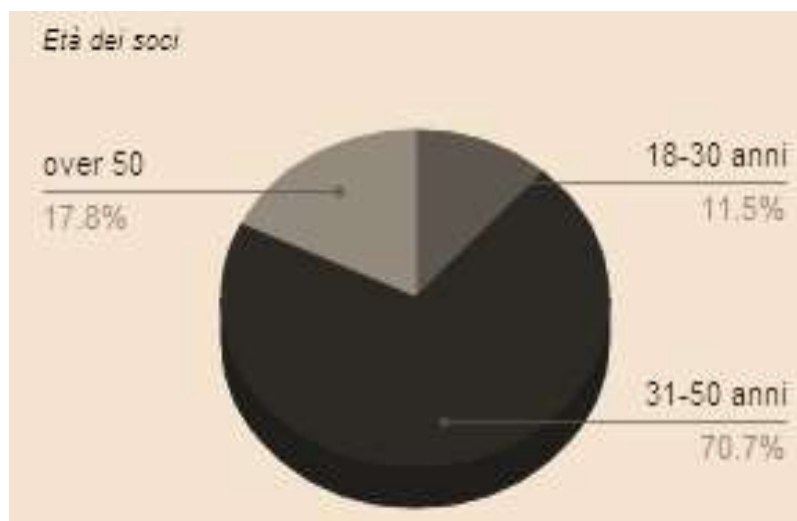
Oltre al personale interno, però, il Consorzio può contare sulle molteplici figure e operatori che lavorano nelle diverse cooperative socie: in totale circa 500 persone al servizio della collettività.

Un discorso a parte va fatto, infine, per il personale afferente al progetto Panecotto[®], il comparto produttivo a vocazione sociale promosso e gestito da La Città Essenziale, in cui attualmente l'organico si compone come segue:

<i>Funzione</i>	<i>Consulenti</i>	<i>T. determinato</i>	<i>T. indeterminato</i>
Coordinamento progetti	1		
Area Ricerca Prodotti	1		
Area marketing/e-commerce	1		
Area Tecnica	1		
Staff operativo		2	2
Totale: 8	4	2	2

1.3 La base sociale

Al 31.12.2012 **la base sociale del Consorzio comprende 28 enti**, 25 dei quali sono cooperative sociali (17 di tipo A, 6 di tipo B e 2 miste A+B).



Analizzando le caratteristiche della compagine sociale, si nota una prevalenza delle persone fisiche rispetto agli enti; per quanto riguarda, invece, l'età dei soci, il grafico riportato permette una facile lettura delle proporzioni rilevate e conferma la propensione ad investire su un capitale umano relativamente giovane, portatore di conoscenze aggiornate e potenzialmente più propenso alla vocazione imprenditoriale e innovativa.

1.4 Le cooperative di tipo A

Le cooperative sociali di tipo A offrono **servizi socio-assistenziali, socio-sanitari ed educativi**.

Nella base sociale de La Città Essenziale, al 31.12.2012, se ne contano 17 e l'importanza del lavoro che svolgono per la comunità si comprende osservando il numero dei loro utenti: quasi 3000 prese in carico, ovvero circa 1 abitante ogni 100 della provincia di Matera che ha potuto beneficiare delle attività da esse erogate.

La fascia della popolazione maggiormente interessata è quella dei minori da 0 a 18 anni, quasi il 50% dell'utenza complessiva: degno di nota è, in particolare, il settore dei servizi per l'infanzia che, tra asili nido e strutture ludico-ricreative, ospita più di 1000 bambini su tutta la provincia.

Anche gli anziani sono tra gli utenti che accedono maggiormente a tali organizzazioni (il 15%), ma le tipologie di fruitori sono molteplici e il grafico che segue le rappresenta nella loro totalità:



Un dato che vale la pena sottolineare riguarda le oltre 800 persone senza fissa dimora che alcune cooperative del Consorzio hanno accolto nel 2012 e che rappresentano il 30% dell'utenza complessiva, numeri molto significativi se si considera la stringente attualità del fenomeno e l'urgenza degli interventi necessari a fronteggiarlo.

Entrando nel merito delle tipologie di servizi alla persona messi in campo dalle cooperative, si conferma la prevalenza sul territorio dei servizi diurni, e in particolare di quelli educativi e per le famiglie. Molto presenti, anche se in numero inferiore, sono i servizi residenziali, la maggior parte dei quali sono di cura.

Complessivamente, sono 64 i servizi che La Città Essenziale mette a disposizione attraverso le sue cooperative di tipo A.

Tipologia di servizi erogati



Merita attenzione un settore nuovo e in fase sviluppo, quello dell'housing sociale che, all'interno del Consorzio, è presente con 4 strutture ricettive e che rappresenta un vettore di innovazione su cui investire nei prossimi anni.

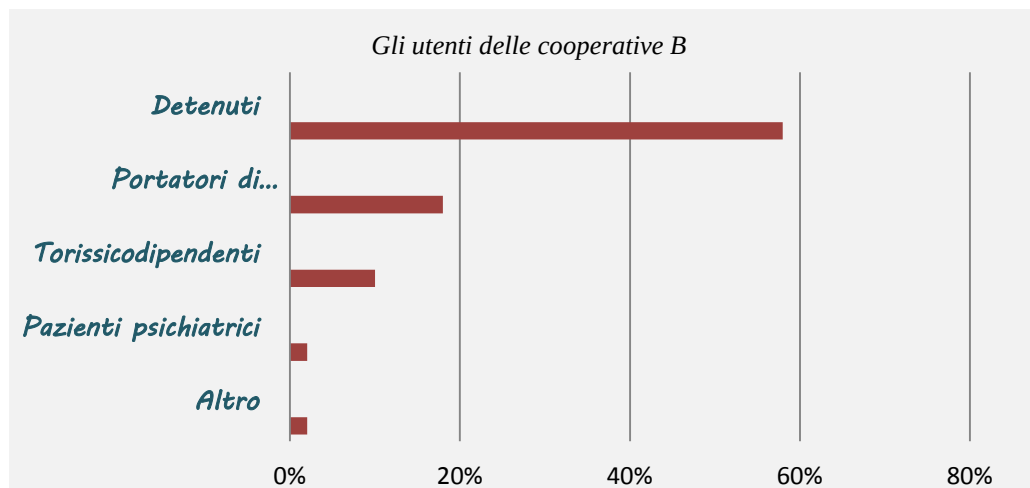
1.5 Le cooperative di tipo B

La Città Essenziale può contare, tra i suoi soci, su 5 cooperative sociali di tipo B, che si occupano cioè di **inserimento/reinserimento lavorativo**, a cui si affiancano le 3 cooperative di tipo misto A/B, che operano sia sul piano socio-assistenziale che su quello occupazionale. Tra i servizi offerti da queste organizzazioni vi sono anche progetti di **turismo sociale e sostenibile**.

Gli interventi si rivolgono, nello specifico, a persone svantaggiate e adulti a rischio emarginazione sociale, individuate dall'art. 4 della L. 381/91 modificato dalla L. 193/00.

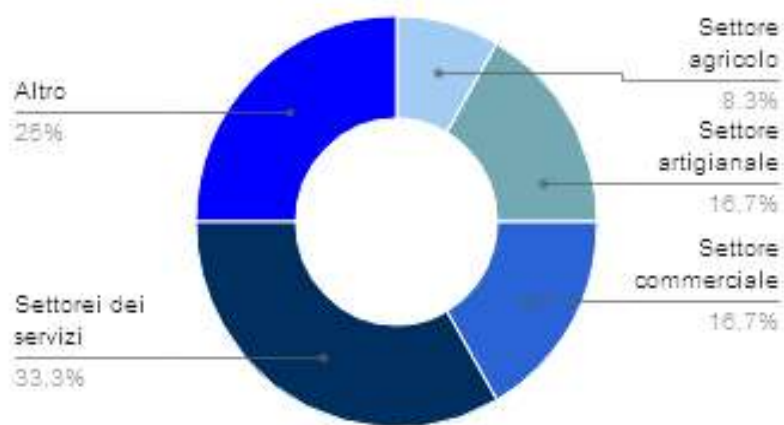
I soggetti avviati a percorsi di inserimento lavorativo, nel 2012, sono 38.

Nella maggior parte dei casi si tratta di persone in uscita da una detenzione carceraria, ma il grafico che segue fornisce un quadro più completo dell'utenza presa in carico.



Passando ad osservare i settori coperti con le attività erogate da tali cooperative, quello maggiormente praticato è il settore dei servizi (33%), in cui prevalgono i lavori di manutenzione del verde e di pulizia degli ambienti. Per una rappresentazione più dettagliata delle attività erogate si rimanda al grafico successivo, dov'è riportata la totalità degli 11 servizi disponibili nella rete consortile.

Settori di attività delle cooperative B



Nello specifico del settore agricolo, si seguono attività di ortoflorovivaismo; il settore commerciale, invece, è praticato in questi enti con la vendita di oggettistica e prodotti agricoli.

Un settore ancora inesplorato da parte delle cooperative consorziate, invece, è quello industriale, dove tuttavia ci sarebbero margini di inserimento lavorativo e di autonomia economica notevoli. Le attività di assemblaggio o di lavorazione di materie prime, o ancora i servizi di lavanderia: sono tutti esempi di attività in cui non solo favorire la collocazione professionale di persone svantaggiate, ma anche sperimentare forme evolute di imprenditoria sociale.

Va ricordato, infine, il punto di e-commerce Panecotto[®], che implementa un settore diverso da quelli sin'ora osservati, quello della vendita e degustazione di prodotti enogastronomici locali. Un nuovo ramo d'impresa a marchio, tramite cui vengono attivati percorsi di inserimento lavorativo, ma si promuove altresì una filiera commerciale sostenibile, replicabile e a kilometro zero.

Il sistema consortile

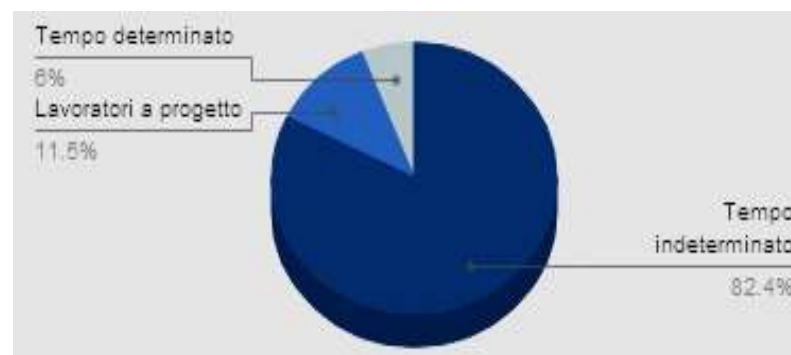
L'importanza delle imprese cooperative per la società vale sia per le persone che per le altre imprese e viene ribadito nella loro evidente capacità di creare coesione sociale e inclusione.
(Carlo Borzaga)

2.1 Il lavoro come realizzazione personale

L'impegno de La Città Essenziale a favore di tutti i soggetti coinvolti nel sistema consortile si esprime anche nella sua attenzione alla dignità e alle esigenze dei singoli, affinché possano partecipare attivamente alla costruzione del bene comune di cui il Consorzio si fa promotore.

“Tutte le persone si impegnano nella misura in cui ricevono degli incentivi. Vi sono incentivi economici [...] ma gli esseri umani sono portatori di bisogni plurimi, non solo materiali ma anche di riconoscimento, appartenenza, autostima, di benessere psicologico e fisico. In un'organizzazione, i livelli di impegno più elevati si otterranno quando la pluralità di questi bisogni viene soddisfatta. Questo può avvenire attraverso il richiamo alle finalità dell'agire organizzativo e individuale, ma anche dando spazio e ruolo a tutti i membri dell'organizzazione”.
(M. C. Acier, 2008).

In linea con questo principio, nel mondo cooperativo si tende a privilegiare la stabilità occupazionale a lungo termine del capitale umano, anche per garantire continuità e stabilità dei servizi. Anche nella compagine sociale del Consorzio questa tendenza risulta confermata, come si può notare dal grafico a fianco:



L'anno 2012 è coinciso con un periodo di forte inasprimento della crisi economica, in cui le percentuali della disoccupazione sono drammaticamente cresciute. A dispetto della difficile congiuntura socio-economica, il sistema consortile ha mantenuto costante il trend del ricorso preferenziale a forme contrattuali stabili, con una vistosa predominanza dei contratti a tempo indeterminato, mentre quanti collaborano a progetto con le cooperative socie ricoprono per lo più mansioni consulenziali.

2.2 Una questione di genere

Il movimento cooperativo è particolarmente sensibile alla problematica, sollevata da forze politiche e sindacati, della presenza femminile nei posti di lavoro. Anche il Consorzio, sposando l'obiettivo di rimuovere gli ostacoli alla piena partecipazione delle donne alla vita lavorativa, contribuisce nel quotidiano alla facilitazione degli interventi in loro favore: la base sociale composta prevalentemente da donne, infatti, costituisce un esempio tangibile di promozione delle pari opportunità.

Conciliazione famiglia-lavoro

I valori solidaristici del mondo cooperativo devono trovare piena realizzazione primariamente all'interno della propria organizzazione, e La Città Essenziale, attraverso i suoi soci, persegue l'intento conciliativo affinché le donne lavoratrici trovino sempre meno ostacoli alla propria realizzazione e possano coniugare la vita lavorativa con quella privata.

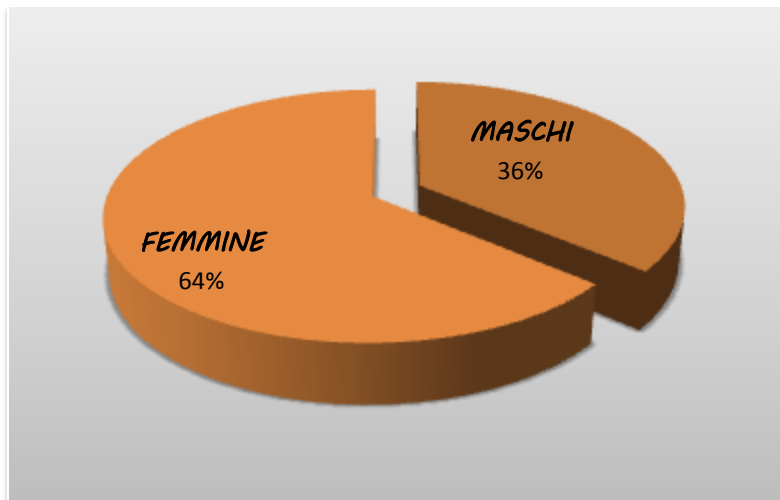
L'attenzione, però, non è rivolta solo all'universo femminile, ma si estende a quello maschile, trovando in esso risorse ed esigenze che è necessario considerare per la costruzione dell'equilibrio famiglia-lavoro.

Attraverso l'iniziativa **La Filiera della Serenità**, promossa dalla cooperativa socia Il Puzzle, si realizza quindi l'impegno condiviso di offrire un pacchetto di servizi per le famiglie dei dipendenti che ne facciano richiesta.

Il progetto, partito grazie al contributo che la Regione Basilicata ha erogato alle aziende materane aderenti, prevede l'attivazione di una partnership con la cooperativa socia per la gestione in outsourcing di interventi conciliativi destinati alle famiglie del personale impiegato.

La modalità con cui vengono organizzati i servizi è finalizzata ad accompagnare la famiglia nell'intero arco della giornata e a fronteggiare diverse istanze; insomma, una filiera a disposizione dell'organizzazione che abbia a cuore il benessere dei suoi dipendenti.

L'iniziativa rientra a pieno titolo in quelle che il Consorzio considera le *buone prassi* da diffondere e replicare, ancor più se a beneficiarne sono le lavoratrici e i lavoratori dell'organizzazione stessa. I servizi descritti, infatti, sono anche messi a disposizione del personale interno impiegato nelle diverse strutture della rete consortile, un esperimento che ha dato buoni frutti e che si intende proseguire con nuovi sviluppi.



Queste proporzioni sono del tutto coerenti con la tendenza generale osservata nei settori professionali socio-assistenziali, che sono quelli maggiormente praticati dalle cooperative consorziate.

Meno scontato è il dato sulla prevalenza dei presidenti donna nelle organizzazioni del Consorzio: 15 a fronte dei 13 uomini, a conferma del fatto che non sono precluse loro le posizioni gerarchiche apicali.

L'esperienza maturata nella realtà del Consorzio dimostra, quindi, che il connubio tra realizzazione professionale e personale è possibile, e anzi auspicabile, per quanti prestano la propria opera al suo interno.

2.3 I nostri stakeholder

Nel 2012 La Città Essenziale ha proseguito nel suo cammino di espansione e consolidamento delle relazioni con i diversi attori del territorio. La governance del Consorzio, infatti, privilegia il dialogo continuo con i soggetti che, a vario titolo, sono interessati alle attività messe in campo dalla sua rete, verso l'affermazione di un **assetto multistakeholder** in cui lo scambio di informazioni e conoscenze è funzionale all'elaborazione di risposte adeguate a tutti gli interlocutori.

Di seguito, una sintetica mappatura dei portatori d'interesse con cui il Consorzio si interfaccia.



2.4 La nostra Rete di Appartenenza

Il valore del **fare rete**, mezzo e obiettivo del lavoro che si compie a La Città Essenziale, si esprime anche nella sua appartenenza a piattaforme cooperative di livello superiore.

Essere parte attiva di network interregionali e nazionali facilita i rapporti di interscambio e stimola la partecipazione costruttiva a sistemi che vanno oltre il proprio territorio di riferimento, con la possibilità di interfacciarsi con realtà altre ed eterogenee.

Le reti di cui fa parte La Città Essenziale sono:

- **Federsolidarietà/Confcooperative**, cui aderiscono quasi 6000 imprese sociali e con la quale condivide il sistema valoriale del movimento cooperativo a vocazione imprenditoriale.

- **Gruppo CGM**, che con le sue oltre 10.000 unità operative, disseminate in circa 5.000 comuni, è presente in quasi tutte le regioni con un'ampia e variegata offerta di servizi alla persona. CGM rappresenta oggi la più articolata rete di imprese organizzate in forma non profit, in grado di coprire l'intero territorio nazionale e di promuovere un modello di welfare innovativo, cui anche La Città Essenziale contribuisce in qualità di socio.
- **Reti Meridiane**, infrastruttura dell'imprenditoria sociale per lo sviluppo del territorio, svolge una funzione sovra consortile di integrazione con altri attori dell'impresa e dell'economia sociale. Raccoglie una comunione d'intenti tra organizzazioni della Puglia, della Basilicata e del Molise, e vi risponde favorendo la progettazione integrata dei servizi.

2.5 Il distretto consortile



Le politiche per l'integrazione

*Solo se riusciremo a vedere l'universo
come un tutt'uno in cui ogni parte riflette la totalità
e in cui la grande bellezza sta nella sua diversità
cominceremo a capire chi siamo e dove siamo.*
(Tiziano Terzani)



3.1 Il Centro Diurno Socio Educativo

La Città Essenziale, attraverso le sue cooperative socie Meravigliosamente e Il Sicomoro, supporta la gestione del Centro Diurno “Rocco Mazzarone” di Matera per persone con disabilità, prevalentemente psichiatrica.

Svolgendo un'azione intermedia tra l'assistenza domiciliare e la permanenza in struttura residenziale, il lavoro del Centro esprime i principi della **presa in carico globale**, con l'attenzione rivolta sia alla persona disabile che alla sua famiglia. Al 31.12.2012 gli ospiti della struttura sono 17.

Obiettivi perseguiti:

- offrire un asset di servizi atti a migliorare la qualità della vita dell'utente;
- facilitare il mantenimento o il recupero delle attività di base, necessarie nel quotidiano dell'ambiente familiare;
- mettere a disposizione dell'utenza un luogo in cui sviluppare le capacità di controllo relazionale e comportamentale.

Alle attività assistenziali e socio-educative proposte da “Meravigliosamente” si affiancano i percorsi laboratoriali dalla cooperativa sociale “Il Sicomoro”, a conferma della propensione a creare networking efficienti e generativi.



3.2 Officina Sociale Multifunzionale: la Fondazione Melidoro

L'esperienza della Fondazione Casino Melidoro è iniziata nel giugno 2010 in zona Agro di Valsinni (Mt), grazie al Collettivo Colobrarese, consorziato con La Città Essenziale.

Il punto CEAS (Centro Educativo Ambientale) gestito dalla cooperativa propone percorsi a carattere sociale, riabilitativo e terapeutico e di reinserimento socio-lavorativo per persone con disagio psichico, all'interno di iniziative ed attività didattiche legate all'**agricoltura sociale e sostenibile**.

Per quanti invece vogliono avvicinarsi alla realtà agricola di ispirazione sociale o rilassarsi tra le bellezze naturali del Pollino, i percorsi ambientali e risocializzanti sono aperti alla collettività e alle scuole, favorendo così anche la promozione del territorio.



Obiettivi perseguiti:

- sviluppare attività di formazione e orientamento per persone con disabilità psichica;
- facilitare l'integrazione e la socializzazione degli utenti
- realizzare con gli utenti percorsi didattici e socio-riabilitativi ad hoc, attraverso un'offerta diversificata di esperienze laboratoriali afferenti al settore dell'agricoltura sociale.

Il progetto declina un modello terapeutico replicabile all'interno di tutte le organizzazioni che si occupano di disabilità, ma seguendo un approccio non più meramente assistenziale bensì propositivo e interattivo.

3.3 Accoglienza dei minori stranieri non accompagnati

Nell'ambito del progetto *"Emergenza Nord Africa"*, voluto dal Ministero degli Interni e sposato, tra le altre, dalla Regione Basilicata, le cooperative socie Anthos, Genesis, Il Puzzle e Pippo's House hanno messo le proprie comunità di accoglienza -presenti nei comuni di Marconia, Policoro e Matera- a disposizione dei minori stranieri non accompagnati e/o provenienti dall'area penale. Le prese in carico 2012 hanno riguardato complessivamente **16** ragazzi e ragazze.





Obiettivi perseguiti:

- predisporre percorsi educativi individuali che prevedano, laddove possibile, corsi di lingua e/o di istruzione superiore primaria, ma anche esperienze di inserimento lavorativo;
- promuovere la **condivisione del bagaglio culturale**, dei costumi e delle tradizioni gastronomiche del proprio Paese d'origine.

Le attività portate avanti dalle cooperative nel progetto d'accoglienza comprendono:

- accoglienza residenziale, lavoro di strada e sportello itinerante
- tutoraggio, ascolto, orientamento e accompagnamento presso i servizi socio-sanitari;
- mediazione linguistica culturale, consulenza legale e supporto alla regolarizzazione;
- laboratori di socializzazione, preformazione e orientamento al lavoro (tirocini formativi, borse lavoro).



Efficacia ed efficienza documentate

*La verità non è costituita
dalla qualità delle informazioni
ma dalla loro condivisione,
dal consenso degli attori sulla loro veridicità.
(Giovanni Bertin)*

Le imprese sociali, essendo impegnate nella gestione di un complesso sistema di servizi, non possono esimersi dal rendicontare il proprio operato e sono, pertanto, chiamate a rendere evidente il modo in cui rispondono alla committenza pubblica e privata. La Città Essenziale, in piena convergenza con tale principio, pone tra le sue priorità la valutazione dei servizi erogati attraverso le cooperative socie, ma anche la costante riflessione sul proprio modo di adempiere alla funzione di raccordo per tali organizzazioni. L'intento è quello di promuovere la condivisione dei linguaggi e dei parametri di giudizio, oltre che facilitare i flussi di informazione che alimentano i rapporti fiduciari e consolidano la rete delle imprese sociali.

4.1 L'attenzione alla qualità

L'organizzazione strategica a medio-lungo termine del Consorzio va di pari passo con un'attenta **politica della qualità**, che garantisce continuità, affidabilità e replicabilità dei processi messi in atto per il raggiungimento degli obiettivi preposti.

Portando avanti una prassi consolidata, nel 2012 il Consorzio ha continuato ad applicare un sistema di **Organizzazione Multisite**, mantenendo il suo ruolo di unico referente centrale di controllo per le cooperative certificate ad esso afferenti. Tale sistema è costante oggetto di monitoraggio e aggiornamento da parte dell'area organizzativa ad esso deputata.

Al contempo, La Città Essenziale fornisce agli enti associati servizi specifici di accompagnamento per gli adempimenti della normativa UNI EN ISO 9001:2008. Tutte le cooperative socie sono così in grado di procedere alla certificazione della qualità in maniera diretta e a costi molto inferiori a quelli di mercato.

Le cooperative certificate nel 2012 sono state 9.

4.2 Il Consorzio visto dalla sua Base Sociale

Per La Città Essenziale le cooperative consorziate rientrano tra i suoi stakeholder di missione, pertanto il processo di accountability non può prescindere dalle valutazioni che esse danno del suo operato.

Anche nel 2012, quindi, si è provveduto al **rilevamento del grado di soddisfazione** delle cooperative socie in merito all'organizzazione consortile. L'indagine, nella forma di un questionario a risposta chiusa, ha permesso di raccogliere dati quantitativi sul modo in cui il lavoro svolto dal Consorzio risponde, secondo i suoi soci, ad alcuni parametri di qualità ed efficienza.

Nel complesso, i giudizi espressi hanno valori medio/alti, con quasi il 50% degli intervistati che si ritiene pienamente soddisfatto di come La Città Essenziale lavora. Il grafico successivo mostra qual è la valutazione che danno i soci dei servizi erogati dal Consorzio alle cooperative:



L'analisi delle interviste evidenzia come *cortesia* e *disponibilità* siano le qualità ritenute più importanti, ma anche le più presenti, tra quelle che caratterizzano il personale interno al Consorzio; ugualmente notevole risulta la professionalità con cui vengono gestite le istanze provenienti dalla compagine sociale.

Un altro indicatore degno di nota riguarda, infine, la capacità del Consorzio di rispondere ad eventuali reclami o richieste: su una scala da 1 a 4, il 70% degli intervistati indica il valore 3, mentre riguardo alla disponibilità all'ascolto e alla padronanza con cui vengono risolte le eventuali difficoltà segnalate, quasi il 100% manifesta piena soddisfazione.

Considerando che la metà del campione dichiara di aver modificato in positivo la propria percezione del sistema consortile, e leggendo tutti i dati alla luce di quest'ultimo riscontro, possiamo verosimilmente pensare che l'impegno con cui si perseguono qualità, efficienza e crescita stia dando buoni frutti all'interno dell'organizzazione e sia riconosciuto favorevolmente dai suoi principali interlocutori.

4.3 Dicono di noi

L'attenzione de La Città Essenziale alla comunicazione si rivolge anche verso l'esterno del sistema consortile, nella consapevolezza che lo scambio continuo sia il nutrimento più prezioso per la sua rete.

A tal fine sono diverse le iniziative, gli incontri e i media attraverso cui il Consorzio promuove l'offerta di servizi/prodotti messa a disposizione dall'intero sistema, portando a conoscenza dell'opinione pubblica il lavoro che si svolge negli enti associati. La Città Essenziale è, inoltre, parte attiva in diversi tavoli di lavoro regionali e nazionali al fianco di istituzioni e referenti del terzo settore.

Oltre alla realizzazione di seminari e convegni, pure fondamentali per la condivisione scientifica e culturale, le strategie comunicative intercettano i canali mediatici di largo consumo, per **mantenere e sviluppare un rapporto costante con la collettività**, che può essere così regolarmente aggiornata sulle attività condotte dalle cooperative socie.

Il 2012 è stato per il Consorzio un anno particolarmente significativo, con la sperimentazione concreta di due progetti di imprenditoria sociale molto importanti, Energia Solidale e Panecotto®, oggetto peraltro di diversi riconoscimenti a livello nazionale. I risultati di queste due esperienze innovative, portati all'attenzione del pubblico anche attraverso eventi d'interesse culturale e partecipazioni fieristiche, hanno suscitato un gratificante interesse negli organi di stampa.

Quelli raccolti in queste pagine sono solo alcuni degli articoli che i giornali, locali e non, hanno dedicato alla rete consortile de La Città Essenziale.



TESTATA: La Gazzetta del Mezzogiorno

DATA: Sabato 7 luglio 2012

COOP. MERAVIGLIOSAMENTE - INAGURAZIONE CENTRO DIURNO MAZZARONE

DISABILI GRAVI
LA COMUNITÀ PER IL SOCIALE

Il varo del centro diurno nel segno di Mazzarone

La struttura operativa da un anno intitolata al meridionalista

RIFERIMENTO PREZIOSO

Sono venti gli ospiti tra i 14 e i 60 anni nello spazio situato in via Lazazzera e gestito dal Consorzio «La città Essenziale».

L'EREDITÀ

Il sindaco Adduce e il sottosegretario all'Istruzione Rossi Doria hanno ricordato il grande profilo del medico e ricercatore di Trecano



► **L'EVENTO** ◀

Sabato su Raiuno a "7 giorni" il modello virtuoso degli asili

Andrà in onda sabato su Rai Uno, alle ore 10, all'interno della trasmissione Rai Parlamento un ampio servizio che vedrà protagonisti gli asili nido della Città dei Sassi aderenti al consorzio La Città Essenziale.

Gli asili materani sono stati oggetto di attenzione da parte della redazione di Rai Parlamento per la rubrica "7 Giorni" che sabato prossimo parlerà dell'Italia che cambia e del Mezzogiorno che funziona.

Gli asili Il Confitto, L'albero Azzurro, Imparola, Divertimento, Cappuccetto rosso, Il Palloncino blu rappresentano un modello virtuoso di collaborazione pubblico-privato sulla gestione in accreditamento degli asili nido.

La giornalista della Rai, Carlotta Tamberlchi, che ha realizzato il servizio ha intervistato tra gli altri l'as-

del consorzio La Città Essenziale, Giuseppe Bruno, evidenziando in particolare il modello di gestione degli asili in convenzione con il Comune.

Si tratta di uno dei pochi esempi al Sud Italia di accreditamento di strutture private per l'accesso delle famiglie, attraverso un sistema di voucher comunale. Durante la permanenza a Matera la troupe di Rai Parlamento ha visitato anche il parco dei Quattro Evangelisti alla zona Paip di Matera gestito dalla cooperativa La Formica, che si distingue per il modello di gestione della struttura verde attraverso l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate.

Infine la troupe ha visitato il centro di accoglienza delle famiglie ideato dall'Amministrazione comunale di Matera che denota grande at-

► **IL SICOMORO** ◀

Conclusi i progetti di reinserimento, presentati i risultati ottenuti

Tredici cantieri con 64 utenti

MATERA - "Linea d'ombra" per il reinserimento. Sono stati forniti ieri, presso la sede dell'Informagiovani di via Ridola nel salotto della città, i dati che riguardano i cantieri pilota del progetto Linea d'ombra che il Sicomoro ha realizzato con altre cooperative sociali della provincia materana, l'associazione materana A. Ma. Sa. M. e il Distretto di salute mentale.

Infatti al momento pensato per la stampa in qualità di relatori sono intervenuti Michele Plati, Francesco Chiesena (presidente A. Ma. Sa. M.) ed Edoardo De Ruggieri (per il Distretto).

Presentiamo oggi - ha cominciato Plati - i numeri dell'iniziativa conclusiva d'una parte del progetto.

Dove - ha continuato - al centro dell'azione c'è stato l'inserimento educativo al lavoro di squadra, grazie a 13 cantieri pilota che hanno accolto 64 utenti.

E alcuni di questi hanno co-

marico, Ferrandina e Irina. Coinvolgendo persone che hanno un'età variabile tra i 18 e i 46 anni, 47 di loro direttamente in carico al Dem.

Nel cammino i tirocinanti formati ospitati da aziende sono stati 22. I 13 cantieri pilota hanno lavorato su materie molto diverse tra loro, ma tutte ugualmente utili.

Dall'informatica di base alla professionalizzazione in botteghe di mestieri.

A Policoro, per aggiungere un esempio, è stato inventato il cantiere per la coltivazione delle rose in serra.

Fino alle particolarità materane: lavorazione di ceramica e cartapesta. Perché il mercato del lavoro può di questo aver bisogno. Senza dimenticare la manutenzione del verde pubblico.

Ché le città, soprattutto, d'attenzione sempre maggiori avranno di certo bisogno.

Nunzio Festa
matera@lunedì.it



La presentazione del progetto del Sicomoro, Michele Plati e Francesco Chiesena in primo piano

"Panecotto": "l'esperienza" Basilicata varca i confini regionali

In programma l'apertura di due "Panecotto Point" in Puglia e Veneto. Altri due in Basilicata

MATERA

Apriranno entro pochi mesi in Puglia e Veneto i primi "Panecotto Point", per portare fuori dai confini regionali "l'esperienza Basilicata" sotto il profilo enogastronomico, turistico ed artigianale. E' quanto emerso ieri a Matera nel corso del seminario tecnico "Panecotto, senza esperienze emozioni" durante il quale i responsabili del progetto hanno illustrato i risultati dei primi 4 mesi di attività del negozio Panecotto aperto nei Sassi di Matera, annunciando di essere pronti a replicare il modello in Italia attraverso il sistema del franchising.



Inaugurazione Panecotto Store

Spunti di innovazione

*La parola crisi, scritta in cinese,
si compone di due caratteri.
Uno rappresenta il pericolo
e l'altro rappresenta l'opportunità.
(John Fitzgerald Kennedy)*

Le **politiche di innovazione**, finalizzate ad assecondare l'evoluzione delle istanze tradizionali e lo sviluppo di modalità alternative per la realizzazione degli interventi, hanno trovato ne da La Città Essenziale un fertile scenario di applicazione.

I punti di forza delle strategie di innovazione risiedono nella possibilità di intercettare nuovi mercati e di rinsaldare l'immagine dell'organizzazione non profit che dimostri di interpretare al meglio la vocazione di impresa sociale.

Il Consorzio risponde a tale richiamo, sia supportando le proposte progettuali delle cooperative socie, sia attivandosi direttamente per realizzare iniziative ed interventi in linea con i principi dell'**economia sociale**. In questo modo, l'organizzazione tiene fede anche agli impegni presi a chiusura del precedente bilancio, nel quale fu esplicitato il proposito di potenziare le attività di fund raising, puntando all'apertura di nuovi rami d'impresa e alla valorizzazione del territorio, nonché promuovendo l'integrazione di un numero sempre maggiore di risorse interne ed esterne alla rete.

5.1 Energia solidale

Con il progetto Energia Solidale, promosso da EnerCoop¹ e La Città Essenziale, si perseguono obiettivi imprenditivi ed innovativi nel settore dell'*efficientamento energetico* e delle *energie rinnovabili*, temi di rilevanza ormai mondiale e dalle molteplici ricadute



¹ Impresa operante, nella provincia di Matera, nel settore delle energie rinnovabili.

per l'economia e il contesto locale.

Al contempo, il Consorzio vuole dare piena concretezza al **modello profit for non-profit**, per far fronte della netta riduzione delle risorse disponibili, continuando a garantire qualità ed efficienza dei servizi offerti alla comunità. Il progetto, quindi, è nato per cofinanziare le attività sociali della rete consortile, coniugando i principi della sostenibilità ambientale con i valori della solidarietà sociale.

Obiettivi perseguiti:

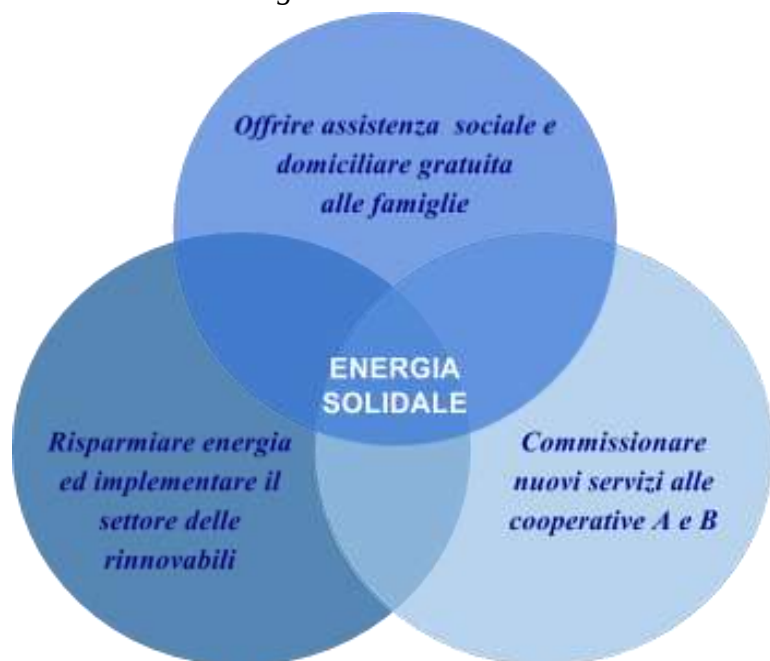
- contribuire alla sostenibilità ambientale attraverso il **risparmio energetico**;
- favorire l'**inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati**, attraverso le cooperative sociali di tipo B;
- implementare un modello imprenditoriale attraverso cui reperire **nuove risorse economiche da investire** in servizi socio-assistenziali destinati alla comunità.

Figure professionali coinvolte (interne al Consorzio):

Area tecnica di coordinamento: Dott.ri Geoll. G. M. Stagno, D. Masiello

Area progettazione e formazione: Dott.ssa Manuela Truncellito

Area marketing: Dott. Alessandro Martemucci



Energia Solidale persegue la finalità sociale di donare a disabili, anziani e minori 10 ore di **assistenza domiciliare gratuita** per ogni impianto di energia rinnovabile installato. Le ore di assistenza possono essere donate su indicazione dell'acquirente oppure concordate con le Amministrazioni Comunali e l'Ufficio Servizi Sociali di Matera che individuino persone in stato di necessità. Il coinvolgimento delle cooperative di tipo B, invece, si esplica nelle **nuove opportunità occupazionali** relative all'installazione e manutenzione degli impianti fotovoltaici, attraverso cui realizzare ulteriori inserimenti lavorativi. L'approccio alla base di Energia Solidale si adatta a qualsiasi contesto economico, pertanto gode di **elevata replicabilità**: non si tratta più solo di un servizio innovativo della filiera energetica, ma di un'opportunità di sviluppo efficace ed efficiente, che può fare da volano per la diffusione di nuovi modelli

economici ibridi e per il consolidamento delle politiche di imprenditoria sociale.

Gli utili prodotti attraverso questo modello di business sociale sono stati reinvestiti in servizi di welfare, in risposta all'esigenza di compensare una situazione di emergenza territoriale.

Proprio nel 2012 Energia Solidale ha avuto il suo avvio con la realizzazione del suo primo impianto fotovoltaico, a seguito all'aggiudicazione di una gara d'appalto presso un Comune della provincia di Matera.

5.2 Panecotto: un modello da esportare

Il progetto Panecotto[®], l'e-commerce di proprietà unica del Consorzio al suo primo anno di attività, rappresenta un nuovo canale per il reperimento di risorse alternative da destinare ad interventi di welfare, in cui all'impianto commerciale si associano attività volte all'inclusione sociale e professionale di persone svantaggiate, nonché alla valorizzazione del territorio.

L'obiettivo primario è **raccogliere utili da redistribuire nella comunità**, con un'offerta gratuita di servizi domiciliari ad anziani e disabili, per opera delle cooperative consorziate.

La promozione delle risorse locali e della tradizione passa attraverso l'enogastronomia, l'artigianato artistico e lo sviluppo turistico del territorio, il tutto all'interno di una visione imprenditoriale innovativa.

La ricerca di nuove forme di autofinanziamento da parte de La Città Essenziale ha, quindi, incontrato un **modello organizzativo ibrido** in cui le missioni sociali, tipiche delle imprese no profit, sono in grado di produrre un reddito da attività commerciale atto a sostenere le missioni stesse.

Panecotto[®] non è solo un luogo di degustazione e ristorazione, ma vuol offrire uno scorcio di Basilicata "da vivere" per quanti visitano questi luoghi; il valore aggiunto sta nell'attenzione posta alla coesione sociale e alla filiera corta dei prodotti locali.

Dal suo avvio, nel dicembre 2011, la sperimentazione del primo Store Panecotto[®] ha conosciuto un anno alquanto fruttuoso, facendo registrare nel 2012 un fatturato pari a 160.000 euro.



5.3 La rete degli asili nido

Grazie al rinnovato accordo con i Comuni di Matera e Policoro, anche nel 2012 la rete degli asili nido afferenti a La Città Essenziale ha integrato il sistema della pubblica offerta, garantendo così il servizio ad un ampio numero di famiglie e a tariffe agevolate, mediante buoni o voucher appositamente predisposti.

Gli aspetti innovativi della rete risiedono sia nella volontà di sostituire la formula erogativa top-down con la **raccolta delle istanze provenienti direttamente dall'utenza**, sia nella conformità ad alcuni parametri condivisi, per il perseguimento di obiettivi comuni:

- essere flessibili nel fornire risposte a bisogni diversi, attraverso metodologie e strumenti appropriati;
- garantire continuità nell'offerta dei servizi e accessibilità per una molteplicità di destinatari;
- essere efficaci ed efficienti, sposando economicità e qualità nella gestione degli asili, e adoperandosi nella progettazione di attività stimolanti per i bambini;
- assolvere ad un principio di equità sociale, nella misura in cui i costi di accesso e le modalità di erogazione (tramite voucher) favoriscono la democraticità dei servizi.



L'intento, quindi, è quello di rispondere ad una pluralità di bisogni, di natura sia logistica che economica, offrendo una serie di servizi educativi qualitativamente affidabili. In questo modo il Consorzio assolve ad una delle sue priorità: mettere a sistema le buone prassi replicabili, dando coerenza al complesso dei servizi messi a disposizione della collettività. Tra le iniziative portate avanti nelle strutture della rete, di particolare interesse è l'implementazione del metodo del Globalismo Affettivo, per l'avvio alla letto-scrittura dei bambini in età pre-scolare: avvalendosi di supporti multimediali e di un approccio ludico, si fa leva sulla sfera emotiva dei bambini per dare loro i primi strumenti per affrontare serenamente i successivi apprendimenti scolastici.

Il profilo economico-finanziario

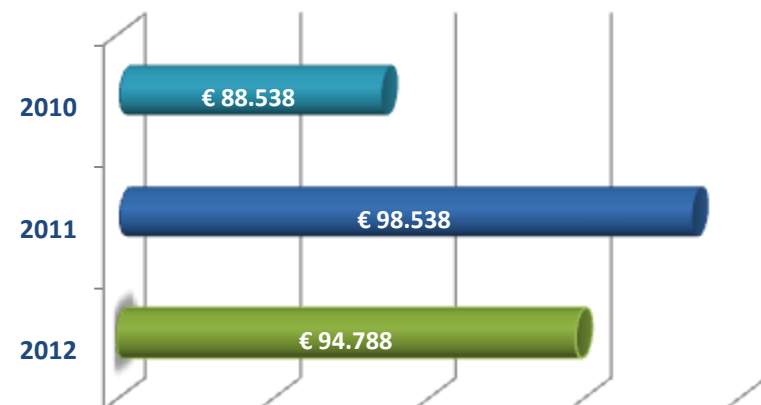
*Le relazioni di fiducia
dipendono dalla nostra volontà di guardare
non solo ai nostri interessi
ma anche agli interessi altrui.
(Peter Farquharson)*

6.1 Capitale Sociale e Patrimonio Netto

Il Capitale Sociale, come si nota dai grafici riportati, ha conosciuto nel 2012 una lieve flessione, legata al venir meno di un socio. Ciononostante, non risulta particolarmente intaccato l'andamento dell'ultimo triennio né la fiducia che la Base Sociale nutre verso il Consorzio. Si può pensare, piuttosto, a contingenze particolari che hanno costretto alcune realtà locali (e non solo) a ridimensionare gli investimenti e gli impegni economici, in concomitanza con la difficile congiuntura economica che ha segnato il periodo di esercizio considerato.

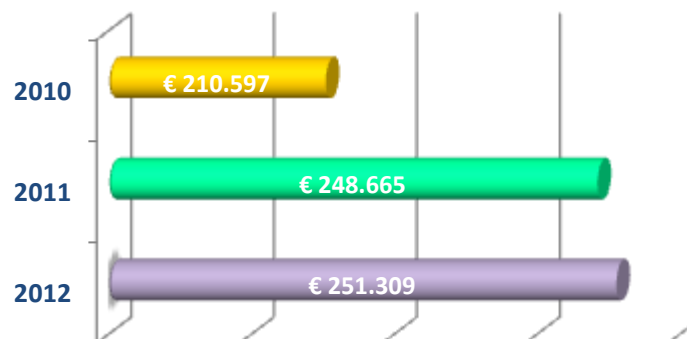
Capitale Sociale

Triennio 2010-2012



Patrimonio Netto

Triennio 2010-2012



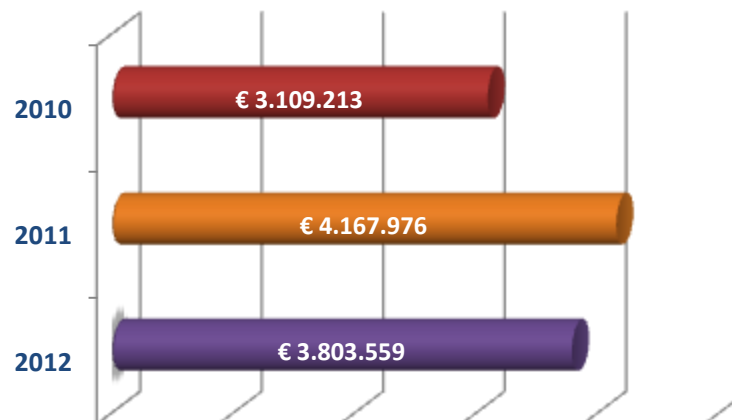
6.2 Il Fatturato

Anche il fatturato ha fatto registrare una lieve diminuzione, del tutto compatibile con il venir meno di alcuni servizi e con il generale momento di impasse che rende asfittico il più scenario economico nazionale.

Il grafico successivo, tuttavia, dimostra come nel complesso il **fatturato aggregato** tra le cooperative socie non sia sceso di molto, a confermare l'impegno con cui tutta la rete consortile si appropria alla gestione dei servizi e persegue un ampliamento dell'offerta sempre maggiore.

Evoluzione del Fatturato

Triennio di attività 2010-2012



Fatturato aggregato delle cooperative socie

Triennio 2010 - 2012



6.3 Il Valore Aggiunto creato

Nelle Organizzazioni Non Profit un indice di particolare importanza, per misurare il suo impatto economico, è quello del Valore Aggiunto, che fa riferimento alla ricchezza prodotta dall'ente durante il suo esercizio. Va da sé che tale indice risulti significativo per gli interlocutori dell'organizzazione, perché dà conto del valore creato e della sua distribuzione tra gli stakeholder reali e potenziali.

Inoltre, questo parametro permette di classificare una ONP come *impresa sociale* a tutti gli effetti, nella misura in cui riesce ad essere produttiva e ad auto sostenersi nel lungo periodo.

A - VALORE DELLA PRODUZIONE	
Entrate da prestazioni di servizi	
Totale	3.719.330
Contributi in conto esercizio	12.600
Altri ricavi e proventi	71.629
Totale Valore della Produzione	3.803.559

B - COSTI DELLA PRODUZIONE	
Costi della produzione	
Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	107.051
Per godimento di beni di terzi	34.079
Ammortamenti e svalutazioni	33.764
Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	86
Oneri diversi di gestione	28.183
<i>Totale Costi della Produzione</i>	203.163

C - PROVENTI E ONERI FINANZIARI	
Proventi e oneri finanziari	- 11.192
<i>Totale Proventi e Oneri finanziari</i>	- 11.192

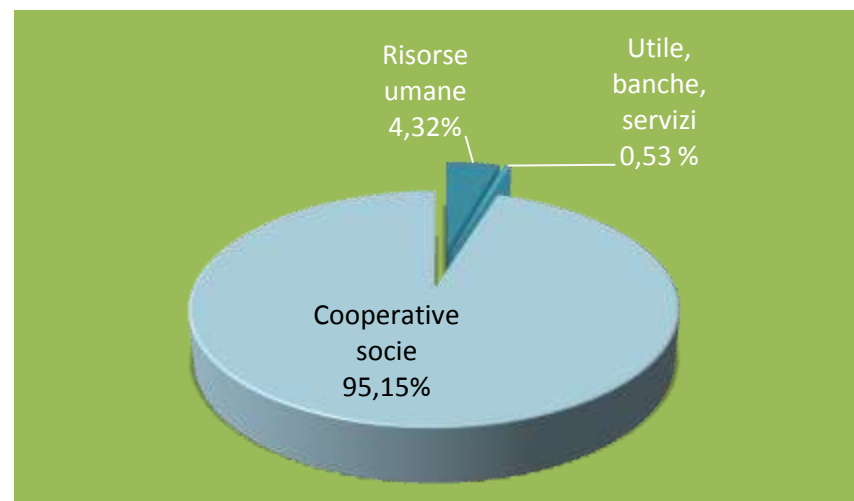
E - PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	
Proventi e oneri straordinari	270.075
<i>Totale proventi e oneri straordinari</i>	270.075

<i>A+B+C+E = VALORE AGGIUNTO GLOBALE</i>	3.859.279
--	------------------

6.4 Distribuzione delle risorse

Il Valore Aggiunto creato dal Consorzio è finalizzato alla redistribuzione tra tutte le cooperative socie: nell'anno di esercizio, la ricchezza distribuita alla Base Sociale rappresenta il 95% del valore prodotto.

Anche il costo del lavoro è cresciuto rispetto al 2011, il che riflette la tendenza del Consorzio ad evolversi e ad intercettare nel territorio risorse sempre nuove, con ricadute positive parallelamente sulle performance e sull'efficacia dei servizi offerti, a fronte del difficile momento socio-economico che stiamo attraversando.

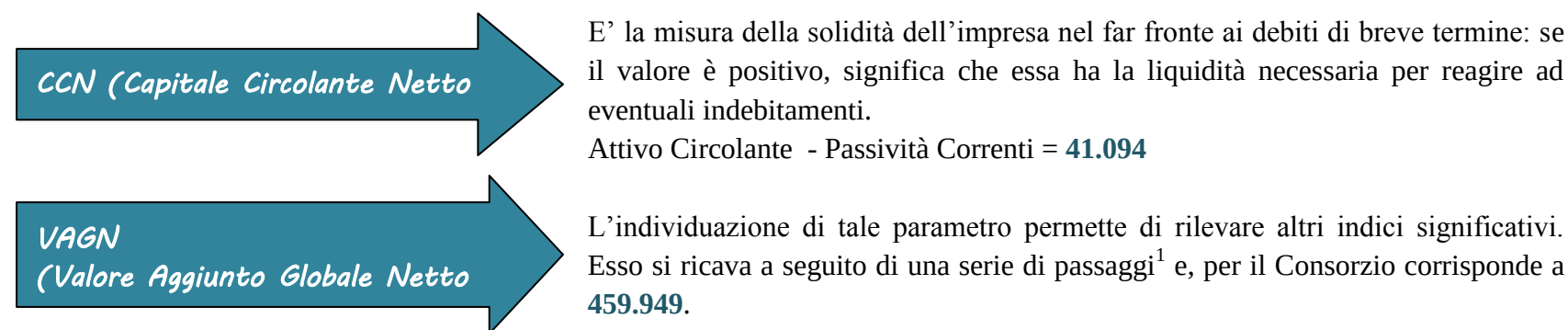


Rete Consortile	
Remunerazione cooperative socie per servizi	3.398.008
Personale	
Salari e stipendi	143.209
Trattamento di fine rapporto	11.377
Remunerazione comunità	
Imposte correnti	11.298
Utile dell'esercizio	7.494
Totale RICCHEZZA DISTRIBUITA	
	3.571.386

6.5 Indici di imprenditività

L'accountability di un'ONP non si rifà esclusivamente all'analisi del Bilancio, ma deve integrare altre voci di efficacia/efficienza rintracciabili nei vari documenti di sintesi e rendicontazione che essa redige. Vero è, però, che la misura di alcuni parametri permette di verificare la *sostenibilità economica* dell'organizzazione e, quindi, il suo essere impresa oltre che ente di promozione sociale.

Gli indici che abbiamo scelto di misurare in merito all'attività produttiva del Consorzio sono i seguenti:



In seguito al calcolo del VAGN, abbiamo potuto calcolare in particolare due indici significativi:

- * **Indice 1** (VAGN / Valore della produzione) ulteriore misura dell'efficienza dell'organizzazione, a fronte dei costi sostenuti per la produzione o l'erogazione di un servizio; per il Consorzio è pari al **12%**.
- * **Indice 3** (Ricchezza distribuita / Valore della produzione), mostra quanto si è riusciti a distribuire all'esterno rispetto a quanto si è riusciti a produrre: il Consorzio nel 2012 ha rimesso in circolazione all'esterno il **94%** del valore prodotto.

¹ Valore della Produzione = 3.719.330 + 71.629 = 3.790.959
 Valore aggiunto caratteristico lordo (VACL) = 3.790.959 - 3.567.321 = 223.638
 Valore aggiunto caratteristico netto (VACN) = 223.638 - 33.764 = 189.874
 Valore Aggiunto Globale Netto (VAGN) = 189.874 + 270.075 = 459.949

Idee in cantiere

*Spesso le idee
si accendono l'una con l'altra,
come scintille elettriche.*
(Friedrich Engels)

7.1 Sviluppi per Panecotto®

Alla luce dei risultati conseguiti nel suo primo anno di attività e del successo dell'idea imprenditoriale che sottende il progetto Panecotto, La Città Essenziale intende proseguire sulla strada del *profit for non profit*, aprendo le porte del suo store ad eventi di carattere artistico e musicale.



L'intento è quello di **ampliare le opportunità di incontro e commistione** ad iniziative apparentemente distanti dalla filiera enogastronomica, esperienze sensoriali altre che accompagnino il visitatore nel suo percorso degustativo e che contribuiscano alla condivisione della cultura.

Una delle idee in fase di elaborazione è l'avvio di una rassegna attraverso cui promuovere artisti emergenti locali: lo spazio di Panecotto diventerebbe così una vetrina gratuita per quanti volessero esprimere il loro estro usando i molteplici linguaggi delle arti visive (pittura, scultura, fotografia, ecc). L'auspicio è che lo Store Panecotto diventi un luogo di contaminazione dove enogastronomia, territorio e cultura possano darsi appuntamento.

Infine, la condivisione delle buone prassi al di fuori del perimetro consortile, e l'esportazione dell'esperienza locale al di là dei confini regionali, potrebbero in futuro evolvere in un processo di affiliazione commerciale, che porterebbe La Città Essenziale a promuovere il modello Panecotto in altre realtà del territorio.

7.2 Assistenza e cure direttamente a casa



Il Consorzio, da qualche tempo, riflette sulla necessità di intercettare una parte della popolazione che difficilmente può usufruire dei servizi dislocati sul territorio o che, per diversi motivi, preferirebbe essere assistita nel più rassicurante spazio domestico.

Per rispondere ai bisogni di cura della comunità locale, quindi, si sta pensando ad un servizio di Assistenza Domiciliare Integrata, in cui **coniugare interventi sanitari e sociali alla portata di tutti**, al fine di garantire un adeguato grado di funzionalità e di salute a persone non completamente autonome. Si ridurrebbe così il ricorso alle ospedalizzazioni non essenziali, mentre l'utente avrebbe la possibilità di essere seguito restando nel suo ambiente familiare.

Sugli stessi principi si basa il servizio di Residenza Sanitaria Assistita, che vuol essere un luogo di cura temporaneo, a disposizione di persone anziane e/o diversamente abili bisognose di cure mediche e assistenza specialistica difficili da fornire direttamente a casa.

In entrambi i casi, l'obiettivo è portare risorse e competenze della rete consortile il più vicino possibile ai suoi interlocutori, contribuendo così a dare consistenza ai valori di sussidiarietà e cittadinanza attiva sanciti dall'articolo 118 della nostra Carta Costituzionale.

All'interno di questo contenitore troverebbe spazio anche una Parafarmacia, destinata non solo alla vendita di prodotti farmaceutici, ma anche all'erogazione di servizi a catalogo -domiciliari e non- in convenzione con le cooperative sociali del territorio.

Consapevole della bontà del progetto, ma anche della sua complessità, il Consorzio ne sta attualmente valutando tempistiche e costi, per esaminarne la fattibilità e le implicazioni all'interno di un piano di lavoro coerente.

CONCLUSIONI

La redazione del Bilancio Sociale 2012 si è avvalsa della collaborazione di tutto il personale interno al Consorzio, nonché dei dati forniti dai nostri soci. Anche per questo esso rappresenta un importante documento di rendicontazione, atto a favorire sia la trasparenza della gestione organizzativa sia il controllo puntuale degli obiettivi raggiunti e delle attività realizzate. In questo modo, La Città Essenziale può delineare il quadro dei servizi e dei progetti in cui si declina la sua mission, dialogando in maniera efficace con le organizzazioni che punteggiano il tessuto economico e sociale non solo regionale ma anche nazionale.

La visione di sintesi fornita dal presente bilancio ci permette, altresì, di valutare positivamente il lavoro fatto durante l'anno e di formulare propositi ottimistici per l'esercizio successivo, proseguendo il nostro impegno verso i cittadini, gli enti e tutti gli stakeholder che gravitano intorno al Consorzio. In tal senso, proficuo sarà il potenziamento di quello spirito imprenditoriale che consente di ampliare l'offerta di prodotti e servizi senza trascurarne la sostenibilità.

L'attenzione alle persone e ai loro bisogni sarà portata avanti con uguale motivazione e responsabilità, tenendo fermi i vincoli di qualità ed efficienza basilari per realizzare la vocazione di utilità sociale che governa il mondo del non profit. Allo stesso tempo, saranno attuate le dovute correzioni di rotta, là dove i cambiamenti culturali e strutturali del contesto impongono di considerare nuove emergenze e strumenti alternativi di intervento.

Nel far ciò, imprescindibile è il coinvolgimento di tutti i nostri collaboratori, senza i quali non potrebbe esistere nè consolidarsi la rete di servizi in capo al Consorzio. A loro va un ringraziamento particolare, consapevoli che la partecipazione attiva di tutti è linfa vitale per lo sviluppo della nostra organizzazione.

