



“Iniziare un nuovo cammino ci spaventa ma dopo ogni passo ci rendiamo conto di quanto fosse pericoloso rimanere fermi.”

– Roberto Benigni –

Indice

1. Premessa	3
Metodologia	5
1.1 Modalità di comunicazione	5
1.2 Riferimenti normativi.....	5
2. Identità dell'organizzazione	6
2.1 Informazioni generali	6
2.2 Storia	7
2.3 Territorio di riferimento	8
2.4 Attività svolte	9
2.5 Composizione base sociale	9
2.6 Missione	11
3. Governo e strategie	13
3.1 Tipologia di governo.....	13
3.2 Struttura di governo	13
3.3 Processi decisionali e di controllo.....	15
3.3.1 Struttura organizzativa	16
3.3.2 Strategie e obiettivi	16
4. Portatori di interessi	17
5. Relazione sociale	18
5.1 Lavoratori	19
5.2 Fruttori	23
5.3 Clienti/committenti.....	28
6. Dimensione economica	29
6.1 Valore della produzione	29
6.2 Distribuzione valore aggiunto	30
6.3 Produzione e distribuzione ricchezza patrimoniale	32
6.4 Il patrimonio	32
6.5 Finanziatori	33
7 Prospettive future	34
7.1 Prospettive cooperativa.....	34
7.2 Il futuro del bilancio sociale	35

1. **PREMESSA**

Siamo lieti di presentarvi il Bilancio Sociale 2012, redatto a “più voci” dai diversi responsabili della Cooperativa La Stazione.

Questo documento cerca di integrare ed arricchire i dati economici-finanziari con informazioni che descrivono e raccontano un anno di lavoro.

Il 9 settembre 2012 la Cooperativa ha tagliato un importante traguardo: l’inaugurazione della nuova struttura che ospita il servizio CDD Ceralacca al piano terra e gli uffici della Cooperativa al piano superiore.

Per l’occasione è stato organizzato un evento senza precedenti nella storia della nostra realtà, due giorni (sabato 8 e domenica 9 settembre) di proposte che ha visto impegnati, per la prima volta tutti insieme, una sessantina di persone tra operatori, familiari, volontari, amici, consiglieri soci, non soci e utenti.

Alla fine dell’anno, inoltre, si è proceduto alla ristrutturazione dell’altra sede che nel 2013 ha iniziato ad ospitare il servizio Cse Sfatti, prima nei locali dell’ex stazione ferroviaria.

Con la speranza che questo documento possa raggiungere l’obiettivo di attirare e coinvolgere l’attenzione di tutti i portatori di interesse che hanno legami con la Cooperativa, Auguro a tutti una buona lettura.

Il Presidente
Oliviero Cervi

...dal nostro Consorzio Sol.co:

In occasione della presentazione di questo Bilancio Sociale 2012 ci troviamo a raccogliere i pensieri, affacciandoci da un lato ad un tempo critico e precario che stimola preoccupazioni ed ansie, dall'altro alla ricchezza ed al consolidamento dei risultati del nostro lavoro, delle nostre organizzazioni e dei nostri legami.

Di fronte a questa duplicità di sentimenti e di pensieri, sul punto che congiunge il passato con il futuro, ci appare utile applicare la metafora dell'apprendimento e dell'evoluzione: la spirale.

In questo contesto, ciò che riteniamo è che per potenziare ipotesi di cambiamento, sviluppo e innovazione, sia buona cosa, di tanto in tanto, tornare alle origini, rivisitare le idee che ci hanno generati; una sorta di "ritorno a casa" per poter poi, fiduciosi e ricaricati, riaprirsi al mondo e alla sua complessità.

Ci stiamo rendendo conto che è nostro dovere non smettere mai di curare le nostre organizzazioni, di curarne il processo di trasmissione di storia, di valori e di cultura: distrarsi da questo compito riteniamo sia un atto "ingiusto" nei confronti delle nuove generazioni. Potrebbe significare lasciarle sole e diseredate.

Così, la "Persona al Centro", la solidarietà, la giustizia, l'uguaglianza sociale, la partecipazione democratica, la leadership diffusa, l'empowerment, l'attenzione all'alterità, il diritto alla conoscenza, il sentirsi parte e non controparte, l'essere protagonisti e co-creatori di "un mondo diverso e migliore", il cercare di essere soggetti attivi di un'economia di mercato civile, il lavoro per il Bene Comune... sono Valori che vanno continuamente testimoniati, in quanto miscela necessaria per rilanciare la nostra dimensione imprenditoriale.

Tutto questo, oggi, non sarebbe realizzabile se non trasformato di continuo in una lenta ma inesauribile cura del processo di RETE, che può ampliare e rivitalizzare il respiro delle Comunità territoriali in cui noi stessi viviamo ed operiamo.

Per questo motivo negli ultimi tempi l'investimento sul tessuto della nostra rete interna è stato centrale ed ha consentito processi di "riconoscimento" preziosi.

E' necessario proseguire il nostro percorso comune con rinnovato impegno.

Un grazie di cuore a tutti coloro che, nelle singole cooperative, nel consorzio e nella Comunità in cui operiamo, hanno contribuito con impegno, passione e senso di responsabilità a realizzare tutto il lavoro che in queste pagine viene "reso visibile", perché diventi patrimonio condiviso.

*"La Speranza non è la convinzione che qualcosa finirà bene,
ma la certezza che una cosa ha senso
indipendentemente da come finirà"*

Quaderni della Formazione Sol.Co.Mantova

*La Presidente di Sol.Co. Mantova
Marina Cavalieri*

BILANCIO SOCIALE 2012

Metodologia

Il Bilancio Sociale integra in modo sintetico i principali processi dell'organizzazione della Cooperativa La Stazione attuati nel corso del 2012 e con l'evidenza di aspetti di mantenimento e miglioramento da perseguire nel corso del 2013.

Nella redazione di questo documento è presente il contributo di tutti coloro che, a vario titolo e secondo le diverse competenze, lavorano ai diversi processi organizzativi.

In particolare:

- i consiglieri di amministrazione per l'ambito di direzione e politico
- il responsabile amministrativo per la parte economico-finanziaria
- il responsabile tecnico per la gestione delle risorse umane e per i sistemi cogenti
- i coordinatori dei servizi diurni

1.1 Modalità di comunicazione

Il Bilancio Sociale 2012 distribuito a:

- tutti i soci della cooperativa
- i Comuni con cui si hanno rapporti di fatturazione
- Banche, fondazioni, assicurazioni con cui la cooperativa ha rapporti costanti
- Sul sito internet

1.2 Riferimenti normativi

Il presente documento è stato redatto ispirandosi liberamente sia ai Principi di Redazione del Bilancio Sociale elaborati dal Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS) del 2001 sia agli Standard Internazionali del GRI (Global Reporting Initiative).

Dal punto di vista normativo i riferimenti sono:

- Decreto attuativo del Ministero della Solidarietà Sociale del 24/01/08 contenente le Linee Guida per la redazione del bilancio sociale da parte delle organizzazioni che esercitano l'impresa sociale;
- Decreto attuativo per l'impresa sociale del Ministero della Solidarietà Sociale del 24/01/08
- Delibera della giunta regionale della Lombardia n°5536/2007

Il Bilancio Sociale è stato presentato nell'Assemblea dei Soci del 25 LUGLIO 2013 che ne ha deliberato l'approvazione.

2. IDENTITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE

2.1 Informazioni generali

Di seguito viene presentata la carta d'identità dell'organizzazione al **31/12/2012**

Denominazione	<i>SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE ONLUS LA STAZIONE</i>	
Indirizzo sede legale e sede servizio Cse	<i>VIA PRATO BERSAGLIO 1/A 46014 CASTELLUCCHIO - MANTOVA</i>	
Indirizzo sede operativa Cdd	<i>VIA PRATO BERSAGLIO 1/B 46014 CASTELLUCCHIO - MANTOVA</i>	
Forma giuridica e modello di riferimento	<i>S.p.a.</i>	
Eventuali trasformazioni avvenute nel tempo	<i>nel 29/11/2004 passaggio da s.r.l. a cooperativa sociale</i>	
Tipologia	<i>Coop. A</i>	
Data di costituzione	<i>14/06/1996</i>	
CF	<i>01786570208</i>	
p.iva	<i>01786570208</i>	
N° iscrizione Albo Nazionale società cooperative	<i>A103947</i>	
N° iscrizione Albo Regionale cooperative sociali	<i>sez. A n. 181 prog. 362</i>	
Tel	<i>0376/438804</i>	
Fax	<i>0376/436490</i>	
Sito internet	<i>www.cooperativastazione.it</i>	
Qualifica impresa sociale (ai sensi della L.118/05 e succ. d.lgs. 155/06)	<i>no</i>	
Adesione a consorzi di cooperative	<i>Confcooperative di Mantova Consorzio Sol.co Mantova Consorzio Sol.co Trasporti</i>	
Altre partecipazioni e quote		Valore nominale
	<i>Consorzio Solidalia</i>	<i>€ 40,00</i>
Codice Ateco	<i>96.09.09</i>	

Oggetto sociale della Cooperativa

Art. 4 dello Statuto "La Cooperativa, nel perseguimento dello scopo mutualistico, ha ad oggetto:

a) attività formative assistenziali e socio-educative, attività e servizi di riabilitazione, centri diurni residenziali di accoglienza e socializzazione, servizi domiciliari di assistenza, sostegno e riabilitazione effettuati tanto presso la famiglia, quanto presso la scuola o altre strutture di accoglienza, erogazione di servizi a privati, imprese ed in particolare ad enti pubblici, quali comuni, province e regioni; b) promozione e/o gestione dei corsi di formazione volti alla qualificazione umana, culturale e professionale di educatori e volontari in servizio presso la cooperativa"

2.2 STORIA

1993: nascita dell'Associazione di volontari La Stazione

Una quindicina di esponenti delle forze sociali del paese (parrocchia, amministrazione comunale, associazione di volontariato, rappresentante locale di Assindustria, esponenti del mondo della scuola e delle attività produttive, singoli cittadini e professionisti) decidono di incontrarsi per dare una risposta alle famiglie ed ai giovani disabili che, terminata la scuola dell'obbligo, risultano privi di servizi adeguati.

Nei locali della Parrocchia si iniziano ad offrire percorsi di formazione e riabilitazione a disabili psichici adulti e si creano occasioni di incontro e di sostegno, sensibilizzando sempre di più la comunità locale attraverso la promozione di diverse iniziative.

Grazie ad un accordo tra l'Associazione e le Ferrovie dello Stato, in quel periodo impegnate a "riconvertire socialmente" gli stabili delle stazioni dismesse perché automatizzate, le attività si trasferiscono in quei locali e viene assunta la denominazione di Associazione "La Stazione".

8 maggio 1994: inaugurazione dei locali

1994: si avviano le pratiche per ottenere il riconoscimento regionale di iniziativa sperimentale servizio formazione-autonomia (SFA) rivolta a portatori di handicap medio-lieve.

14 Giugno 1996: costituzione della Cooperativa Sociale "La "Stazione"

aumentano gli utenti iscritti; si ottengono contributi regionali e comunali; si potenzia il radicamento nella comunità locale tanto da spingere l'Associazione ad una politica di consolidamento del lavoro fatto e che sfocia nella costituzione di una Coop. di Solidarietà Sociale di "Tipo A"

Gennaio 1997: si inizia ufficialmente a gestire il servizio SFA a regime di tempo pieno in convenzione con Asl di Mantova e con la presenza di personale educativo

Il servizio si amplia di nuovi utenti e consolida la propria posizione, assumendo inoltre nuovo personale.

1998: il continuo aumento delle richieste di ingresso di nuovi utenti con diverso grado di disabilità sollecita la Cooperativa ad investire nuove risorse umane ed economiche per dare risposte ai bisogni provenienti dal territorio. Si inizia a pianificare la costruzione di un Centro Diurno Disabili e grazie al reperimento dei fondi necessari e alla generosità di alcune Fondazioni, negli anni, viene costruita la nuova struttura.

Luglio 2003: inaugurazione della nuova sede della Cooperativa, in via Prato Bersaglio, 1/a sede futura anche del nuovo CDD "Ceralacca"(Centro Diurno Disabili)

Aprile 2004: ottenuta l'autorizzazione al funzionamento come Cdd e inizio delle attività; il servizio Sfa rimane nei locali dell'ex stazione ferroviaria

BILANCIO SOCIALE 2012

2005: la cooperativa inizia a pianificare la costruzione di una seconda struttura che possa accogliere il servizio Sfa poichè i locali della stazione ferroviaria non risultano più adeguati visto il continuo ampliamento di utenza

2008: ottenuto accreditamento del cdd per accogliere 25 utenti, capienza massima della struttura; trasformazione dello sfa in Cse (centro socio educativo) a seguito di nuova normativa regionale

Nel **2009** è stato acquistato il terreno su cui edificare la seconda struttura già progettata che dovrà accogliere il servizio diurno

Gennaio 2010 inizio lavori di costruzione

Dicembre 2011 terminate le opere murarie della nuova struttura, previsto l'utilizzo entro settembre 2012

2012 ad ottobre il servizio Cdd Ceralacca e gli uffici si trasferiscono nella nuova struttura

2013 a Gennaio il servizio Cse Sfatti si sposta dai locali dell'ex stazione ferroviaria alla struttura che prima accoglieva il Cdd

2.3 Territorio di riferimento

La nostra Cooperativa ha sede in Castellucchio, (Mantova) ad est della città virgiliana.

Il Piano di zona di appartenenza è il Distretto di Mantova che comprende i comuni di: Mantova (capofila) Bagnolo S.Vito, Bigarello, Borgoforte, Castelbelforte, Casteldario, Castellucchio, Curtatone, Marmirolo, Porto Mantovano, Roncoferraro, Rodigo, Roverbella, S.Giorgio di Mantova, Villimpenta, Virgilio.

La cooperativa, ha stipulato in questi anni, convenzioni anche con enti pubblici appartenenti ad altri piani di zona della provincia di Mantova: Cavriana, Marcaria, San Martino dell'Argine.

L'ASL di riferimento è quella della provincia di Mantova.

Sul territorio, la cooperativa ha instaurato numerosi rapporti di collaborazione cercando di creare una rete dove si possano intrecciare progettualità, professionalità e competenze diversificate e dove sia possibile sperimentare forme di collaborazione tese a creare legami solidali.

Tra le molte collaborazioni attivate:

Associazione di volontariato "La Stazione" e Servizio Tempo Libero

Palazzetto dello Sport

Azienda florovivaistica Zani

Ditta Raccorderie Metalliche di Campitello

Piscina Airone di Goito

Centro sportivo "Il Pero"

Piscina Dugoni di Mantova

Piscina Marsiletti di Marmirolo

Casa del Sole di Curtatone

Casa di riposo di Asola

Caritas

Mercatino usato di Belfiore

2.4 Attività svolte

La Cooperativa gestisce due servizi diurni per disabili adulti psico-fisici fornendo un' offerta sia socio-educativa che socio-sanitaria.

Per alcune situazioni specifiche si svolgono progetti ad personam finalizzati all'integrazione sociale nel territorio d'appartenenza e ad agevolare la fruibilità di alcune strutture di cui la persona necessita (ospedale, scuola,...).

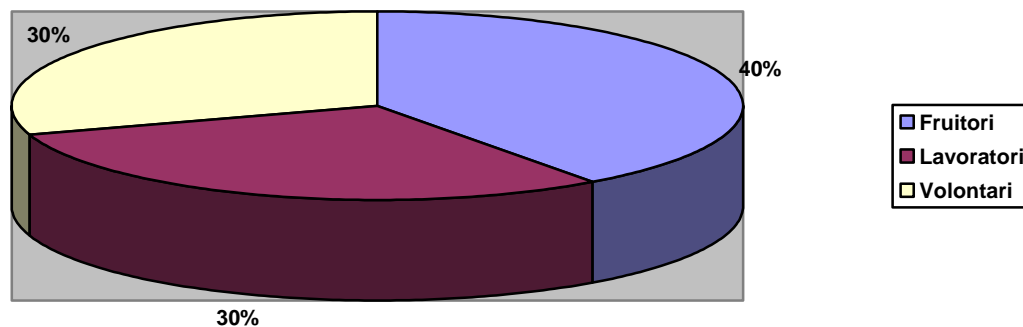
Settori di attività

	<i>Territoriale</i>	<i>Diurno</i>
<i>Disabili fisici psichici e sensoriali</i>	X	X

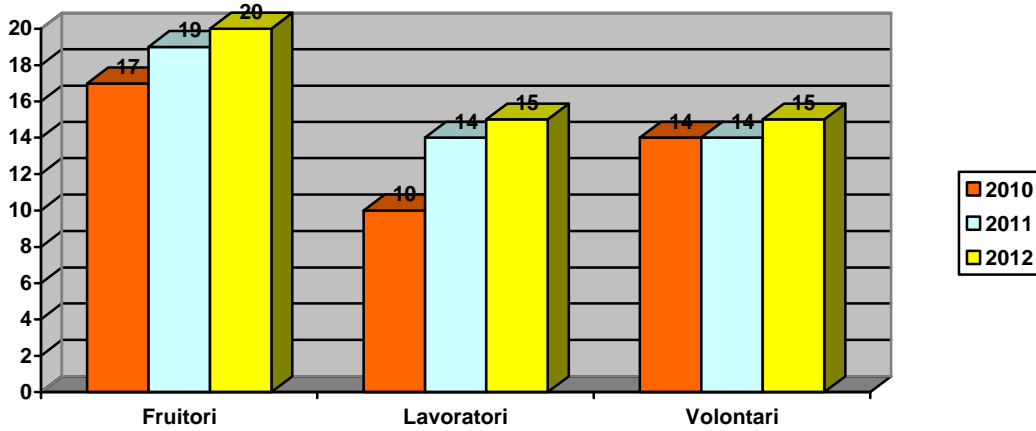
2.5 Composizione base sociale

Base sociale anno 2012

Tipologia soci

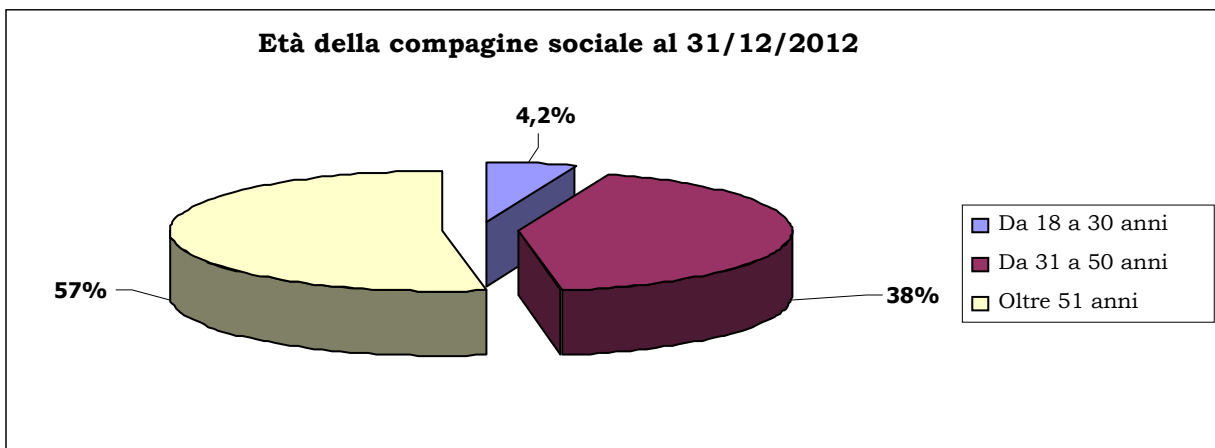


La base sociale nel tempo



SOCI AMMESSI ED ESCLUSI									
	SOCI AL 31/12/10	SOCI AMMESSI 2011	RECESSO SOCI 2011	DECADENZA ESCLUSIONE SOCI 2011	SOCI AL 31/12/11	SOCI AMMESSI 2012	RECESSO SOCI 2012	SOCI DECADUTI 2012	SOCI AL 31/12/12
NUMERO	N°41	N°6	N°0	N°0	N°47	N°3	N°0	N°0	N°50

Soci al 31/12/2012 Tot. 50	Maschi Tot. 25	Femmine Tot. 25
-------------------------------	-------------------	--------------------



2.6 Missione

La Cooperativa La Stazione, in accordo con la legge 381/91, ha come **finalità istituzionale il favorire l'integrazione sociale delle persone svantaggiate** traducendo in concreto questo proposito attraverso :

la gestione di servizi socio-sanitari ed educativi rivolti a disabili psico-fisici

Nel corso dell'anno sono stati gestiti i servizi:

- in ottemperanza alla normativa vigente
- garantendo al personale attività di aggiornamento/formazione
- favorendo l'integrazione col territorio tramite attività che i servizi svolgono in contesti esterni sia coinvolgendo all'interno della struttura persone della comunità
- mantenendo la circolarità del processo di pianificazione-verifica-ripianificazione delle attività dei servizi

Per la cooperativa:

- ponendo continua attenzione al rinnovamento della base sociale
- coinvolgendo il volontariato
- ottimizzando gli ambienti a disposizione
- mettendo a disposizione le proprie strutture/mezzi per esigenze della comunità

La **politica** della cooperativa è indirizzata a:

- proporsi come soggetto significativo e dialogante all'interno del territorio di appartenenza per poter dare risposte adeguate ai bisogni provenienti dallo stesso;
- integrare la propria attività con quella di realtà profit e non profit del territorio per costruire raccordi e sviluppare pensiero ed azioni comuni e solidali nei confronti della disabilità;
- aderire a consorzi e organizzazioni nei cui criteri etico-sociali si riconosce quali CGM (Consorzio Nazionale della Cooperazione Sociale Gino Matterelli), "Sol.co." Mantova (Consorzio di Cooperative sociali della provincia di Mantova), Unione Cooperative-Federsolidarietà di Mantova, Irecoop Lombardia;
- partecipare ai tavoli istituzionali e tecnici (Piano di zona di Mantova; Asl di Mantova); ai progetti gestiti in rete con altre istituzioni di Terzo Settore (gruppo di lavoro Coordinamento Servizi Disabili e tavolo non autosufficienza presso il Consorzio Sol.Co Mantova);
- attivare proposte di partecipazione sociale della comunità con l'accoglienza e la promozione del volontariato; con la presenza costante di tirocinanti provenienti da diversi orientamenti formativi (professionali, scuole superiori, università.); attraverso la sensibilizzazione del territorio pianificata dal Comitato Eventi, gruppo interno alla

BILANCIO SOCIALE 2012

Cooperativa formato da operatori dei servizi che a titolo volontario si occupano di dare visibilità al lavoro svolto dalla Cooperativa stessa;

- promuovere percorsi di formazione per incrementare le competenze di operatori e volontari della Cooperativa allo scopo di offrire costante supporto e aggiornamento professionale;
- promuovere l'acquisizione di competenze per la definizione e miglioramento dell'area del fundraising e della comunicazione;
- migliorare l'informazione con la comunità attraverso un costante aggiornamento della Carta dei servizi, del Bilancio Sociale, della documentazione interna e utilizzando anche modalità comunicative "al passo coi tempi" quali il sito internet e social network;
- politica per la qualità: l'organizzazione è orientata all'approccio per processi con la definizione di indicatori di monitoraggio volti alla verifica periodica dei servizi erogati e al continuo miglioramento delle prestazioni.

I **valori** di riferimento sono:

LA PERSONA: al centro della nostra Cooperativa ci sono le persone: gli utenti dei Servizi, le loro famiglie, i soci, i dipendenti, i volontari, i tirocinanti...verso i quali si cerca di favorire un coinvolgimento consapevole sperimentando un senso di appartenenza sereno a misura delle proprie volontà e potenzialità

LA COOPERAZIONE: crediamo al valore che sta dentro al modello cooperativo. Abbiamo adottato consapevolmente un tipo di società che da 150 anni si fonda sulla democrazia, sulla mutualità, sull'assenza di un proprietario che permette a tutti di sentirsi proprietari, sulla possibilità offerta ad ogni persona coinvolta nell'organizzazione di sperimentare la compartecipazione all'agire comune e la dimensione del potere diffuso

LA SUSSIDIARIETA': il compito che viene affidato a coloro che hanno il ruolo di amministrare è quello di valorizzare, di permettere l'assunzione di responsabilità, di connettere tutte le parti dell'organizzazione in modo armonioso, permettendo la valorizzazione delle competenze e della professionalità di ognuno

LA QUALITA' DEL LAVORO: va riconosciuta e messa in discussione costantemente al fine di poterla migliorare

LA COMUNITA' LOCALE: luogo d' azione della cooperativa e da cui trae stimoli, in cui creare legami di prossimità e di scambio reciproco

IL DENARO COME STRUMENTO: l'utilizzo degli strumenti economici costituisce la modalità di partecipazione della cooperazione sociale alla costruzione del bene comune, l'energia del denaro e le modalità tipiche del mondo delle imprese sono uno strumento per perseguire i propri fini

3. GOVERNO E STRATEGIE

3.1 Tipologia di governo

Il Consiglio di amministrazione è in carica per il triennio 2011-2014, gli amministratori che lo compongono sono 7 e non ricevono al momento alcun compenso per le ore svolte:

Nome e cognome	Carica	Tipologia di socio e anzianità di carica
OLIVIERO CERVI	Presidente	Socio fruitore, in carica dal 1996
SILVIA BAGGIO	Vice Presidente	Socio prestatore, in carica dal 2011
GIORGIO MOSSINI	componente	Socio fruitore, in carica dal 2005
MARISA NOVELLINI	componente	Socio volontario, in carica dal 1996
DEBORA CUTOLO	componente	Socio prestatore, in carica dal 2011
BARBARA VINCENZI	componente	Socio prestatore, in carica dal 2011
ROBERTO NEGRI	componente	Socio fruitore, in carica dal 2011

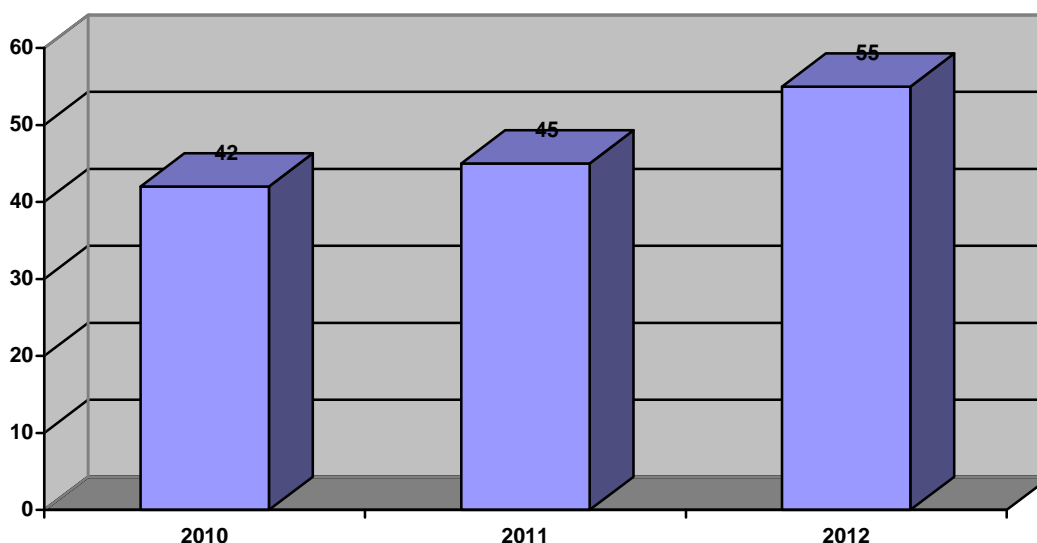
3.2 STRUTTURA DI GOVERNO

Nel corso del 2012 il **Consiglio di Amministrazione** si è riunito 18 volte e la partecipazione media è stata del **78 %**.

L'**assemblea dei soci** si è riunita 2 volte, il dettaglio nella tabella che segue con la comparazione con i due anni precedenti:

Anno	Data	% partecipazione	% deleghe	Odg
2010	26/04/2010	38%	5%	Attività e programmi della cooperativa Bilancio consuntivo anno 2009 Bilancio preventivo anno 2010
2010	30/06/2010	33%	2%	Controllo gestione economica Bilancio sociale 2009 Realizzazione nuova struttura
2010	13/12/2010 (due nuovi soci rispetto alle precedenti assemblee)	56%	9%	Controllo gestione economica Aggiornamento rinnovo convenzioni servizi diurni Corso e attività fund-raising Aggiornamento nuova struttura
2011	28/04/2011 (due nuovi soci rispetto alla precedente assemblea)	58%	16%	Bilancio consuntivo anno 2010 Bilancio preventivo 2011 Rinnovo consiglio di amministrazione e organo di controllo contabile
2011	07/07/2011	32%	18%	Controllo di gestione economica della Cooperativa Bilancio sociale anno 2010 Andamento nuova struttura
2012	26/04/2012	63%	2%	Andamento delle attività della cooperativa: piano strategico, lavori nuova struttura, inaugurazione e attività di comunicazione, relazione sui servizi educativi, gruppo genitori Approvazione bilancio consuntivo 2011 Approvazione bilancio preventivo 2012
2012	10/07/2012	46%	14%	Controllo gestione economica della cooperativa Bilancio sociale anno 2011 Nuova struttura: aggiornamento lavori e programma d'inaugurazione

Percentuale partecipazione assemblea nel tempo



L'andamento delle diverse rappresentanze dei soci è il seguente:

Assemblee	Soci prestatori		Soci fruitori		Soci volontari	
26/04/2010	Tot. 9	5	Tot. 16	9	Tot. 14	3
30/06/2010	Tot. 9	7	Tot. 16	5	Tot. 14	2
13/12/2010	Tot. 10	10	Tot. 17	12	Tot. 14	5
28/04/2011	Tot. 11	9	Tot. 18	10	Tot. 14	6
07/07/2011	Tot. 11	5	Tot. 18	7	Tot. 14	2
26/04/2012	Tot. 15	13	Tot. 20	13	Tot. 15	5
10/07/2012	Tot. 15	6	Tot. 20	11	Tot. 15	5

3.3 Processi decisionali e di controllo

Gli organi di controllo della Cooperativa

Società di revisione

Nome	Carica	Altri dati
Revisione Italia S.r.l.	Per gli esercizi 31/12/2011-31/12/2012-31/12/2013 con compenso annuo di Euro 2.000,00	Sede: Borgo P. Wuhrer n. 119 Brescia data prima nomina 22/04/2008

La società di revisione effettua presso la sede della cooperativa controlli trimestrali sulla regolare tenuta della contabilità gestite da personale amministrativo interno.

Ci si avvale, inoltre, di un consulente fiscale esterno che redige due controlli di gestione annuali visionati e approvati dal Consiglio di Amministrazione al fine di tenere monitorata la situazione economico finanziaria.

3.3.1 Struttura organizzativa

L'organizzazione della cooperativa al 31/12/2012 si declina nelle seguenti aree di attività:

AREA POLITICA E DELLA DIREZIONE: deputata alla pianificazione strategica generale della Cooperativa, organi costitutivi sono l'assemblea dei soci e il consiglio di amministrazione.

AREA AMMINISTRATIVA E FORNITORI/ACQUISTI: deputata al controllo della gestione contabile ed economica e della sorveglianza dei fornitori per gli acquisti.

AREA TECNICA: deputata alla gestione delle risorse umane, alla pianificazione della formazione, all'adeguamento alle normative per la gestione dei servizi, alla partecipazione ai diversi tavoli di lavoro in collaborazione con altre istituzioni.

AREA QUALITA': deputata al mantenimento e miglioramento del sistema di gestione della qualità che nel 2005 ha portato la Cooperativa a certificarsi.

AREA SICUREZZA AMBIENTI E PRIVACY: rispetto della normativa cogente in tema di sicurezza e privacy in collaborazione con i consulenti esterni.

AREA SERVIZI EDUCATIVI: deputata alla gestione diretta dei servizi diurni e domiciliari tramite il personale in servizio professionalmente competente.

AREA SERVIZI VARI: personale che si occupa della cucina e della conformità alle norme HACCP, personale delle pulizie.

AREA FUND RAISING E COMUNICAZIONE: la formazione, per poter costruire le proprie competenze, del referente individuato, è iniziata a fine 2010 ed è terminata a dicembre 2011; il consiglio di amministrazione dovrà valutare le reali esigenze e definire funzioni e risorse necessarie per attivare al meglio quest'area di lavoro.

3.3.2 Strategie e obiettivi

Per ogni strategia individuata dall'assemblea anche nel 2012 il cda ha cercato di definire alcuni obiettivi di lavoro:

- per *continuare la ricerca di nuovi soci al fine di allargare la base sociale* si è dato come obiettivo di promuovere un incontro con tutti i dipendenti
- per *rimotivare la partecipazione dei soci* ha cercato di coinvolgere e rendere più stimolante la diffusione dei contenuti durante le assemblee
- per *l'avvio della gestione delle due nuove strutture* si è dato come obiettivo il trasferimento del Cdd nella nuova struttura e la ristrutturazione della vecchia sede
- per *pianificazione di strategie progettuali di fundraising con il consulente* ha deciso di mantenere la figura del fundraiser senza una tempistica di lavoro strutturata ma mantenendo gli eventi che già da tempo la cooperativa organizza.

Il piano di direzione ha previsto anche altri obiettivi relativi ai processi di lavoro della cooperativa quali:

1. adeguamento al multisito per il sistema di certificazione qualità
2. condivisione degli obiettivi e degli interventi tra associazione e cooperativa omonima
3. incentivare la visibilità sul territorio
4. formazione per la direzione sull'ottimizzazione del processo organizzativo
5. mantenere un gruppo cospicuo di sostituti per i servizi
6. diffondere una mentalità eco-compatibile
7. implementare l'utilizzo di formazione finanziata
8. mantenere il monitoraggio dei dati sul personale
9. valorizzare i volontari con incontri formativi-informativi
10. far conoscere la nuova struttura alle famiglie Cdd
11. dare ascolto a nuove esigenze espresse dalle famiglie
12. rilevazione soddisfazione dei vari clienti
13. monitoraggio non conformità fornitori, esiti verifiche, criticità interne

Si richiamano gli esiti di alcuni degli obiettivi sopra citati:

1. La documentazione è stata aggiornata e verificata in sede di verifica ispettiva (avvenuta a gennaio 2013) dell'ente di certificazione Rina
2. È avvenuto un incontro tra le direzioni e ci sono state comunicazioni periodiche tra un rappresentante della cooperativa e la presidente dell'associazione
3. Si è partecipato alla festa della comunità, inaugurazione della nuova struttura, serata di natale in teatro.
4. La formazione prosegue sul tema del rapporto tra piano politico e piano operativo; confermato il coordinamento coordinatori e istituito il coordinamento responsabili costituito dal presidente, responsabile amministrativo, tecnico e coordinatori dei servizi
5. Sostituti annuali attivati
6. Viene svolta nelle strutture la raccolta differenziata dei rifiuti
7. Il 44% della formazione è stata finanziata
8. Si mantiene costante il monitoraggio dei dati sul personale
9. Svolti due incontri con i volontari dei trasporti
10. Visita al cantiere da parte delle famiglie
11. Sperimentati alcuni momenti di "ore sollievo" per il cse; servizio da rivalutare per il 2013
12. Realizzata per le famiglie, dipendenti e i comuni

4. PORTATORI DI INTERESSI



Riportiamo nella tabella la natura della relazione dei diversi portatori di interesse:

Portatori di interesse interni

	Tipologia di relazione
<i>Assemblea dei soci</i>	<i>condivisione e partecipazione alle strategie della coop</i>
<i>Soci lavoratori</i>	<i>partecipazione attiva alle strategie della cooperativa</i>
<i>Soci volontari</i>	<i>condivisione e partecipazione</i>
<i>Soci fruitori</i>	<i>condivisione e partecipazione</i>
<i>Lavoratori non soci</i>	<i>Professionale, conoscenza e condivisione delle strategie della cooperativa</i>
<i>Tirocinanti e volontari non soci</i>	<i>affiancamento e supporto alle attività dei servizi diurni e della cooperativa</i>
<i>Fruitori</i>	<i>condivisione e partecipazione</i>

Portatori di interesse esterni

	Tipologia di relazione
<i>Altre cooperative sociali</i>	<i>confronto su tematiche d'interesse comune</i>
<i>Comunità locale</i>	<i>eventi, sensibilizzazione, accoglienza di volontari</i>
<i>Committenti/clienti</i>	<i>rapporti di fatturazione delle rette, aggiornamento e collaborazione nella gestione dei progetti delle persone inserite</i>
<i>Fornitori</i>	<i>Valutazione e sorveglianza</i>
<i>Finanziatori ordinari</i>	<i>presentazione progetti finanziabili</i>
<i>Mass media e comunicazione</i>	<i>pubblicizzazione di eventi</i>

5. RELAZIONE SOCIALE

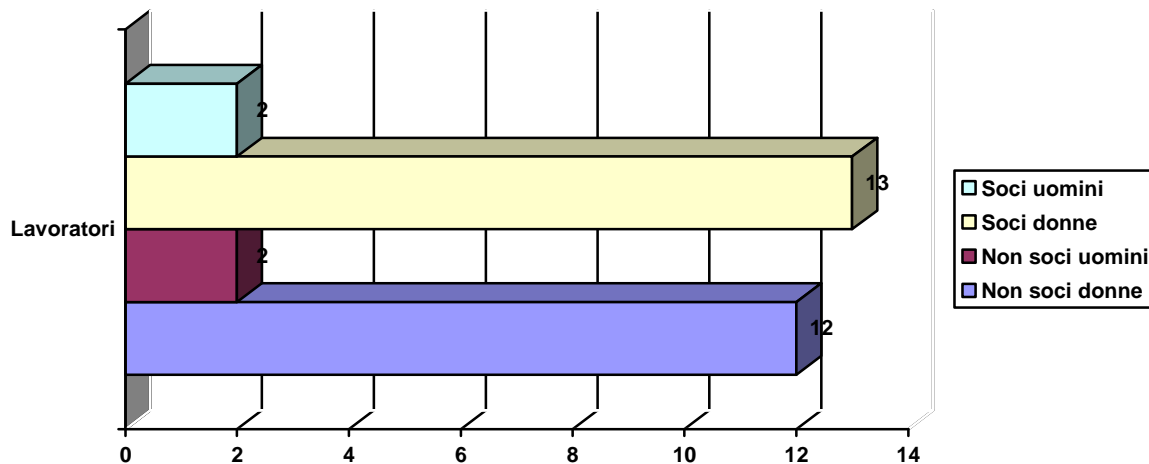
BILANCIO SOCIALE 2012

Portatori d'interesse per il 2012 sono:

5.1 Lavoratori

Soci e non soci

I lavoratori a contratto presenti al 31/12/2012 sono **29** di cui 4 in maternità in corso d'anno.



18 sono a tempo indeterminato e **15** sono soci della Cooperativa.

Rispetto alle diverse aree di competenza già citate in precedenza la distribuzione del personale dipendente è la seguente:

AREA POLITICA E DELLA DIREZIONE nessun dipendente ma solo personale volontario

AREA AMMINISTRATIVA/FORNITORI 1 dipendente part-time

AREA TECNICA, AREA QUALITA', AREA SICUREZZA, AMBIENTI E PRIVACY 1 dipendente a tempo parziale

AREA SERVIZI EDUCATIVI 24 tra coordinatori, educatori e ausiliari nei due servizi diurni

AREA SERVIZI VARI 3 part-time

Hanno collaborato inoltre:

1 volontaria per le attività dei servizi per un totale di 180 ore annue

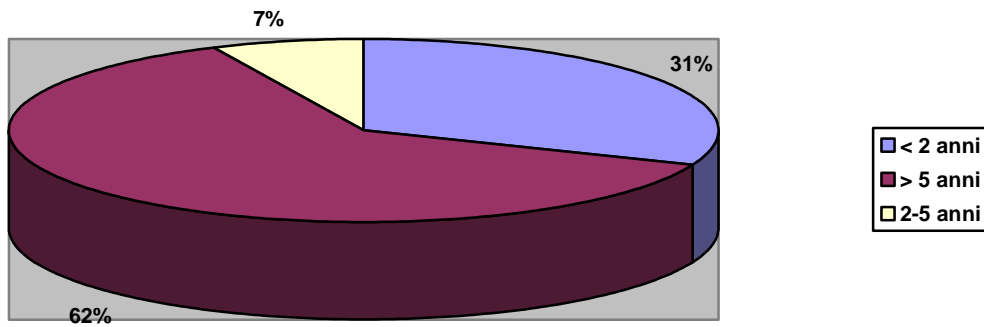
5 volontarie per il servizio mensa per un totale di 940 ore annue

1 infermiera volontaria per il servizio giornaliero di somministrazione farmaci per un totale di 100 ore annue

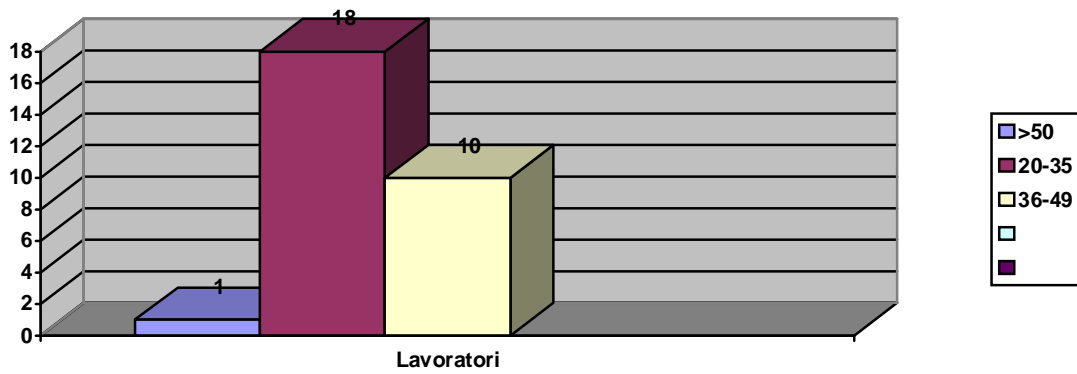
15 volontari come autisti e assistenti per gli spostamenti da e per il domicilio per un totale di 1725 ore annue

Tirocinanti divisi tra i due servizi per un totale di 700 ore annue

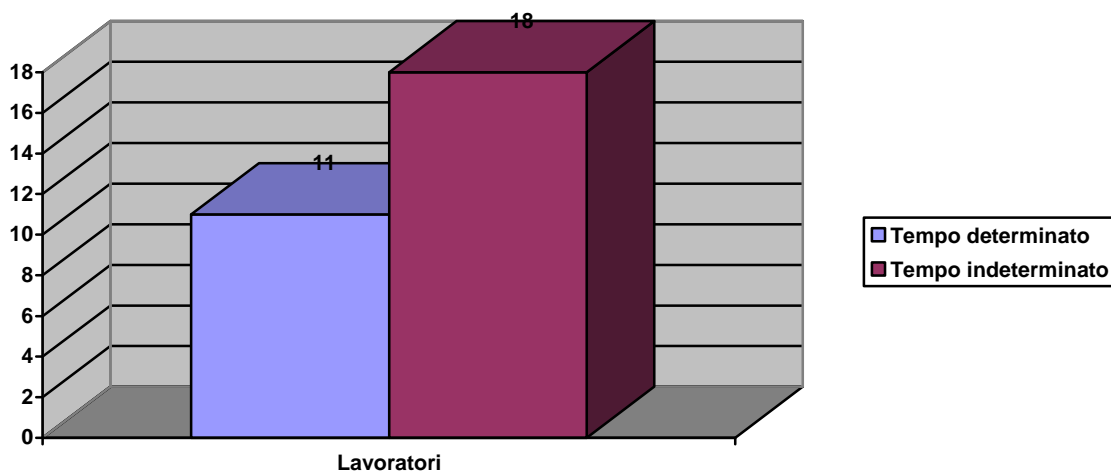
Anzianità lavorativa



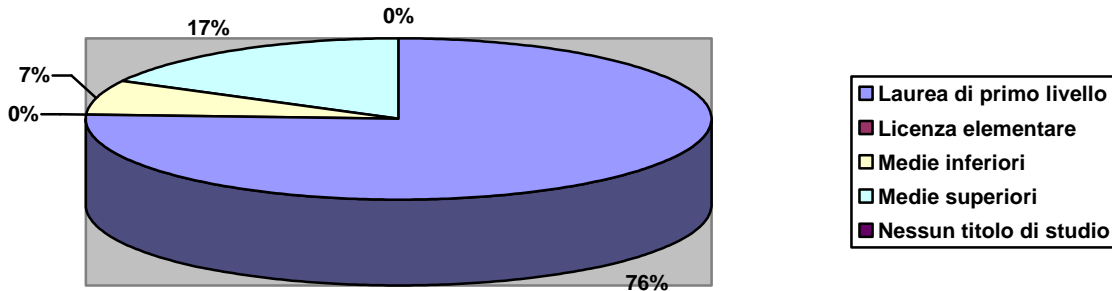
Classi di età



Rapporto lavoro



Titolo di studio

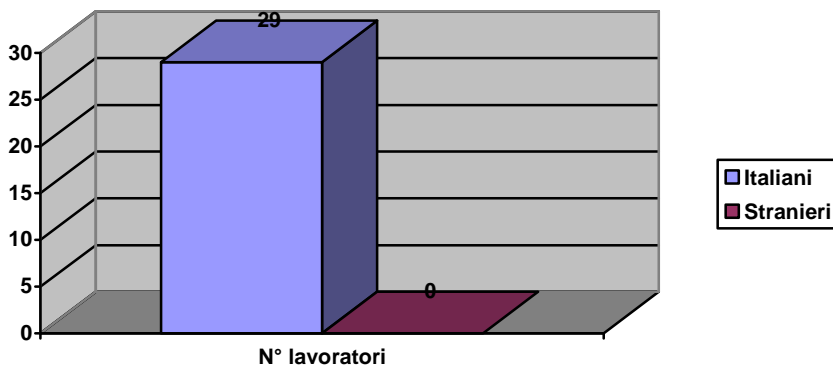


Tutto il personale ha titoli professionali inerenti la funzione ricoperta, per molti la laurea è integrata da molteplici corsi formativi e di aggiornamento o iscrizione a seconda laurea o corso specialistico.

Livello contrattuale

	A retr. Lorda euro 1148,98	C retr. Lorda da euro 1305,21 a 1344,30	D retr. Lorda euro 1459,92	E retr. Lorda da euro 1554,17 a 1677,49
Lavoratori	1	5	18	5
Perc. sul tot. dei lavoratori	3%	17%	62%	17%

Cittadinanza



Formazione

Attività formazione e aggiornamento

	Tot. ore erogate	N° lavoratori partecipanti	Di cui soci	Di cui non soci
ruolo di coordinamento	30	2	2	0
Inserimenti lavorativi	40	1	1	
Aggiornamento haccp	3	1 volontario		1
Responsabile qualità	16	1	1	0
Classificazione icf	18	1	1	
Housing sociale	18	1	1	
Decreto 81 sicurezza: principi base	12	10	2	8
Primo soccorso	12	10	2	8
Stress da lavoro correlato	4	11	7	4
rls	4	1	1	
Stimolazioni basali con utenza grave	15	1	1	
Istruttore di nuoto	55	1	1	
Convention cgm sulla cooperazione	12	7	5	2
Consulenza alla direzione	16	Solo volontari del cda	7	
Uso applicativo sidi	2	2	2	

Mutualità

La Cooperativa non ha ancora attuato tale istituto anche se previsto dal Titolo VII art. 35 dello Statuto sociale che si riporta di seguito: *“ il Consiglio di Amministrazione che redige il progetto di bilancio di esercizio, può appostare somme al conto economico a titolo di ristorno, qualora lo consentano le risultanze dell'attività mutualistica.*

L'assemblea delibera l'approvazione del bilancio e la destinazione del ristorno, nel rispetto della normativa vigente: nella distribuzione dei ristorni ai soci l'assemblea può avvalersi delle facoltà previste dall'art. 2545 sexies del c.c..

La ripartizione del ristorno ai singoli soci dovrà essere effettuata considerando la quantità e qualità degli scambi mutualistici intercorrenti fra la cooperativa ed il socio stesso secondo quanto previsto in apposito

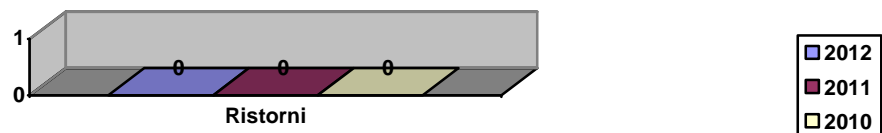
BILANCIO SOCIALE 2012

regolamento da approvarsi ai sensi dell'art. 2521 ultimo comma c.c., da predisporre a cura degli amministratori sulla base dei seguenti criteri (da soli o combinati tra loro):

- a) le ore lavorate ovvero retribuite nel corso dell'anno;
- b) la qualifica/professionalità
- c) i compensi erogati;
- d) il tempo di permanenza nella cooperativa;
- e) la tipologia del rapporto di lavoro;
- f) la produttività.”

	2010	2011	2012
Ristorni ai soci prestatori	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

Ristorni



5.2 FRUITORI

Rappresentano sia le persone che accedono direttamente ai servizi diurni sia le loro famiglie.

Nel 2010 su un totale di 40 fruitori **17** sono soci della Cooperativa.

Nel 2011 su un totale di 40 fruitori **19** sono soci della Cooperativa.

Nel 2012 su un totale di 37 fruitori **20** sono soci della Cooperativa.

Tipologie fruitori



Caratteristiche dei fruitori

BILANCIO SOCIALE 2012

	Età	Sesso	Residenza	Anni di frequenza
Cse	Dai 18 ai 25 n. 4 Dai 26 ai 35 n. 7 Dai 36 ai 45 n. 6 Oltre i 45 n. 0	M n. 9 F n. 8	Castellucchio n. 7 Mantova n. 1 San giorgio n. 1 Curtatone n. 4 Marcaria n. 2 Rodigo n. 1 Marmirolo n. 1	Meno di 1 anno n. 0 Da 1 a 5 n. 5 Da 6 a 10 n. 5 Oltre i 10 n. 7
Cdd	Dai 18 ai 25 n. 5 Dai 26 ai 35 n. 8 Dai 36 ai 45 n. 5 Oltre i 45 n. 3	M n. 8 F n. 13	Castellucchio n. 4 Curtatone n. 8 Mantova n. 2 Cavriana n. 1 Marcaria n. 3 Borgoforte n. 1 San Martino dell' Argine n. 1 Rodigo n. 1	Meno di 1 anno n. 2 Da 1 a 5 n. 6 Da 6 a 10 n. 13 Oltre i 10 n. 0
Ad personam	Dai 26 ai 35 n. 1 Dai 36 ai 45 n. 1	M n. 2	Castellucchio n. 2	Meno di 1 anno n. 0 Da 6 a 10 n. 1 Oltre i 10 n. 1

Disabili fisici psichici e sensoriali

	Sede	N° utenti	Descrizione del servizio	Tipologia
Centro Diurno Disabili Cdd Ceralacca	via prato bersaglio 1/b	21 (di cui 1 inserito in giugno e 1 in ottobre 2012; 16 sono in regime di frequenza full-time e 5 part-time)	E' una struttura rivolta all'accoglienza di persone con compromissione dell'autonomia nelle funzioni elementari; le finalità del servizio mirano alla crescita evolutiva nella prospettiva di una progressiva e costante socializzazione che permetta di sviluppare le capacità residue e di operare per il massimo mantenimento dei livelli acquisiti Il servizio rappresenta anche una struttura di appoggio alla vita familiare necessaria per garantire alla famiglia di mantenere al suo interno la persona disabile. Per ogni utente viene redatto dagli educatori il Progetto Educativo Individualizzato condiviso direttamente con la famiglia, il personale ausiliario ha invece il compito di stilare un progetto assistenziale individualizzato che definisce	Diurno unità socio- sanitaria

			<p>gli interventi assistenziali di cui necessita la persona.</p> <p>Le attività rappresentano lo “strumento” attraverso cui la relazione educativa si concretizza quotidianamente: la loro organizzazione e conduzione è garantita dall’equipe educativa, nel rispetto dell’individualizzazione del progetto educativo.</p> <p>Le attività proposte si articolano in :</p> <p>area sanitaria-assistenziale area riabilitativa area motoria e senso-motoria area cognitiva area espressiva area ricreativa-socializzante</p> <p>Il personale presente nel 2012: 1 coordinatore 3 ausiliari/oss 5 educatori professionali 1 fisioterapista per 14 ore settimanali 1 infermiere volontario durante il pranzo Collaborazione con psicomotricista Consulenza mensile all’equipe di neuropsichiatra e psicologo</p>	
<p>Centro Socio Educativo Cse S.f.a.tti</p>	<p>via prato bersaglio 1/a</p>	<p>17</p>	<p>È’ una struttura rivolta a persone le cui fragilità non sono riconducibili al sistema socio-sanitario.</p> <p>Le finalità sono l’ autonomia personale, la socializzazione, il mantenimento del livello culturale e la propedeuticità all’inserimento nel mercato del lavoro; per queste aree gli interventi educativi sono volti sia al mantenimento delle abilità acquisite e alla promozione del benessere, sia all’apprendimento e potenziamento di nuove abilità.</p> <p>La relazione e la condivisione con le famiglie del Progetto Educativo Individualizzato è condizione fondante del lavoro educativo.</p> <p>Le attività rappresentano lo “strumento” attraverso cui la relazione educativa si</p>	<p>Diurno unità sociale</p>

			<p>concretizza quotidianamente: la loro organizzazione e conduzione è garantita dall'equipe educativa, nel rispetto dell'individualizzazione del progetto educativo.</p> <p>Le attività proposte si articolano in :</p> <p>area espressiva area delle autonomie personali e sociali area motoria area cognitiva area ricreativa-socializzante</p> <p>Il personale presente nel 2012: 1 coordinatore 4 educatori professionali 1 fisioterapista per 2 ore settimanali Collaborazione con psicomotricista Consulenza mensile all'equipe di neuropsichiatra e psicologo</p>	
Territoriale	via prato bersaglio	2	servizi ad personam volti all'integrazione sociale	Territoriale

Le forme di partecipazione da parte dei fruitori alla vita della Cooperativa possono essere diverse, rispetto al servizio:

- la famiglia condivide con l'equipe educativa gli obiettivi del Progetto Educativo Individualizzato e la programmazione delle attività per il proprio figlio
- si calendarizzano incontri tra la famiglia, gli operatori di riferimento del familiare e la coordinatrice del servizio
- in qualsiasi momento la famiglia può mettersi in contatto con il servizio per chiedere ulteriori colloqui con la coordinatrice e gli operatori, chiedere informazioni o esporre lamentele e disservizi
- un paio di volte all'anno vengono organizzati dal servizio dei momenti di festa in cui le famiglie sono invitate a partecipare.

Per quanto riguarda la Cooperativa :

- i familiari possono fare richiesta al consiglio di amministrazione per l'iscrizione come soci della cooperativa, partecipando così alle Assemblee con pieno diritto di voto
- come soci possono chiedere informazioni sulle attività della Cooperativa e partecipare ad iniziative a titolo volontario, escluse le attività dei servizi.

Per il 2012 sono stati consegnati a tutte le famiglie che accedono ai servizi diurni questionari per rilevare la loro soddisfazione.

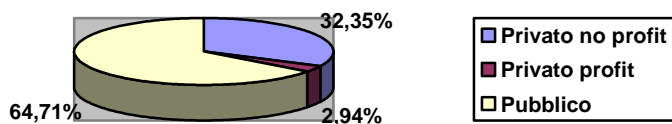
BILANCIO SOCIALE 2012

Le domande riguardavano: la partecipazione alla vita del servizio e la cooperativa come organizzazione complessiva.

La percentuale complessiva di soddisfazione in entrambi i servizi supera l'80%.

5.3 Clienti/committenti

Tipologia clienti

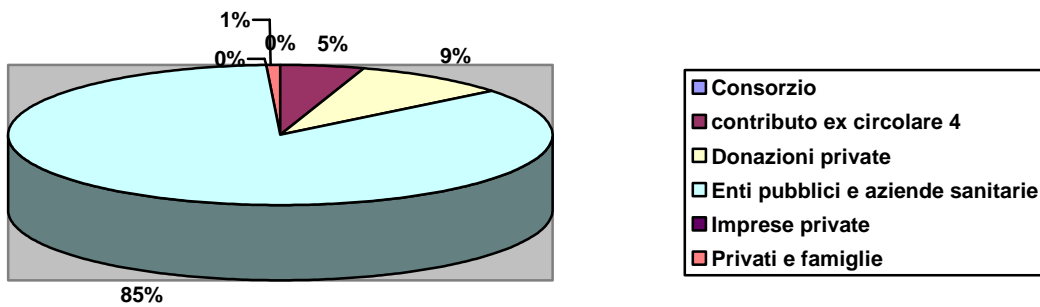


	N° assoluto clienti			Fatturato complessivo in euro		
	2010	2011	2012	2010	2011	2012
Enti Pubblici-Comuni di residenza fruitori	13	15	11	664.926,00	605.857,34	571.563,25
Fruitori e Consorzio Solco trasporti	41	31	22	50.586,00	33.822,14	6.594,24
Privato profit- Azienda Raccorderie Metalliche	1	1	1	290,00	572,78	245,41

6. DIMENSIONE ECONOMICA

6.1 Valore della produzione

Produzione ricchezza 2012



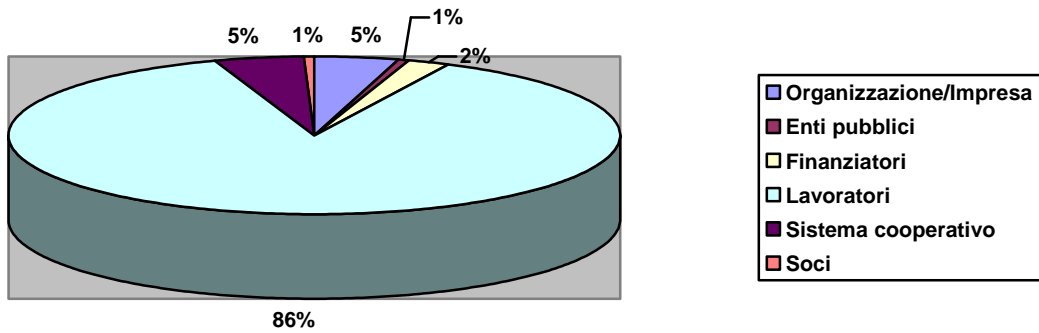
E' chiaro che la ricchezza prodotta deriva per l' 85% da contributi pubblici a fronte dell' erogazione dei servizi.

BILANCIO SOCIALE 2012
6.2 Distribuzione valore aggiunto

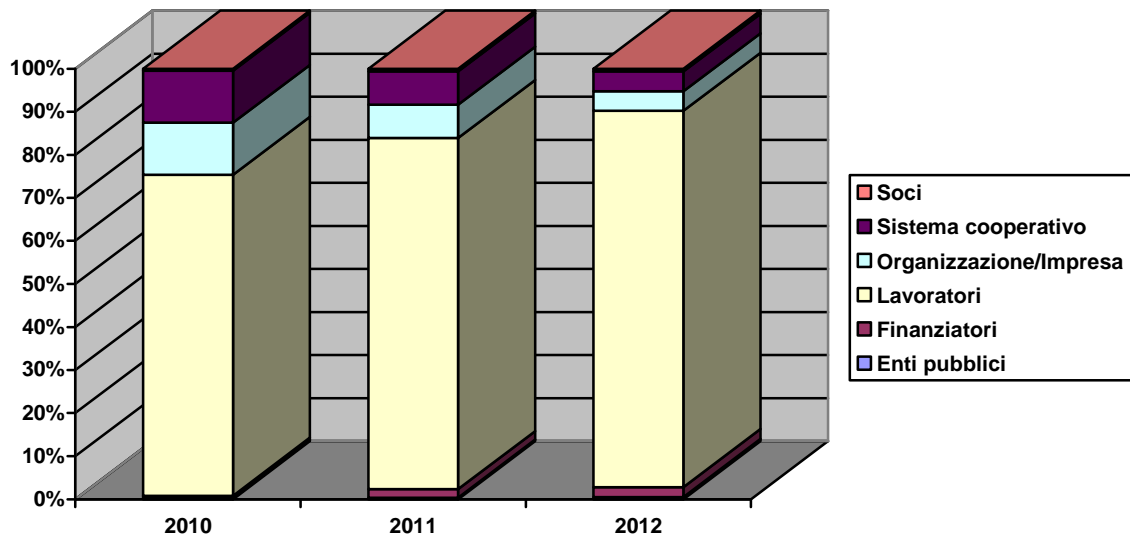
Nella tabella sotto riportata viene messa in evidenza la distribuzione della ricchezza economica prodotta:

	2010	2011	2012
Organizzazione/Impresa			
Utile di esercizio/perdita	€ 81.168,00	€ 44.973,00	€. 23.985,72
Totale	€ 81.168,00	€ 44.973,00	€. 23.985,72
Enti pubblici			
Tasse	€ 1.934,00	€ 2.000,00	€. 2.668,00
Totale	€ 1.934,00	€ 2.000,00	€. 2.668,00
Finanziatori			
Finanziatori ordinari	€ 3.380,00	€ 11.491,00	€. 12.006,00
Totale	€ 3.380,00	€ 11.941,00	€. 12.006,00
Lavoratori			
Dipendenti soci	€ 196.625,00	€ 246.350,00	€. 282.443,07
Dipendenti non soci	€ 304.080,00	€ 226.868,00	€. 178.121,50
Totale	€ 500.705,00	€ 473.218,00	€. 460.564,57
Sistema cooperativo			
utile di esercizio	€ 81.168,00	€ 44.973,00	€. 23.986,00
Totale	€ 81.168,00	€ 44.973,00	€. 23.986,00
Soci			
Costi per iniziative rivolte a tutta la base sociale	€ 3.288,00	€ 3.672,00	€. 3.656,00 compreso costo inaugurazione nuova struttura
Totale	€ 3.288,00	€ 3.672,00	€. 3.656,00
TOTALE	€ 598.953,00	€ 521.863,00	€. 526.866,29

Distribuzione valore aggiunto 2012

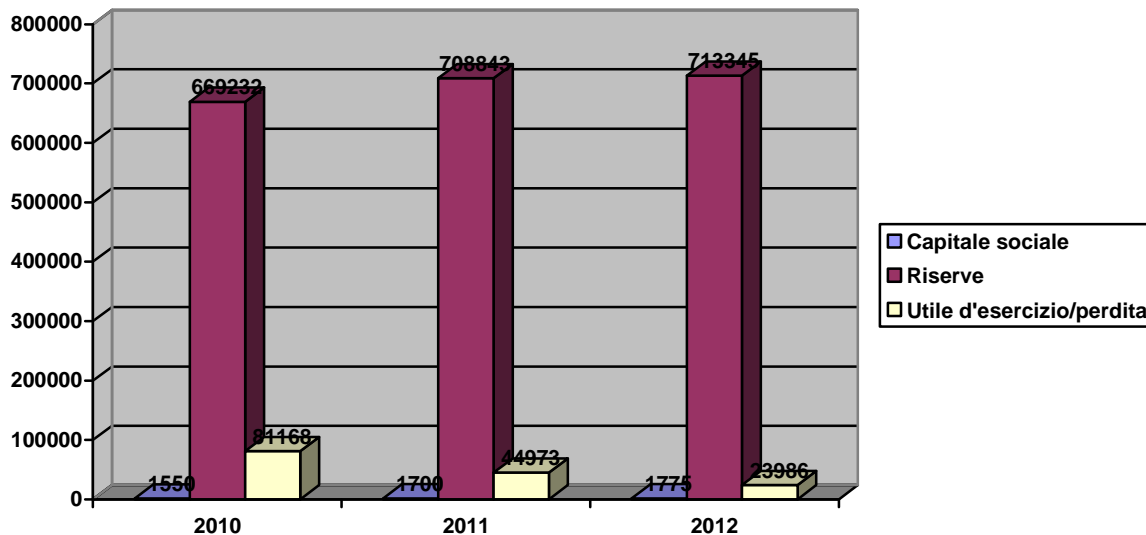


Distribuzione valore aggiunto nel tempo



6.3 Produzione e distribuzione ricchezza patrimoniale

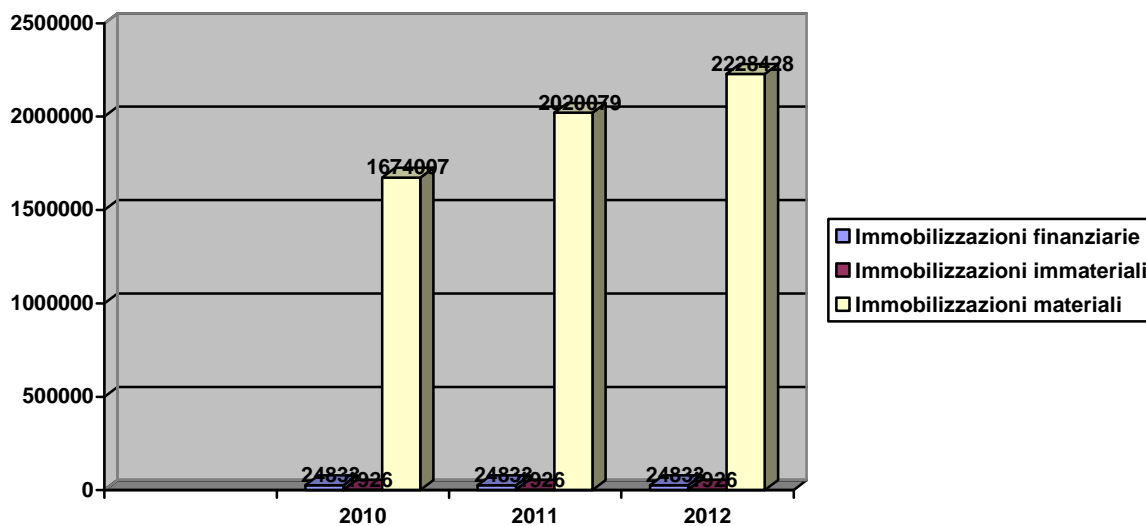
Patrimonio netto



Il capitale sociale ha subito un lieve aumento, diminuiscono sensibilmente le riserve, mentre l'utile riscontra una consistente diminuzione.

6.4 Il patrimonio

Investimenti



6.5 Finanziatori

Finanziatori

	2010	2011	2012
FinLombarda	€ 188.133	/////	/////
Istituto di Credito CariParma	€ 70.316,00	€. 61.079,20	€. 51.505,32
Monte dei Paschi di Siena	€ 75.000,00	€. 377.559,49	€. 344.268,63

6.6 Riclassificazione a valore aggiunto

Di seguito si espone il conto economico secondo il metodo del valore aggiunto.

Il valore aggiunto globale è desunto dai seguenti dati:

a) VALORE DELLA PRODUZIONE Euro **757.849**

b) COSTI INTERMEDI DELLA PRODUZIONE Euro **186.645**

VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO Euro 571.204

c) COMPONENTI ACCESSORI STRAORDINARI Euro **132.354**

VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO Euro 438.850

VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO NETTO Euro 373.159

Contributo economico attività volontari Euro 20.000

VALORE AGGIUNTO GLOBALE EURO 393.159

PROSPETTO DI RIPARTO DEL VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO NETTO

- a) remunerazione del personale Euro 480.564
- b) remunerazione della pubblica amministrazione Euro 2.668
- c) remunerazione del capitale di credito Euro 12.026
- d) remunerazione del capitale proprio Euro 23.986

Indice di liquidità 0,39

E' il rapporto tra attività a breve termine e debiti a breve termine e segnala l'attitudine della Cooperativa a far fronte alle uscite future, derivanti dall'estinzione delle passività correnti, con i mezzi liquidi a disposizione e con le entrate future provenienti dal realizzo alle attività correnti.

Rapporto di indebitamento 2.74

E' il rapporto tra totale attivo e patrimonio netto. E' da considerare favorevole per effetto della elevata composizione del Patrimonio netto (capitale e riserve) formato negli anni precedenti.

Rotazione dei crediti in giorni 115.20

Indica i giorni medi di esposizione creditizia verso gli Enti e le Amministrazioni Comunali fruitori dei nostri servizi.

Incidenza del costo del personale sul valore della produzione 0.61

Nel contesto delle Cooperative sociali l'incidenza del costo del lavoro è sempre molto elevata. La ricchezza creata dalla Cooperativa La Stazione viene convogliata nella re-distribuzione in favore degli operatori della cooperativa stessa

Valore della produzione per addetto Euro 26.132.

7 PROSPETTIVE FUTURE

7.1 PROSPETTIVE COOPERATIVA

Gli obiettivi della Pianificazione strategica 2012-2014 di questo Consiglio Di Amministrazione sono:

- Continuare la ricerca di nuovi soci per allargare la base sociale
- Rimotivare la partecipazione dei soci
- Pianificazione di strategie progettuali per attività di fund-raising

BILANCIO SOCIALE 2012

PREVISIONE ECONOMICO FINANZIARIA

	2013	2014	2015
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	685.000	740.000	750.000
Variazione rim. Prod. Fin.	0	0	0
Altri ricavi e proventi	50.000	55.000	50.000
Valore della produzione	+735.000	+795.000	+800.000
Costo materie prime	0	0	0
Variazione delle rimanenze materie prime	0	0	0
Costo per servizi	185.000	180.000	180.000
Costo per godimento beni terzi	0	0	0
Costo del personale	490.000	500.000	510.000
Ammortamenti e svalutazioni	70.000	70.000	70.000
Accantonamenti per rischio e vari	0	0	0
Oneri diversi di gestione	10.000	15.000	15.000
Costi della produzione	-755.000	-765.000	-775.000
Differenza a/b	-20.000	+30.000	+25.000
Interessi passivi e oneri finanziari	15.000	15.000	15.000
Interessi attivi e oneri finanziari	0	0	0
Oneri straordinari	0	0	0
Proventi straordinari	0	0	0
Risultato prima delle imposte	-35.000	15.000	10.000
Imposte di esercizio	0	5.000	2.000
Utile/perdita esercizio	-35.000	10.000	8.000
Contributo economico prestazioni volontari	25.000	25.000	25.000
Utile-perdita esercizio con apporto volontari	-10.000	35.000	33.000
Cash flow (utile+accantonamenti+ammortamenti)	60.000	80.000	77.000

ESAME DELLA SITUAZIONE FINANZIARIA

La situazione finanziaria della cooperativa, con la conclusione della costruzione del nuovo centro avvenuta nel 2012, tenderà a stabilizzarsi, come si può evincere dalla previsione economico finanziaria. Le esposizioni saranno per la maggior parte a medio/lungo termine frutto dei finanziamenti ottenuti e dedicati alla nuova struttura.

7.2 IL FUTURO DEL BILANCIO SOCIALE

Rendere evidente ai soci l'evoluzione e l'impegno verso il miglioramento continuo della cooperativa.