

# Abitare il sociale



BILANCIO SOCIALE  
**ESERCIZIO 2007**



**àncora**



BILANCIO SOCIALE

**ESERCIZIO 2007**

# Sommario

<i>Prefazione</i>	3
<b>1. Identità</b>	<b>5</b>
1.1 Chi è Àncora Servizi	7
1.2 La Missione	7
1.3 D.N.A. sociale: le 10 parole chiave della cooperazione in Àncora	7
1.4 Le principali attività	8
1.5 Distribuzione territoriale	12
1.6 Le certificazioni	13
1.7 Principali andamenti occupazionali, economici e patrimoniali	13
1.8 Struttura istituzionale e organizzativa	15
1.9 Mappa degli stakeholders	16
1.10 Àncora in pillole	16
<b>2. Mutualità</b>	<b>19</b>
2.1 Evoluzione quantitativa e qualitativa dell'organico Àncora	20
2.2 Il processo di ammissione a socio	24
2.3 Il lavoro e il capitale umano	25
2.4 Componenti economiche della mutualità	30
2.5 Mutualità esterna	31
<b>3. Democrazia e partecipazione</b>	<b>33</b>
3.1 Partecipazione alle assemblee dei Soci	34
3.2 Composizione del Consiglio di Amministrazione al 31.12.2007	35
3.3 Le Sezioni Soci	36
3.4 Composizione del Collegio Sindacale al 31.12.2007	37
3.5 Informazione e comunicazione	38
<b>4. Impresa etica</b>	<b>41</b>
4.1 Informazioni sul mercato di riferimento	42
4.2 Valore aggiunto prodotto e distribuito: conto economico riclassificato 2007	42
4.3 Innovazione dei servizi	44
4.4 Il sistema qualità: questionari e indagini realizzati nel 2007	48
4.5 Partecipazione e contributi della cooperativa in tavoli istituzionali	52
<b>5. Cooperazione</b>	<b>55</b>
5.1 Apporto della cooperativa al governo e al funzionamento dell'Associazione	56
5.2 Rapporti con altre cooperative, consorzi, organizzazioni di Terzo settore e partecipazioni societarie	57
5.3 Stagisti e tirocinanti accolti in cooperativa	58
5.4 Aziende cooperative fornitrici	59
<b>6. Futuro</b>	<b>61</b>
6.1 Impegni futuri	63

# Prefazione

*Il Bilancio Sociale 2007<sup>1</sup> di Ancora Servizi - quest'anno alla quinta edizione - rappresenta uno strumento privilegiato per informare, comunicare e condividere le tappe di un percorso di crescita e sviluppo che ha portato, anno dopo anno, alla realizzazione di importanti obiettivi societari. Attraverso questo documento Ancora intende, infatti, fornire un quadro esaustivo delle proprie attività, così da aumentare la possibilità di giudizio da parte di tutti i suoi interlocutori e partner sociali, nella convinzione che non esista modo più efficace per migliorarsi che l'essere valutati nel proprio agire.*

*Il Bilancio Sociale di quest'anno è particolarmente importante perché rendiconta un'annualità all'insegna di alcuni rilevanti cambiamenti, che hanno condotto la Cooperativa verso un processo di riorganizzazione della GOVERNANCE AZIENDALE.*

*Il nuovo assetto, che ha dato avvio anche al progetto per la costituzione delle SEZIONI SOCI territoriali, vuole promuovere una partecipazione sempre più ampia da parte dei soci.*

*Il desiderio di trovare nuovi strumenti e luoghi per l'incontro e il confronto va di pari passo con la necessità di consolidare gli obiettivi fin qui raggiunti, "MANTENENDO LA ROTTA" e continuando sulla strada intrapresa in questi 14 anni di storia e di successi. Un percorso lungo e onorabile, che vogliamo continuare tutti insieme. La partecipazione e la condivisione necessitano, però, di spazi adeguati.*

*A fine 2007, proprio in virtù della crescita della Cooperativa e di tutte le altre aziende del nostro Gruppo, ci siamo trasferiti nella nostra NUOVA SEDE LEGALE DI BOLOGNA. Una NUOVA CASA, ovvero uno spazio comune concepito per l'accoglienza e l'ospitalità e in cui la cooperazione e la professionalità convivono e crescono insieme. Un investimento sul nostro domani, una porta aperta sul futuro.*

*In quest'ottica, quindi, l'ultima edizione del Bilancio Sociale può essere vista anche come una visita in "casa Ancora", per conoscerla meglio e dall'interno.*

*Accompagnateci in questo viaggio.*

IL PRESIDENTE

<sup>1</sup> Per consuetudine e per offrire agli stakeholders maggiori possibilità di confronto, i fatti e i dati illustrati nel presente Bilancio Sociale riguardano di solito (ove non diversamente specificato) l'ultimo triennio (2005 - 2006 - 2007).

*La casa è quel posto dove,  
quando ci andate,  
vi accolgono sempre*

— ROBERT FROST  
poeta statunitense

# 1. Identità



### *Nota metodologica*

---

IL BILANCIO SOCIALE È STATO REDATTO PRENDENDO A RIFERIMENTO I PRINCIPI E LE LINEE GUIDA APPROVATI NEL 2001 DAL GBS (GRUPPO ITALIANO DI STUDIO SUL BILANCIO SOCIALE).

LA REDAZIONE DEL DOCUMENTO SI È INOLTRE BASATA SULLO SCHEMA DI BILANCIO SOCIALE SEMPLIFICATO CHE LEGACOOP BOLOGNA HA PROPOSTO NEL 2003 ALLE ASSOCIATE A SEGUITO DEL PROGETTO "STATI GENERALI". TALE MODELLO RAPPRESENTA UN TENTATIVO DI ADATTARE GLI ORIENTAMENTI DOTTRINARI PIÙ DIFFUSI IN MATERIA DI RENDICONTAZIONE SOCIALE ALLE PECULIARITÀ MUTUALISTICHE E SOLIDARISTICHE DELLE IMPRESE COOPERATIVE. IL BILANCIO SOCIALE, COME NELLE PRECEDENTI EDIZIONI, È SUDDIVISO IN SEI CAPITOLI CHE TRATTANO NELL'ORDINE DI: IDENTITÀ DELLA COOPERATIVA, MUTUALITÀ INTERNA ED ESTERNA, *governance* E FUNZIONAMENTO DEMOCRATICO, ASPETTI IMPRENDITORIALI E QUALITATIVI LEGATI ALL'EROGAZIONE DEI SERVIZI, CONTRIBUTO GENERALE AL RAFFORZAMENTO E ALLO SVILUPPO DELLA COOPERAZIONE. IN TERMINI PROCESSUALI, I PASSI PER LA COSTRUZIONE DEL RENDICONTO SONO STATI: LO SVILUPPO DEL PIANO DEI CONTI, LA REDAZIONE DEL CONSUNTIVO E L'IDENTIFICAZIONE DEGLI OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO.



## 1.1 | Chi è Ancora Servizi

Nata a Bologna nel 1994, Ancora è una cooperativa sociale di servizi alla persona.

La Cooperativa lavora da sempre in continuità e in collaborazione con i servizi offerti da soggetti pubblici e privati e si contraddistingue per la sua capacità di integrare le offerte del *welfare* con la progettazione ed erogazione di servizi innovativi.

Con una base sociale che supera ormai i 1600 soci e un fatturato che nel 2007 ha superato i 27.500.000 di euro, Ancora è oggi una realtà cooperativa consolidata e apprezzata, non solo nel territorio bolognese ed emiliano-romagnolo, ma anche in altre province e regioni d'Italia (Lombardia, Veneto e Lazio). La qualità del lavoro di Ancora è determinata dal concorso di tanti elementi, il più importante dei quali è, sicuramente, la professionalità delle persone che lo realizzano. Per questo, per l'attuazione dei propri servizi, la Cooperativa si avvale di diverse professionalità di provata esperienza e competenza: responsabili dell'attività assistenziale, assistenti di base e operatori socio sanitari, educatori professionali, psicologi, pedagogisti, medici, infermieri, terapisti della riabilitazione, ecc. Il personale può contare su una tecno-struttura di coordinamento che gestisce le attività della Cooperativa secondo *standard* qualitativi certificati.

## 1.2 | La Missione

- *Garantire ai soci la massima soddisfazione economica contrattuale, lavoro qualificante e continuativo, professionalità e affidabilità.*
- *Riconoscere e promuovere il valore sociale del loro lavoro, incentivandone la partecipazione alla gestione cooperativa dell'azienda.*
- *Perseguire, come cooperativa sociale, il miglioramento della qualità della vita delle persone in stato di disagio, attraverso la progettazione, organizzazione ed erogazione di servizi socio-sanitari ed educativi*
- *Impostare la gestione secondo criteri di trasparenza, economicità e tendendo costantemente all'innalzamento degli standard, per ottenere risorse che permettano di premiare adeguatamente l'impegno dei soci, effettuare nuovi investimenti e garantire servizi di qualità nell'interesse di tutte le persone che si affidano ad Ancora.*
- *Contribuire alla crescita e allo sviluppo della cooperazione, affermando i valori di solidarietà ed equità sociale. Essere aperti al confronto, alla collaborazione e allo scambio all'interno dei diversi territori in cui la Cooperativa opera per creare sinergie virtuose in grado di migliorare le condizioni di vita delle comunità locali.*
- *Dimostrare attenzione, capacità di ascolto e cura nei confronti dei soci, dei clienti, dei familiari e degli utenti, impegnandosi costantemente per soddisfare i loro bisogni.*

## 1.3 | D.N.A. sociale: le 10 parole chiave della cooperazione in Ancora

**Professionalità.** Ovvero competenza dei suoi operatori e tecnici, precisione nello svolgimento delle mansioni e dei servizi affidati e puntualità delle prestazioni e delle risposte fornite. Questo è lo stile di Ancora, questi i caratteri distintivi del suo lavoro.

**Patti chiari.** L'attività di Ancora si fonda sulla trasparenza, alla base delle relazioni con tutti gli interlocutori: operatori, clienti e utenti.

**Problem solving.** La nostra sfida è offrire soluzioni e risolvere problemi con la professionalità di una grande impresa e la sensibilità sociale propria del mondo cooperativo.

**Propensione.** Verso gli altri. Ovvero: avere a cuore e prendersi cura di tutti i nostri interlocutori, interni ed esterni. Un forte impegno che richiede dedizione e passione.

**Prevenzione.** Le nostre attività devono basarsi sulla pianificazione e sulla programmazione, per prevenire gli ostacoli e superarli con soluzioni innovative.

**Proattività.** La qualità del lavoro che facciamo dipende anche dalla capacità di fare delle scelte e prendere delle decisioni, sapendo anticipare i tempi e proponendo nuovi obiettivi e strade da percorrere.

**Progettualità.** L'attività di Ancora è orientata al miglioramento continuo e all'innovazione. Per raggiungere questi traguardi è necessario lavorare per progetti, fissando chiari obiettivi e pianificando azioni, tempi e strumenti per realizzarli.

**Pazienza.** È insita nel lavoro di cura la capacità di venire incontro alle esigenze e ai problemi degli utenti, degli operatori e dei clienti con capacità di ascoltare, mediare e conciliare i bisogni.

**Profitto.** La crescita economica è per Ancora un obiettivo doveroso e necessario. Solo attraverso un approccio imprenditoriale mirante all'efficacia e all'efficienza della gestione è possibile, infatti, perseguire l'obiettivo di un miglioramento delle condizioni economiche dei nostri soci, nonché continuare a investire sull'innovazione dei servizi.

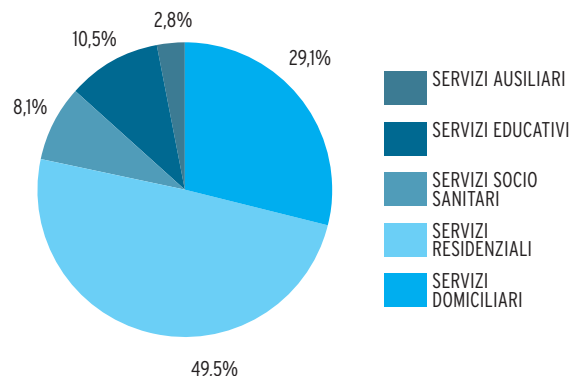
**Privilegio.** Tutti gli elementi fin qui elencati, se perseguiti e coltivati, fanno sì che lavorare in Ancora, partecipare alla vita della cooperativa, fare parte di questa famiglia rappresenti un vero privilegio, nonché un'occasione di crescita professionale ed umana.

## 1.4 | Le principali attività

I settori in cui la cooperativa opera sono i seguenti:

- **Settore socio-assistenziale:** attività di assistenza di base in struttura e assistenza domiciliare per anziani; assistenza domiciliare e accompagnamento per disabili; assistenza domiciliare e in struttura per persone portatrici di handicap e minori.
- **Settore socio-sanitario:** assistenza infermieristica professionale e sanitaria in struttura e sul territorio, attività psicomotorie e riabilitative a favore di anziani, disabili, portatori di handicap e minori.
- **Settore socio-educativo:** gestione asili nido e scuola materna; assistenza scolastica e sostegno educativo a disabili e minori a rischio di devianza; assistenza educativa in strutture per disabili e minori a rischio di devianza e sul territorio.
- **Altre attività:** servizi di custodia e sorveglianza, servizi di lavanderia e guardaroba, servizi ausiliari (mensa, portineria, centralino, pulizie, segreteria ecc.) in strutture residenziali e semiresidenziali, servizi di trasporto ecc.

Pur differenziando la sua attività in diversi settori, quindi, Ancora impiega la maggior parte dei suoi soci in attività di assistenza e cura alla persona. Le altre attività, che occupano una percentuale inferiore di lavoratori, sono comunque strettamente correlate al *core business* aziendale, ovvero il settore socio-assistenziale-sanitario.



Rispetto all'andamento del 2006, la crescita ha interessato tutti i settori di produzione della Cooperativa. Si conferma la forte incidenza dell'area socio-assistenziale sul fatturato globale rispetto alle altre due fondamentali aree di intervento, ovvero quella socio-sanitaria e socio-educativa, con una prevalenza dei servizi residenziali rispetto a quelli domiciliari.

### AREE DI INTERVENTO

Di seguito riportiamo le tipologie di utenti a cui si rivolgono i servizi offerti da Ancora.

#### Anziani

Àncora gestisce servizi per l'utente anziano finalizzati al mantenimento e recupero delle competenze funzionali e di supporto alla famiglia, attraverso un forte impegno nella domiciliarità degli interventi, gradualità e differenziali, di prevenzione all'istituzionalizzazione. La Cooperativa si occupa anche di servizi socio-assistenziali, riabilitativi, sanitari e di supporto presso strutture residenziali e semi residenziali (Case Protette, Residenze Sanitarie Assistenziali, Centri Diurni, ecc.). Organizza occasioni di vita comunitaria, servizi di aiuto nelle attività quotidiane, nonché attività occupazionali, aggregative e ricreativo-culturali. In particolare, nel corso degli anni, Àncora ha maturato un *know how* specifico nell'area dell'assistenza a persone anziane affette da demenza, per le quali ha messo a punto specifici programmi/progetti e laboratori di intervento (vedi *infra*).

#### Prima Infanzia

Àncora gestisce servizi e progetti rivolti all'infanzia, con particolare riferimento alla fascia 0-3 anni, presso asili nido, scuole materne, centri genitorialità, ludoteche, consulenza psicopedagogica, ecc. Organizza laboratori guidati su temi e attività specifiche rivolti sia ai bambini,

che ai loro genitori (laboratori di psicomotricità, massaggio neonatale, ecc.).

#### Minori/Età evolutiva

La cooperativa gestisce servizi rivolti a minori e giovani attraverso interventi professionali presso servizi educativi semiresidenziali e territoriali, assistenza educativa domiciliare, integrazione scolastica, comunità alloggio/di recupero, ecc.

#### Disabilità

Ancora gestisce servizi rivolti ai disabili e alle loro famiglie, orientati all'integrazione sociale, al recupero delle potenzialità psico-fisiche, all'autonomia psicologica e relazionale, nonché all'inserimento socio-occupazionale (assistenza domiciliare, presso centri e comunità di assistenza e riabilitazione, ecc.).

### I PRINCIPALI SERVIZI NELL'ULTIMO BIENNIO 2006 - 2007

#### *Città di Bologna*

COMMITTENTE	INDIRIZZO	TIPOLOGIA DI SERVIZIO
COMUNE DI BOLOGNA - QUARTIERE S. STEFANO	VIA S. STEFANO 119, BOLOGNA	SERVIZIO DI ASSISTENZA DOMICILIARE ANZIANI
COMUNE DI BOLOGNA - QUARTIERE BORGO PANIGALE	VIA MARCO EMILIO LEPIDO 25/3, BOLOGNA	SERVIZIO DI ASSISTENZA DOMICILIARE ANZIANI
COMUNE DI BOLOGNA - QUARTIERE SARAGOZZA	VIA PIETRALATA 58/60, BOLOGNA	SERVIZIO DI ASSISTENZA DOMICILIARE ANZIANI
ALMA MATER STUDIORUM - UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BOLOGNA - DIPARTIMENTO DI SCIENZE ODONTOSTOMATOLOGICHE	VIA S. VITALE 59, BOLOGNA	SERVIZIO DI SUPPORTO AL PERSONALE INFERMIERISTICO
AZIENDA USL DI BOLOGNA	VIA CASTIGLIONE 29, BOLOGNA	PRESTAZIONI DI ASSISTENZA DOMICILIARE INTEGRATA (ADI) A FAVORE DI CITTADINI AFFETTI DA GRAVI PATOLOGIE CRONICHE INVALIDANTI
MINISTERO DELLA GIUSTIZIA - DIPARTIMENTO GIUSTIZIA MINORILE - CENTRO PER LA GIUSTIZIA MINORILE PER EMILIA ROMAGNA E MARCHE	VIA DEL PRATELLO 34, BOLOGNA	GESTIONE DEI SERVIZI DI ASSISTENZA DI BASE, VIGILANZA E ANIMAZIONE PER IL TEMPO LIBERO PER I MINORI OSPITI DEL CENTRO DI PRIMA ACCOGLIENZA E DELLA COMUNITÀ MINISTERIALE DI BOLOGNA
COMUNE DI BOLOGNA, QUARTIERE BORGO PANIGALE	VIA M. EMILIO LEPIDO 25/3, BOLOGNA	SERVIZI DI ASSISTENZA AGLI ANZIANI OSPITI DEL CENTRO DIURNO "I TRE GIRASOLI"
COMUNE DI BOLOGNA SETTORE COORD. SERVIZI SOCIALI	VIALE VICINI 20, BOLOGNA	ASSISTENZA DOMICILIARE EDUCATIVA PROGETTO "RIENTRO IN FAMIGLIA"
OPERA PIA DEI POVERI VERGOGNOSI ED AZIENDE RIUNITE	VIA MARSALA 7, BOLOGNA	SERVIZI FERIALE, NOTTURNI E FESTIVI DI ASSISTENZA DI BASE, INFERMIERISTICA E FISIOTERAPICA PRESSO I CENTRI DIURNI "S. NICOLÒ" E "MARGHERITA", IL CENTRO POLIFUNZIONALE "G. LERCARO" E CENTRO POLIFUNZIONALE MADRE TERESA DI CALCUTTA
NIDO D'INFANZIA BALÙ	VIA DELLA REPUBBLICA 23/3, BOLOGNA	GESTIONE DEL NIDO D'INFANZIA, DI PROPRIETÀ DI ÀNCORA, CONVENZIONATO CON IL COMUNE DI BOLOGNA

## Provincia di Bologna

COMMITTENTE	INDIRIZZO	TIPOLOGIA DI SERVIZIO
COMUNE DI CASTEL MAGGIORE	VIA MATTEOTTI 10, CASTELMAGGIORE (BO)	SERVIZI DI ASSISTENZA DOMICILIARE AD ANZIANI E PRESSO CENTRO DIURNO NEI COMUNI DI CASTEL MAGGIORE, ARGELATO E BENTIVOGLIO
COMUNE DI CREPELLANO	VIA IV NOVEMBRE 20, CREPELLANO (BO)	SERVIZI SOCIO-ASSISTENZIALI E SANITARI A SUPPORTO DELL'ASSISTENZA NELLA CASA PROTETTA COMUNALE
AZIENDA USL DISTRETTO DI BOLOGNA	VIA CASTIGLIONE 29, BOLOGNA	PRESTAZIONI DI O.T.A. E O.S.S. PRESSO GLI STABILIMENTI OSPEDALIERI DI BAZZANO, LOIANO, VERGATO E SERVIZI TERRITORIALI DI PARTE DEI COMUNI DEL DISTRETTO DI PORRETTA TERME
COMUNE DI PIANORO	VIA NAZIONALE 131, PIANORO (BO)	GESTIONE DEL NIDO D'INFANZIA A TEMPO PIENO DI RASTIGNANO, DEL NIDO D'INFANZIA PART-TIME DI PIAN DI MACINA E DELLA SCUOLA MATERNA COMUNALE ANNESSA AL CENTRO PER LE FAMIGLIE DI BOTTEGHINO DI ZOCCA
COMUNE DI SASSO MARCONI	PIAZZA DEI MARTIRI 6, SASSO MARCONI (BO)	SERVIZI DI ASSISTENZA DOMICILIARE A FAVORE DI CITTADINI ANZIANI E DEL CENTRO DIURNO
COMUNE DI BUDRIO	P.ZZA FILOPANTI 11, BUDRIO (BO)	SERVIZI EDUCATIVI PER LA PRIMA INFANZIA NEGLI ASILI NIDO COMUNALI
OPERA PIA "L. RODRIGUEZ Y LASO DE' BUOI"	VIA EMILIA 36, S. LAZZARO DI SAVENA (BO)	SERVIZI DI ASSISTENZA DI BASE IN CASA PROTETTA
VILLA IRIS	VIA SOZZI 3, CASALECCHIO DI RENO (BO)	SERVIZI DI ASSISTENZA DI BASE E PULIZIA PRESSO LA RESIDENZA PER ANZIANI
VILLA MARIA VITTORIA	VIA LAVINO 427/1, BADIA DI MONTE S. PIETRO (BO)	SERVIZI DI ASSISTENZA DI BASE E INFERMIERISTICI
COMUNE DI MINERBIO	VIA DON MINZONI 1, MINERBIO (BO)	SERVIZI DI ASSISTENZA DI BASE E DI RIABILITAZIONE
COMUNE DI MOLINELLA	PIAZZA A. MARTONI 1, MOLINELLA (BO)	SERVIZI EDUCATIVI PER LA PRIMA INFANZIA C/O GLI ASILI NIDO "PETER PAN" E "CIP & CIOP"
COMUNE DI ARGELATO	PIAZZA CADUTI LIBERTÀ 11, ARGELATO (BO)	SERVIZI EDUCATIVI PER LA PRIMA INFANZIA C/O ASILO NIDO "LA COCCINELLA"

## Altre province dell'Emilia-Romagna

COMMITTENTE	INDIRIZZO	TIPOLOGIA DI SERVIZIO
ISTITUTO EMILIO BIAZZI - IPAB	PIAZZA E. BIAZZI 3, CASTELVETRO PIACENTINO (PC)	AFFIDAMENTO DI PARTE DEI SERVIZI DI ASSISTENZA DI BASE, DELLE ATTIVITÀ DI ANIMAZIONE E DI PARTE DEI SERVIZI AUSILIARI COMUNI DELL'ISTITUTO "EMILIO BIAZZI"
CASA PROTETTA ALBESANI - IPAB	CORSO MATTEOTTI 124, CASTEL S. GIOVANNI (PC)	AFFIDAMENTO DI PARTE DEI SERVIZI DI ASSISTENZA DI BASE, DELLA ATTIVITÀ DI ANIMAZIONE E DI PARTE DEI SERVIZI AUSILIARI COMUNI DELL'ISTITUTO "ALBESANI"
IPAB CASA PROTETTA VASSALLI REMONDINI	VIA VASSALLI 55, CASTELL'ARQUATO (PC)	ASSISTENZA TUTELARE INTEGRATIVA E SOSTITUTIVA ED ANIMAZIONE IN CASA PROTETTA; GESTIONE INTEGRATA SOCIO-ASSISTENZIALE PRESSO IL CENTRO CESARE BELFORTI BARANI
ENTE RICOVERO VECCHI - VERUCCHIO	VIA MONTE UGONE 5, VERUCCHIO (RN)	SERVIZI SOCIO-ASSISTENZIALI, SANITARI E AUSILIARI PRESSO CASA PROTETTA E RSA DELL'ENTE
COMUNE DI RIMINI	VIA BRIGHENTI 24, RIMINI	ASSISTENZA DOMICILIARE AGLI ANZIANI PARZIALMENTE AUTOSUFFICIENTI E NON AUTOSUFFICIENTI
AZIENDA USL DI RIMINI	VIA CORIANO 38, RIMINI	ASSISTENZA SOCIALE RIVOLTA A MINORI A RISCHIO DI DEVIANZA, ADULTI CON HANDICAP PSICO-FISICI E ANZIANI. ASSISTENZA AGGIUNTIVA NON SANITARIA
AZIENDA USL - PROVINCIA DI FERRARA	VIA CASSOLI 30, FERRARA	ASSISTENZA DOMICILIARE AGLI ANZIANI, AI MINORI, AGLI ADULTI, AI DISABILI RESIDENTI NEL DISTRETTO SUD-EST TERRITORIO DI CODIGORO E PORTOMAGGIORE
COMUNE DI CASTELFRANCO EMILIA	PIAZZA DELLA VITTORIA 8, CASTELFRANCO EMILIA (MO)	ASSISTENZA DOMICILIARE A FAVORE DI ANZIANI E INABILI
COMUNE DI RAVARINO	VIA ROMA 173, RAVARINO (MO)	ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DEI SERVIZI SOCIO-ASSISTENZIALI PRESSO LA CASA PROTETTA E CENTRO DIURNO "DALLA CHIESA"
COMUNE DI S. CESARIO SUL PANARO	PIAZZA ROMA 2, S. CESARIO SUL PANARO (MO)	SERVIZIO DI ASSISTENZA DOMICILIARE PER ANZIANI
IPAB DELIA REPETTO	VIA CIRCONDARIA NORD 39, CASTELFRANCO EMILIA (MO)	SERVIZI SOCIO-ASSISTENZIALI, SANITARI ED AUSILIARI A SUPPORTO DELL'ASSISTENZA NELLA STRUTTURA DELL'IPAB DELIA REPETTO
GESTIONE ASSOCIATA INTERCOMUNALE SERVIZI SOCIO-ASSISTENZIALI COMUNI DI CENTO, MIRABELLO, POGGIO RENATICO, SANT'AGOSTINO E VIGARANO MAINARDA	VIA OLINDO MALAGODI 12, CENTO (FE)	SERVIZIO DI ASSISTENZA DOMICILIARE, PASTI A DOMICILIO E LAVANDERIA



COMMITTENTE	INDIRIZZO	TIPOLOGIA DI SERVIZIO
COMUNE DI PORTOMAGGIORE	PIAZZA UMBERTO I 5, PORTOMAGGIORE (FE)	SERVIZI DI ASSISTENZA DI BASE, INFERMIERISTICA, DI PULIZIA E LAVANDERIA PRESSO LA CASA PROTETTA "C. EPPÌ"
COMUNE DI S. AGOSTINO	PIAZZA MARCONI 2, S. AGOSTINO (FE)	SERVIZI DI ASSISTENZA TUTELARE, RESPONSABILE ATTIVITÀ ASSISTENZIALI, PULIZIA, LAVANDERIA, INFERMIERISTICO, RIABILITATIVO, SMALTIMENTO RIFIUTI SPECIALI, COORDINAMENTO DELL'ASSISTENZA SANITARIA, ANIMATORE NELLA CASA PROTETTA "FRIGGERI BUDRI"
FONDAZIONE FILIPPO MANTOVANI	CORSO ITALIA 367, MIRABELLO (FE)	SERVIZI INFERMIERISTICI, DI ASSISTENZA DI BASE E AUSILIARI PRESSO LA CASA PROTETTA
AZIENDA USL DI FORLÌ	CORSO DELLA REPUBBLICA 171/D, FORLÌ	SERVIZI DI ASSISTENZA INFERMIERISTICA PER ATTIVITÀ DI ASSISTENZA DOMICILIARE, SERVIZIO DI OSTETRICIA PER ATTIVITÀ AMBULATORIALE PRESSO I PRESIDI EXTRA OSPEDALIERI DELL'AZIENDA E I PRESIDI RESIDENZIALI DELL'AZIENDA. SERVIZIO INFERMIERISTICO PRESSO I SERT. DEL TERRITORIO E LE POSTAZIONI PERIFERICHE DEL 118
COMUNE DI MODIGLIANA	VIA GARIBALDI 63, MODIGLIANA (FC)	GESTIONE DELLA CASA PROTETTA COMUNALE "MADONNA DEL CANTONE"
PIO ISTITUTO DON CAVALLETTI	VIA PIAGO 30, CARPINETI (RE)	SERVIZI SOCIO-ASSISTENZIALI, ALBERGHIERI E AUSILIARI PER ANZIANI NELLA STRUTTURA RESIDENZIALE "DON CAVALLETTI" E NEL CENTRO DIURNO "IL GIRASOLE"
IPAB OSPEDALE INFERMI E CRONICI "C. SARTORI" DI SAN POLO D'ENZA	VIA A. DE GASPERI 3, SAN POLO D'ENZA (RE)	GESTIONE DEI SERVIZI SOCIO ASSISTENZIALI E AUSILIARI A SUPPORTO DELL'ASSISTENZA NELLA STRUTTURA POLIFUNZIONALE PER ANZIANI
COMUNE DI QUATTRO CASTELLA	PIAZZA DANTE 1, QUATTRO CASTELLA (RE)	SERVIZIO DI ASSISTENZA DOMICILIARE
OPERE PIE RAGGRUPPATE DI BAGNACAVALLO	VIA MAZZINI 3, BAGNACAVALLO (RA)	SERVIZIO GESTITO IN ATI CON ALTRE COOPERATIVE. SERVIZI DI ASSISTENZA DI BASE, INFERMIERISTICI, DI TERAPIA RIABILITATIVA E TECNICI GESTITI DALLE CASE PROTETTE DI LUGO, BAGNACAVALLO, FUSIGNANO, COTIGNOLA E CONSELICE. QUOTA ANCORA: SERVIZI ALL'INTERNO DELLA CASA PROTETTA E DEL CENTRO DIURNO "F.LLI BEDESCHI" DI BAGNACAVALLO
COMUNE DI MELDOLA	PZZA FELICE ORSINI 29, MELDOLA (FC)	SERVIZIO DI ASSISTENZA DI BASE, INFERMIERISTICA E FISIOTERAPICA DELLA CASA PROTETTA "D. DRUDI"

### Altre regioni

COMMITTENTE	INDIRIZZO	TIPOLOGIA DI SERVIZIO
COMUNE DI MILANO	LARGO TREVES 1, MILANO	SERVIZIO DI ASSISTENZA DOMICILIARE ANZIANI E SERVIZIO DI ASSISTENZA DOMICILIARE COMPLESSA (A.D.C.) E SOSTEGNO INTEGRATO (S.I.)
COMUNE DI MILANO	VIA DI RUDINI 3, MILANO	SERVIZI DI ASSISTENZA SANITARIA MEDICO GENERICA, SOCIO-ASSISTENZIALI, INFERMIERISTICI, RIABILITATIVI, DI PODOLOGIA E PEDICURE E DI ANIMAZIONE PER GLI OSPITI DELLA RSA E CDI "FAMAGOSTA"
COMUNE DI MILANO	LARGO TREVES 1, MILANO	ASSISTENZA DOMICILIARE PER PRONTO INTERVENTO ESTIVO
COMUNE DI LENTATE SUL SEVESO	VIA MATTEOTTI 8, LENTATE SUL SEVESO (MI)	ASSISTENZA DOMICILIARE A FAVORE DI PERSONE ANZIANE, DISABILI E ADULTE
IPAB "CASA DI RIPOSO" DI ABBIATEGRASSO	STRADA PER CASSINETTA 25, ABBIATEGRASSO (MI)	GESTIONE DEI SERVIZI SOCIO ASSISTENZIALI PER GLI ANZIANI OSPITI DELLA CASA DI RIPOSO
CONVENZIONE TRA I COMUNI DEL DISTRETTO DI DESIO - COMUNI DI CESANO MADERNO, VAREDO, MUGGIÒ, NOVA MILANESE, BOVISIO MASCIAGO E DESIO	PIAZZA ARESE 12, CESANO MADERNO (MI)	SERVIZIO DI ASSISTENZA DOMICILIARE ANZIANI
COMUNE DI BREMBATE DI SOPRA	VIA CAPRONI, BREMBATE DI SOPRA (BG)	SERVIZIO AUSILIARIO SOCIO-ASSISTENZIALE E RIFACIMENTO LETTI PRESSO LA RSA DEL COMUNE
AZIENDA SPECIALE DEL COMUNE DI MONTICELLO BRIANZA	VIA SIRTORI 1, MONTICELLO BRIANZA (LC)	SERVIZI DI ANIMAZIONE, ASSISTENZA DIRETTA AGLI OSPITI E CURA DEGLI AMBIENTI
COMUNE DI BRESCIA	VIA MARCHETTI 3, BRESCIA	SERVIZIO DI ASSISTENZA DOMICILIARE PER ANZIANI E DISABILI RESIDENTI NEL TERRITORIO

**STIMA DEGLI UTENTI DEI SERVIZI SOCIO ASSISTENZIALI, SANITARI ED EDUCATIVI SVOLTI DALLA COOPERATIVA (DATI AL 31/12/2007)**

SETTORE DI ATTIVITÀ	PROVINCIA	N. UTENTI	TOT.
SERVIZI SOCIO-ASSISTENZIALI DOMICILIARI PER ANZIANI/DISABILI	BOLOGNA	637	<b>3.087</b>
	MILANO	1.752	
	ALTRE PROVINCE DELL'EMILIA-ROMAGNA	568	
	ALTRE PROVINCE LOMBARDIA	130	
SERVIZI SOCIO-ASSISTENZIALI PER ANZIANI C/O STRUTTURE RESIDENZIALI E SEMI-RESIDENZIALI <sup>2</sup>	BOLOGNA	658	<b>2.075</b>
	MILANO	330	
	ALTRE PROVINCE DELL'EMILIA-ROMAGNA	817	
	ALTRE PROVINCE LOMBARDIA	270	
SERVIZI SOCIO-EDUCATIVI	BOLOGNA	453	<b>453</b>

2 La stima è relativa al numero dei posti letto disponibili nelle diverse strutture/nuclei gestiti da Ancora

### 1.5 | Distribuzione territoriale

Nel dicembre 2007 la sede legale ed operativa di Ancora si è trasferita in via Corrado Masetti 5, a Bologna. Si tratta di un edificio completamente nuovo, uno spazio “comune” di **oltre 1800 mq**, sviluppati su 4 piani e dotato di ampie e attrezzate sale riunioni e corsi. La nuova sede rappresenta un investimento finanziario importante realizzato per far fronte alla crescita registrata negli ultimi anni e al conseguente potenziamento della tecnostuttura interna, che ha reso necessario dotarsi di ambienti e uffici adeguati ad ospitare attività di coordinamento e organizzazione sempre più complessi. La nuova sede contribuisce anche a rafforzare il prestigio della Cooperativa ed essendo un investimento “sul mattone” rappresenta una garanzia per i soci presenti e futuri.

Ancora dispone inoltre di **17 sedi operative distaccate** funzionali per gestire al meglio i suoi servizi:

- BOLOGNA, VIA SARTI 9
- BOLOGNA, VIA DELLA SALUTE 2/4
- FERRARA, VIA SPINA 10 - LOC. LAGOSANTO
- CENTO (FE), VIA DEL COMMERCIO 46
- RIMINI, VIA E. RODRIGUEZ SENIOR 3
- QUATTRO CASTELLA (RE), VIA PRAMPOLINI 2/1
- PIACENZA, VIA BENEDETTINE 24
- PARMA, VIA GAMBARA 2
- MILANO, VIA MONCALVO 39
- MILANO, VIA ROSSELLINI 26
- BRESCIA, VIA CASTELLANI 18
- DESIO (MI), VIA M. SERAO 14
- PADOVA, VIA OGNISSANTI 58
- PADOVA, VIA DAL POZZO 24
- MESTRE, VIA CAPPUCINI 24
- ANZIO (RM), VIA BRESCHI 2X
- ROMA, VIA MICHELE DI LANDO 83.



## 1.6 | Le certificazioni

Àncora Servizi ha ottenuto dal 2003 la certificazione del sistema di gestione per la qualità, riconfermata anche nel 2007, secondo la normativa UNI EN ISO 9001:2000 (Certif. N. 9122.ANCS emesso il 10.03.2004 da CISQ - Federazione Italiana di Organismi di Certificazione dei Sistemi di Gestione Aziendale) per **“Progettazione, gestione ed erogazione di servizi alla persona socio-assistenziali, sanitari, educativi e per l’infanzia”** (EA 38). Detta Certificazione è stata confermata anche dall’ultima visita ispettiva annuale, effettuata nel maggio 2007, che ha dato esito positivo.

Inoltre, nella convinzione che fornire garanzie sulla buona, regolare e trasparente gestione della Cooperativa possa contribuire non solo a dimostrare l’affidabilità e la solidità dell’impresa, ma anche a sostenere la fiducia, la sicurezza e, quindi, il senso di appartenenza dei propri soci, Àncora, dal 2002 ha sottoposto a certificazione con esito positivo i bilanci d’esercizio, tramite la società specializzata Pricewaterhouse Coopers S.p.A. Anche il Bilancio di esercizio 2007 è risultato conforme alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione e il giudizio finale è stato il seguente: “...è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria e il risultato economico della società”.

Va evidenziato anche che nel 2007, per la prima volta, Àncora, in qualità di società capofila di un gruppo di imprese costituito anche dalle controllate Oasi Servizi S.r.l. e Oasi Lavoro S.p.A., ha redatto il primo **“Bilancio consolidato”** per le società in parola. Il risultato consolidato, infatti, meglio rappresenta la realtà del gruppo, in quanto in grado di esprimere e rendicontare i valori complessivi e condivisi delle tre realtà aziendali. Anche per il bilancio consolidato la società di revisione ha rilasciato la relazione di certificazione.

Da ultimo si segnalano le revisioni previste annualmente dalla legge per le cooperative di settore, di competenza del Ministero del Lavoro e del Movimento Cooperativo, effettuate da società di revisione appartenenti alla Lega delle cooperative (nel nostro caso UNIAUDIT S.p.A.).

## 1.7 | Principali andamenti occupazionali, economici e patrimoniali

Dalla sua nascita, più di 14 anni fa, la cooperativa ha dimostrato una continua crescita, senza soluzioni di continuità, sia in termini di fatturato che della sua base sociale. I dati riguardanti l’ultimo triennio confermano questo *trend* positivo.

**La compagine sociale è cresciuta, passando dai 988 soci attivi al 31/12/2006 ai 1.239 della fine del 2007.**

### Crescita della base sociale

	2005	2006	2007
SOCI LAVORATORI	763	988	1.239
OCCUPATI NON SOCI	29	32	128
<b>TOT. OCCUPATI</b>	<b>792</b>	<b>1020</b>	<b>1.367</b>

I dati relativi ai ricavi e allo stato patrimoniale della cooperativa mostrano una **crescita economica** costante nel corso degli anni. Se nel 2006 il fatturato si è chiuso con circa 23 milioni di euro, nel 2007 si è passati a superare i 27,5 milioni di euro, con un incremento quindi di oltre il 19%.

#### Andamento dei ricavi

2005	2006	2007
17.733.000	23.143.000	27.566.000

#### Risultato netto d'esercizio (residuo attivo) negli anni

2005	2006	2007
653.958	552.606	84.365

Il dato relativo agli utili (passati da € 552.606 del 2006 a € 84.365 nel 2007), merita alcuni approfondimenti. Va evidenziato, innanzitutto, che esso testimonia lo stato di salute della cooperativa che ha supportato, per tutto l'anno di riferimento, un sostanzioso aumento degli oneri finanziari e del costo del lavoro, che non sempre trova, peraltro, adeguato bilanciamento con i prezzi corrisposti dagli Enti Committenti. Sul fronte dei cambiamenti normativi, poi, il 2007 è stato un anno "particolare", con diverse novità che hanno fortemente inciso sull'andamento economico aziendale. Se da un lato, infatti, la Cooperativa ha potuto usufruire di alcune agevolazioni fiscali - come la riduzione del cuneo fiscale e contributivo e la deduzione fiscale per l'incremento occupazionale - dall'altro, il costo del lavoro ha subito un cospicuo aumento. La finanziaria 2007 ha infatti disposto il superamento del Salario Medio Convenzionale (SMC) con l'applicazione graduale, nell'arco di tre anni, della contribuzione di fatto. Nonostante

Àncora abbia accolto con grande soddisfazione l'approvazione del provvedimento, questo ha portato ad un aumento dei versamenti previdenziali e, di conseguenza, del costo del lavoro con scarso adeguamento da parte degli Enti clienti.

La diminuzione degli utili dipende inoltre dalla scelta fatta da Àncora - quale **trattamento di miglior favore per i propri soci** - di anticipare gli effetti della Finanziaria 2007 per il superamento del SMC nella parte che riguarda l'integrazione aziendale per gli eventi di malattia e infortunio, passando alla retribuzione di fatto. Infine, in vista del rinnovo del Contratto di Categoria (siglato a fine luglio 2008) il CdA aveva deliberato l'accantonamento di un fondo per gli arretrati previsti dal rinnovo del C.C.N.L. per ammortizzare, almeno in parte, gli aggravii economici ad esso collegati.

Alla luce di questi fattori, i risultati complessivi del 2007 e le scelte messe in campo risultano essere positivi e tali non solo da consentire la produzione di risorse sufficienti a coprire tutti i costi di produzione, ma anche a chiudere in attivo l'esercizio.

#### Patrimonio netto negli anni

2005	2006	2007
3.561.827	4.242.740	4.660.101

La crescita del patrimonio della cooperativa (+9.84% rispetto al 2006) garantisce ad Àncora una maggiore stabilità economica e le permette di effettuare investimenti finalizzati a migliorare le condizioni lavorative dei suoi soci, nonché la qualità dei servizi offerti.



## 1.8 | Struttura istituzionale e organizzativa

L'**Assemblea dei Soci**, della quale fanno parte tutti i soci della cooperativa, è il massimo organo istituzionale cui spettano le decisioni strategiche sulla vita della cooperativa stessa.

Hanno diritto al voto gli iscritti nel libro dei soci da almeno 3 mesi.

L'assemblea si riunisce almeno una volta all'anno e tra i suoi compiti segnaliamo l'approvazione del bilancio di esercizio e delle modifiche dello statuto, la definizione degli obiettivi e le nomine del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale.

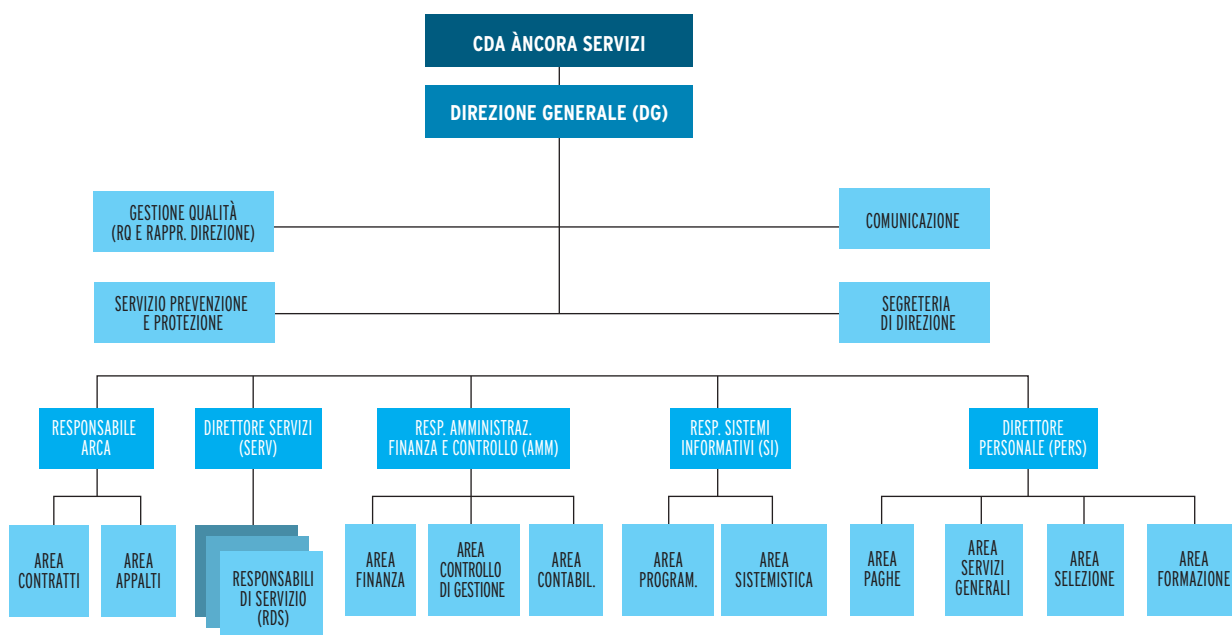
Il **Consiglio di Amministrazione** è l'organo investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della cooperativa. Ai consiglieri spetta l'elezione del Presidente e del Vicepresidente, entrambi amministratori delegati della società. Il **Presidente** è investito anche della funzione di Direttore Generale e quindi rappresenta un punto di collegamento fra gli orientamenti strategici dell'azienda e il livello gestionale ed operativo.

Il **Collegio Sindacale**, i cui membri, sin dalla nascita della cooperativa, sono tutti Revisori Contabili, è nominato dall'Assemblea dei soci e controlla l'amministrazione della cooperativa, vigilando sull'osservanza delle leggi e dello statuto.

La Cooperativa si è dotata nel tempo di una **tecnostuttura** sempre più articolata così da rispondere adeguatamente alla propria crescita e diffusione territoriale.

La **Centrale operativa di Bologna** è composta da una serie di professionalità di provata esperienza e altamente specializzate nella gestione di servizi alla persona.

La **struttura dirigenziale, tecnica e di supporto interna** si articola come segue:





## 1.9 | Mappa degli stakeholders

La **relazione** è la premessa per lo sviluppo di Ancora Servizi: operare in *partnership* costituisce un valore tanto per affrontare gestioni complesse, quanto per essere competitivi, diversificando la propria attività, nell'ambito di consolidate collaborazioni.

Àncora, pertanto, è inserita all'interno di una fitta rete di relazioni, sia istituzionali che informali, che sono fondamentali in quanto, per la progettazione e creazione di servizi efficaci e di qualità, è necessario realizzare sinergie e cooperazioni virtuose. Tali relazioni sono rappresentate nella mappa sottostante.

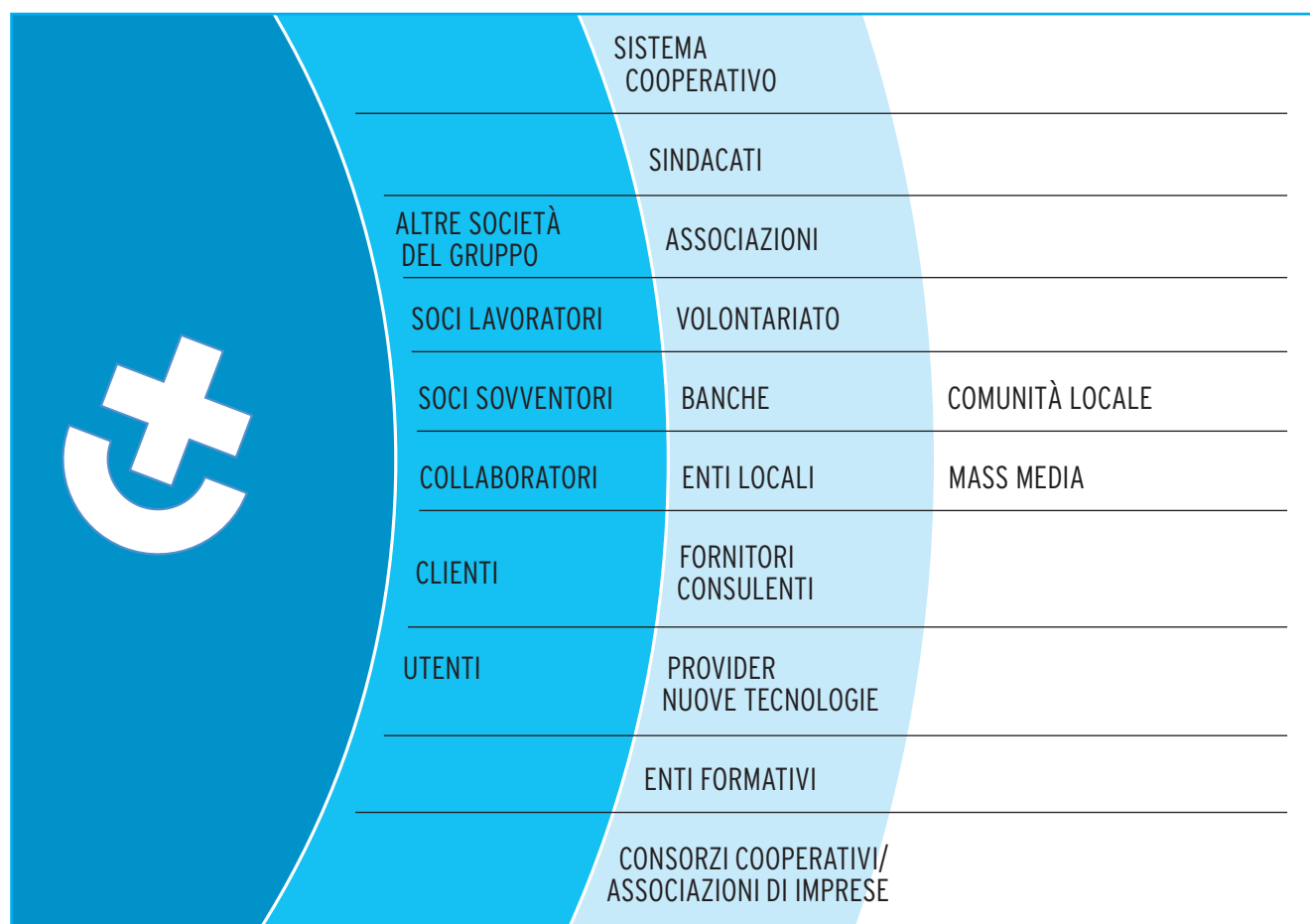
Ogni fascia coincide con una certa intensità di rapporto. La prima fascia corrisponde a quella rete di relazioni consolidate che consentono ad Àncora di agire mettendo a frutto appieno le sinergie che ne scaturiscono.

Sulla seconda fascia abbiamo collocato tutti quegli interlocutori con i quali intendiamo potenziare e consolidare le reti di relazioni già esistenti.

Alla terza ed ultima fascia corrispondono, invece, le relazioni da intensificare per realizzare servizi coordinati e maggiormente efficienti.

## 1.10 | Àncora in pillole

FATTURATO 2007	27.500.000
INCREMENTO FATTURATO	20% CIRCA
NUMERO SOCI 2007	1.239
NUMERO OCCUPATI 2007	1.367
REGIONI IN CUI ÀNCORA OPERA	4
PROVINCE IN CUI ÀNCORA È PRESENTE	14
SEDI	17
UTENTI ASSISTITI 2007	OLTRE 5.600





*Questa è la vera natura della casa: il luogo della pace; il rifugio, non soltanto da ogni torto, ma anche da ogni paura, dubbio e discordia.*

— JOHN RUSKIN

scrittore, pittore, poeta e critico d'arte inglese

## 2. Mutualità



## 2.1 | Evoluzione quantitativa e qualitativa dell'organico Ancora

### SUDDIVISIONE ORGANICO PER GENERE E FASCIA D'ETÀ: ULTIMO TRIENNIO

Anche per il 2007 Ancora ha confermato la sua natura "al femminile": circa **il 90% dell'organico, infatti, è costituito da donne.**

La fascia d'età predominante è quella compresa tra i 31 ed i 50 anni (62%), ma resta significativo anche il dato riguardante l'incidenza della fascia dei più giovani (23%): Ancora si pone, infatti, l'obiettivo di affidare le mansioni di assistenza e cura a personale qualificato e con esperienza nel settore, offrendo possibilità di impiego anche a coloro che sono in cerca di prima occupazione o che si sono inseriti da poco nel mercato del lavoro, formandoli e avviandoli alla professione.

	F	M	TOT.
FINO A 30 ANNI	265	49	314
TRA 31 E 50	766	88	854
DAI 51 IN SU	179	20	199
TOTALE	1.210	157	1.367

### DISTRIBUZIONE GEOGRAFICA DEGLI OCCUPATI E NAZIONALITÀ DI PROVENIENZA

#### Distribuzione geografica occupati per provincia

PROVINCE	OCCUPATI
BERGAMO	50
BOLOGNA	375
BRESCIA	24
FERRARA	67
FORLÌ CESENA	74
LECCO	33
MILANO	330
MODENA	50
PIACENZA	82
RAVENNA	34
REGGIO EMILIA	69
RIMINI	179
TOTALE	1.367

#### Distribuzione geografica occupati per area territoriale

Anche nel 2007 Ancora conferma la sua natura "multiterritoriale". I dati relativi alla distribuzione geografica degli occupati mostrano che la cooperativa è impegnata non solo nelle diverse provincie dell'Emilia Romagna – in particolare nella provincia di Bologna – ma anche in altre regioni, in particolare in Lombardia.

I servizi svolti nei diversi territori sono gestiti operativamente attraverso le sedi decentrate della cooperativa: tra il 2007 e il 2008 sono state inaugurate 4 sedi territoriali, di cui 1 nella città di Brescia, 1 nella città di Mestre, 1 a Padova e 1 ad Anzio (RM). Il coordinamento e l'orientamento generali, nonché i servizi amministrativi, vengono svolti, invece, nella sede centrale di Bologna. Gli operatori vengono reclutati all'interno dei diversi territori in cui i servizi sono stati acquisiti e questo conferma la vocazione di Ancora allo scambio e alla collaborazione.

Il cimentarsi all'interno di realtà territoriali differenti consente alla cooperativa di **accrescere e, parallelamente, trasmettere il proprio know how e le competenze maturate**: la messa in comune delle esperienze e una crescita sinergica sono possibili, infatti, laddove **le differenze vengono vissute come varietà e opportunità di arricchimento**.

#### Lavoratori stranieri

	2005	2006	2007
NUMERO	183	300	394
% SU N. OCCUPATI	23,1%	29,4%	28,71%

I lavoratori stranieri continuano a rappresentare una quota sostanziale sul totale del numero degli occupati, a dimostrazione di una politica aziendale che fa propri i principi della solidarietà sociale ed è attenta alle esigenze delle fasce più deboli della società civile.

#### Nazionalità di provenienza dei lavoratori stranieri (dati al 31/12/2007)

ALBANIA	15	IUGOSLAVIA	2
ARGENTINA	7	KAZAKISTAN	1
AUSTRALIA	1	KENYA	2
AUSTRIA	1	LIBIA	2
BELGIO	1	MALI	1
BOLIVIA	2	MAROCCO	20
BRASILE	3	MAURITIUS	1
BULGARIA	2	MOLDAVIA	6
BURKINA FASO (ALTO VOLTA)	1	NIGERIA	5
CAMERUN	8	NORVEGIA	1
CAPO VERDE	1	PAESI BASSI (OLANDA)	1
CILE	2	PERU'	122
COLOMBIA	3	POLONIA	10
CONGO, REPUBBLICA DEM. (ZAIRE)	4	REPUBBLICA DOMINICANA	20
COSTA D'AVORIO	5	ROMANIA	25
COSTARICA	1	RUSSIA, FEDERAZIONE	2
CUBA	2	SENEGAL	6
ECUADOR	39	SLOVACCHIA	1
EGITTO	2	SOMALIA	1
EL SALVADOR	4	STATI UNITI D'AMERICA	1
ERITREA	2	SVEZIA	1
ETIOPIA	2	SVIZZERA	6
FILIPPINE	5	TOGO	1
FRANCIA	7	TUNISIA	3
GERMANIA REP.FEDERALE	4	UCRAINA	15
GHANA	1	UNGHERIA	1
GRAN BRETAGNA (REGNO UNITO)	5	UNIONE SOVIETICA	1
GUINEA	1	URUGUAY	1
INDIA	1	VENEZUELA	2
IRAN	1	<b>TOTALE</b>	<b>394</b>

#### VARIAZIONI NELLA GESTIONE DEI SERVIZI

##### Servizi in scadenza nel 2007 - Proroghe e/o rinnovi di contratto

ENTE	BREVE DESCRIZIONE DEL SERVIZIO	N. OCCUPATI	SETTORE	ANDAMENTO
COMUNE DI CASTEL MAGGIORE	SERVIZI DI ASSISTENZA DOMICILIARE AD ANZIANI E PRESSO CENTRO DIURNO NEI COMUNI DI CASTEL MAGGIORE, ARGELATO E BENTIVOGLIO	25	SOCIO-ASSISTENZIALE	RINNOVATO
COMUNE DI BOLOGNA QUARTIERE BORGO PANIGALE	ASSISTENZA AGLI ANZIANI OSPITI DEL CENTRO DIURNO "I TRE GIRASOLI"	12	SOCIO-ASSISTENZIALE	RINNOVATO
IPAB "CASA DI RIPOSO" DI ABBIATEGRASSO	SERVIZI SOCIO ASSISTENZIALI PER GLI ANZIANI OSPITI DELLA CASA DI RIPOSO	37	SOCIO-ASSISTENZIALE	RINNOVATO
MINISTERO DELLA GIUSTIZIA DIPARTIMENTO GIUSTIZIA MINORILE CENTRO PER LA GIUSTIZIA MINORILE PER E. ROMAGNA E MARCHE	SERVIZI DI ASSISTENZA DI BASE, VIGILANZA E ANIMAZIONE PER I MINORI OSPITI DEL CENTRO DI PRIMA ACCOGLIENZA E DELLA COMUNITÀ MINISTERIALE DI BOLOGNA	10	SOCIO-EDUCATIVO	RINNOVATO
COMUNE DI BOLOGNA SETTORE COORD. SERVIZI SOCIALI	ASSISTENZA DOMICILIARE EDUCATIVA "PROGETTO RIENTRO IN FAMIGLIA"	1	SOCIO-EDUCATIVO	RINNOVATO
COMUNE DI BUDRIO	SERVIZI EDUCATIVI PER LA PRIMA INFANZIA NEGLI ASILI NIDO COMUNALI	11	SOCIO-EDUCATIVO	RINNOVATO

### Servizi in scadenza nel 2007 - Riaggiudicazioni

ENTE	BREVE DESCRIZIONE DEL SERVIZIO	N. OCCUPATI	SETTORE	ANDAMENTO
COMUNE DI MOLINELLA	SERVIZI EDUCATIVI PER LA PRIMA INFANZIA C/O GLI ASILI NIDO "PETER PAN" E "CIP & CIOP"	22	SOCIO-EDUCATIVO	MESSO A GARA E RIAGGIUDICATO
OPERA PIA "L. RODRIGUEZ Y LASO DE' BUOI"	SERVIZI DI ASSISTENZA DI BASE IN CASA PROTETTA	15	SOCIO-ASSISTENZIALE	MESSO A GARA E RIAGGIUDICATO
COMUNE DI MILANO	ASSISTENZA DOMICILIARE PER PRONTO INTERVENTO ESTIVO	45	SOCIO-ASSISTENZIALE	MESSO A GARA E RIAGGIUDICATO
OPERA PIA DEI POVERI VERGOGNOSI ED AZIENDE RIUNITE	SERVIZI FERIALE, NOTTURNI E FESTIVI DI ASSISTENZA DI BASE, INFERMIERISTICA E FISIOTERAPICA PRESSO I CENTRI DIURNI "S. NICOLÒ" E "MARGHERITA", IL CENTRO POLIFUNZIONALE "G. LERCARO" E CENTRO POLIFUNZIONALE MADRE TERESA DI CALCUTTA	42	SOCIO-ASSISTENZIALE	MESSO A GARA E RIAGGIUDICATO

### Altri servizi in scadenza nel 2007

COMUNE DI MODIGLIANA	GESTIONE DELLA CASA PROTETTA COMUNALE "MADONNA DEL CANTONE"	SOCIO-ASSISTENZIALE	MESSO A GARA E NON RIAGGIUDICATO
COMUNE DI CASTELFRANCO EMILIA	ASSISTENZA DOMICILIARE A FAVORE DI ANZIANI E INABILI	SOCIO-ASSISTENZIALE	MESSO A GARA E NON RIAGGIUDICATO
COMUNE DI S. CESARIO SUL PANARO	SERVIZIO DI ASSISTENZA DOMICILIARE PER ANZIANI	SOCIO-ASSISTENZIALE	MESSO A GARA E NON RIAGGIUDICATO
AZIENDA USL DISTRETTO DI BOLOGNA	PRESTAZIONI DI O.T.A. E O.S.S. PRESSO GLI STABILIMENTI OSPEDALIERI DI BAZZANO, LOIANO, VERGATO E SERVIZI TERRITORIALI DI PARTE DEI COMUNI DEL DISTRETTO DI PORRETTA TERME	SOCIO-SANITARIO	NON RIMESSO A GARA

Grazie ai rinnovi/proroghe di contratto e alle riaggiudicazioni di servizi già in carico alla Cooperativa, **Àncora ha confermato circa 200 posti di lavoro.**

Un discorso a parte meritano le due **gare** bandite dall'**Azienda USL di Rimini** a fine 2007 relative alla gestione del SAD del distretto Rimini/Riccione e il Servizio di Assistenza sociale, educativa, riabilitativa e infermieristica, servizi per cui Àncora era gestore uscente. Entrambe le gare sono state vinte dal Raggruppamento di Imprese concorrente composto da CAD, Formula Servizi e COOS Marche. Dopo aver preso visione della documentazione delle due gare (la cui consultazione inizialmente era stata negata), Àncora ha impugnato le due gare, ricorrendo al TAR.

La decisione dell'Azienda USL era, infatti, fortemente penalizzante per Àncora e non teneva conto del lavoro e dei risultati ottenuti negli anni in termini di qualità e di innovazione del servizio offerto.

Il Tribunale Amministrativo ha accolto la richiesta di sospensione del procedimento, in

quanto era evidente l'**arbitrarietà dei punteggi attribuiti ai progetti**, rinviando per il giudizio di merito al 2 ottobre 2008.

L'Azienda USL, dal suo canto, ha optato per effettuare il passaggio di gestione prima di conoscere l'esito della complessa controversia dinanzi al Tribunale Amministrativo (ottobre 2008), a seguito di un'ordinanza del Consiglio di Stato che si pone, però, come puramente provvisoria.

Per mera sfortuna l'udienza del 2 ottobre è stata rinviata a gennaio 2009 e a nulla sono valse le richieste avanzate da Àncora di non affrettare il cambio di gestione, in attesa di un pronunciamento definitivo del TAR. Questa "accelerazione" appare ancor più inopportuna a fronte della complessità e delicatezza degli argomenti in questione.

Con la certezza di aver lavorato bene, la Cooperativa Àncora si rimette, comunque, alle decisioni dell'Ente, confidando, però, di vedere presto chiarite tutte le questioni rimaste in sospeso, nell'interesse di tutti e in particolare degli utenti dei servizi e delle loro famiglie.



## NUOVI SERVIZI ACQUISITI E/O AVVIATI NEL 2007

ENTE	BREVE DESCRIZIONE DEL SERVIZIO	SETTORE	N. OP.	FATTURATO 2007	DATA DI AVVIO DEL SERVIZIO
IPAB CASA PROTETTA VASSALLI REMONDINI - CARPINETI (RE)	ASSISTENZA TUTELARE INTEGRATIVA E SOSTITUTIVA ED ANIMAZIONE IN CASA PROTETTA; GESTIONE INTEGRATA SOCIO-ASSISTENZIALE PRESSO IL CENTRO CESARE BELFORTI BARANI	SOCIO-ASSISTENZIALE	22	513.211	1/02/2007
AZIENDA SPECIALE DEL COMUNE DI MONTICELLO BRIANZA (LC)	SERVIZI DI ANIMAZIONE, ASSISTENZA DIRETTA AGLI OSPITI E CURA DEGLI AMBIENTI	SOCIO-ASSISTENZIALI E AUSILIARI	33	548.658	1/03/2007
COMUNE DI BREMBATE DI SOPRA (BG)	SERVIZIO AUSILIARIO SOCIO-ASSISTENZIALE E RIFACIMENTO LETTI PRESSO LA RSA DEL COMUNE	SOCIO-ASSISTENZIALI E AUSILIARI	51	392.494	1/09/2007
COMUNE DI MELDOLA (FC)	SERVIZIO DI ASSISTENZA DI BASE, INFERMIERISTICA E FISIOTERAPICA DELLA CASA PROTETTA "D. DRUDI"	SOCIO-ASSISTENZIALE	60	267.493	1/11/2007
COMUNE DI BRESCIA	SERVIZIO DI ASSISTENZA DOMICILIARE PER ANZIANI E DISABILI RESIDENTI NEL TERRITORIO	SOCIO-ASSISTENZIALE	23	116.558	1/10/2007

Si ricorda, inoltre che, tra la fine del 2006 e l'inizio del 2007 la tecnostuttura di Ancora ha dovuto sensibilmente mettere a prova le sue capacità organizzative per gestire con efficienza l'avvio di due importanti appalti:

- Servizi Socio assistenziali, alberghieri e ausiliari per anziani nella struttura residenziale e nel Centro Diurno del Pio Istituto Don Cavalletti di Carpineti (RE) – Fatturato 2007: € 655.866, personale impiegato: 30 operatori, data di avvio del servizio: 1/12/2006.
- Servizi Socio assistenziali e sanitari a supporto dell'assistenza nella Casa protetta del Comune di Crespellano (BO) – Fatturato 2007: 803.522, personale impiegato: 40 operatori, data di avvio del servizio: 1/12/2006

A fine 2007, inoltre, Ancora si è aggiudicata il servizio di assistenza domiciliare del Comune di Padova che è stato avviato all'inizio del 2008.

**GARE PER SERVIZI SVOLTE NEL 2007 CON IL CONSORZIO COOPERATIVO ALDEBARAN**

Dalla fine del 2005 Ancora ha costituito con le Cooperative sociali A.D.A., CADIAI e Società Dolce il Consorzio "Aldebaran", un soggetto unitario che è diventato un punto di riferimento qualitativo per lo sviluppo di servizi territoriali per anziani nel territorio della Provincia di Bologna.

Aldebaran è lo strumento attraverso cui le 4 cooperative consorziate intervengono nel territorio identificato per partecipare agli appalti indetti dalle Amministrazioni relativamente all'affidamento dei servizi semi-residenziali per anziani e di assistenza domiciliare. Il Consorzio, a sua volta, affida la realizzazione dei servizi alle Cooperative socie, secondo il criterio della continuità gestionale.

Questa *partnership* continua a dare buoni frutti, tanto che il Consorzio Aldebaran nel 2007 si è aggiudicato l'appalto dei servizi del centro diurno "Ca' Mazzetti" di Casalecchio di Reno (BO).

Nel 2007 il Consorzio ha realizzato un valore della produzione di quasi 3 milioni di euro, con un risultato sostanzialmente in pareggio (+ 1.778 euro).

Nei primi mesi del 2008 il Consorzio, inoltre, si è aggiudicato la gestione dei servizi di assistenza domiciliare dell'Azienda USL di Bologna (affidato in gestione ad Ancora) e il servizio di assistenza domiciliare del Comune di Loiano.



## COLLABORAZIONI CON ALTRE SOCIETÀ DEL SETTORE COOPERATIVO

Nel 2007 Ancora ha consolidato le collaborazioni già avviate con altre società del settore cooperativo per affrontare con maggior efficacia lo sforzo imprenditoriale e la sfida dell'innovazione – in particolare in nuovi settori e territori – attraverso la condivisione di risorse con altri soggetti e imprese.

È proseguita infatti la collaborazione con la Cooperativa Sociale SILA - con cui Ancora gestisce i servizi della prima infanzia di Pianoro, Mollinella, Argelato e Budrio – e quella con la Cooperativa In Cammino di Faenza, con cui Ancora gestisce i servizi residenziali per l'Opera Pia Laura Rodriguez y Lazo de Buoi di San Lazzaro di Savena (BO).

Si ricordano inoltre le collaborazioni per la gestione dei servizi accessori all'interno delle strutture e dei territori in cui operiamo o per la partecipazione a gare d'appalto: ad esempio per il settore della ristorazione con le ditte Concerta, Felsinea Ristorazione, Pellegrini e Camst.

## IL NIDO D'INFANZIA BALÙ

Per quanto riguarda il settore educativo, il risultato più importante del 2007 è stato certamente l'inaugurazione – il 10 marzo 2007 - del primo asilo nido di Ancora, denominato Balù, che ha ottenuto l'autorizzazione al funzionamento - ex L.R. 8/2004 in data 7/2/2007 e il convenzionamento con il Comune di Bologna, per ben 37 dei 43 posti disponibili (75%).

Il nido Balù, che si trova a Bologna in viale della Repubblica 23/3, è rivolto ai bambini di età compresa tra i 12 e i 36 mesi e dispone di ampi spazi, tra cui un originale giardino pensile, e di arredi colorati e sicuri.

Questo progetto e il suo perseguimento hanno rappresentato un'importante occasione per mettere a frutto l'esperienza maturata nella gestione di servizi educativi pubblici, ma anche un investimento per il futuro della Cooperativa.

## 2.2 | Il processo di ammissione a socio

I soci della nostra cooperativa sono per la maggior parte soci-lavoratori. Lo scopo principale della cooperativa, nata come cooperativa di produzione lavoro, è, infatti, quello di "...garantire ai soci la massima soddisfazione economica contrattuale, lavoro qualificante e continuativo, professionalità e affidabilità..." e questo è reso possibile riconoscendo loro il **duplice ruolo di lavoratori e imprenditori della propria azienda**, responsabilizzandoli e coinvolgendoli nella gestione della cooperativa.

### La quota associativa

L'ammontare complessivo della quota associativa è di 1.500 euro.

Il nuovo socio-lavoratore versa i primi 150 euro (10% della quota associativa) in concomitanza con la riscossione della sua prima busta paga e 100 euro ogni anno, come versamento minimo, fino all'estinzione della quota stessa<sup>1</sup>.

Per i soci lavoratori assunti nel secondo semestre (giugno-dicembre), il versamento delle rate annuali da 100 euro ha inizio nell'anno successivo a quello di assunzione (es. assunzione a settembre 2008, primo versamento da 100 euro a novembre 2009)<sup>2</sup>.

Nel caso di cessazione dell'attività lavorativa la quota viene interamente restituita, oltre alla eventuale rivalutazione, a seguito dell'approvazione del bilancio d'esercizio. La cooperativa lascia comunque al lavoratore la possibilità di conservare lo status di socio per un anno.

### Il processo di selezione

Un'accurata attività di reclutamento e di selezione del personale è fondamentale per offrire un servizio di qualità. In Ancora questa funzione è svolta dall'Ufficio Risorse Umane e segue un iter che comprende diverse fasi. La prima fase è il **Reclutamento** in cui, attraverso molteplici canali, si acquisisce il numero più ampio possibile di candidature per una data posizione. Segue poi un **primo colloquio conoscitivo** condotto da Psicologi del Lavoro. Questa fase può preveder anche un'intervista di gruppo e la somministrazione di test tecnici e attitudinali, tra cui il *Big Five Questionnaire* (BFQ), un test di descrizione e di valutazione della personalità. Si individua così un "rosa di candidati" che ef-

1 Delibera del Consiglio di Amministrazione del 11 giugno 2008

2 Delibera del Consiglio di Amministrazione del 3 settembre 2008

fettuano un **secondo colloquio** con il Responsabile del Servizio per verificare la compatibilità rispetto alle necessità del servizio. Si giunge quindi alla scelta della persona, che sarà accompagnata, nell'inserimento nel servizio, tramite un periodo di **affiancamento**.

#### L'accoglienza in cooperativa

Al momento dell'inizio del suo incarico, il nuovo socio viene accolto in cooperativa e informato su tutti i suoi diritti e sui vantaggi connessi con il suo status: oltre ad un manuale sulla sicurezza sul lavoro, allo statuto e al regolamento interno della cooperativa, egli riceve anche una *Guida per il nuovo socio-lavoratore*.

#### Percorsi di formazione in ingresso

La nostra cooperativa investe molto sui percorsi di affiancamento per i neo-assunti e lo fa, ad esempio, individuando per ogni neo socio-lavoratore, un referente interno il cui compito è quello di guidare il suo ingresso in cooperativa, introducendolo nella mansione secondo percorsi personalizzati e rispondenti alle sue esigenze. La trasmissione di competenze e *know-how* è effettuata anche tramite gruppi di lavoro e riunioni informali durante i quali si creano momenti di confronto tra le diverse figure impegnate nella risoluzione di un problema e/o nell'organizzazione ed erogazione di un servizio.

#### Soci ammessi/recessi nel corso del 2007

	AMMESSI	RECESSI
SOCI LAVORATORI	757	268
SOCI SOVVENTORI	69	20

## 2.3 | Il lavoro e il capitale umano

### LE CONDIZIONI ECONOMICHE E CONTRATTUALI

*Distribuzione occupati al 31/12/2007 per tipologia di contratto*

	2005	%
T.INDET. PIENO	426	53,79
T.INDET. P.T.	207	26,14
T.DET. PIENO	77	9,72
T.DET. P.T.	56	7,07
CO.CO.PRO./PIVA	26	3,28
TOTALE	792	100
	2006	%
T.INDET. PIENO	535	52,45
T.INDET. P.T.	251	24,61
T.DET. PIENO	100	9,80
T.DET. P.T.	104	10,20
CO.CO.PRO./PIVA	30	2,94
TOTALE	1.020	100
	2007	%
T.INDET. PIENO	684	50,04
T.INDET. P.T.	377	27,58
T.DET. PIENO	100	7,32
T.DET. P.T.	120	8,77
CO.CO.PRO./PIVA	86	6,29
TOTALE	1.367	100

Da questi dati può evincersi che i contratti a tempo indeterminato rappresentano oltre il 77% della totalità delle relazioni lavorative.

#### Numero aspettative

	2005	2006	2007
INFERIORI A 1 MESE	2	2	2
DA 1 A 3 MESI	5	6	5
SUPERIORI A 3 MESI	4	4	8
TOTALE	11	12	15

#### Tutela maternità (numero persone)

	2005	2006	2007
ASTENSIONE FACOLTATIVA	25	45	55
ASTENSIONE OBBLIGATORIA	47	60	81
TOTALE	72	105	136

TOTALE ORE DI ASTENSIONE DAL LAVORO PER MATERNITÀ (2007) 88.987 ORE



### Permessi per allattamento

2005	2006	2007
1.265 ORE	2.315 ORE	1.089 ORE

### Congedi legge 104 assistenza familiari (giorni)

2005	2006	2007
255	302	407

### TRATTAMENTO ECONOMICO E SISTEMA PREMIANTE E INCENTIVANTE

La Cooperativa garantisce ai suoi soci-lavoratori le condizioni economiche di base riconosciute dal CCNL delle Cooperative sociali, degli accordi integrativi, ove presenti, compresa l'erogazione dell'Elemento Retributivo Territoriale (E.R.T.). Il pagamento dell'E.R.T. è ormai previsto negli Accordi Integrativi, siglati tra le OO.SS. e le Organizzazioni rappresentative delle Cooperative, di tutte le province in cui Ancora è presente. Si tratta di un fattore di incremento dello stipendio che Ancora ha puntualmente erogato alle scadenze fissate dai diversi Accordi: **nel 2007 il valore complessivo versato è stato di € 122.411,23.**

Come previsto dalla *Legge finanziaria 2007* la Cooperativa ha già avviato il percorso di superamento del regime contributivo a salario convenzionale (che si concluderà nel 2009). Per quanto riguarda il riconoscimento delle **indennità di malattia, maternità e infortunio**, a partire dal 1 maggio 2007, la Cooperativa, pur non essendo obbligata, effettua già, per la parte di sua spettanza, i pagamenti facendo riferimento alla retribuzione di fatto (c.d. salario reale) rispetto a quanto versato dagli Istituti competenti. Il trattamento economico del socio è proporzionato alla qualità e quantità del lavoro prestato e comunque non inferiore ai minimi previsti dal contratto collettivo.

Considerata l'eterogeneità dei servizi che la cooperativa presta e la diversa realtà socio-economica delle varie aree territoriali in cui opera, il trattamento economico dei soci, pur in presenza della medesima qualifica professionale, può essere diversificato tenendo conto dei seguenti fattori:

- esigenze operative della società;
- grado di autonomia dei soci nell'espletamento del servizio assegnato;
- capacità personali e di coordinamento dell'attività lavorativa;
- tempestività nella risoluzione di problemi lavorativi;
- capacità di gestione delle relazioni sul luogo di lavoro dirette a dare una brillante immagine alla società;
- disponibilità a svolgere tutte le tipologie di lavoro offerte;
- disponibilità alla mobilità oraria e territoriale.

Ancora, inoltre, ha attivato un sistema incentivante e premiante avente lo scopo di incrementare la motivazione e fedeltà dei soci lavoratori. Il Consiglio di Amministrazione, allo scopo di armonizzare e rendere più omogenei i sistemi retributivi dei diversi territori in cui la cooperativa opera, determina annualmente, per ogni esercizio sociale, il trattamento economico dei premi, che rivestono natura di erogazione liberale e il cui compenso risulta variabile in quanto collegato ai risultati raggiunti.

I premi possono essere attribuiti sulla base dei seguenti criteri:

- precisione e qualità delle prestazioni svolte;
- capacità di adattamento operativo al contesto di intervento, alle esigenze di flessibilità e alla gestione di cambiamenti organizzativi;
- orientamento all'utenza e alla collaborazione all'interno del proprio ufficio e tra diversi uffici;
- capacità organizzativa di proporre soluzioni innovative e di contribuire alla realizzazione di miglioramenti organizzativi e gestionali;
- presenza in servizio;
- fedeltà alla cooperativa;
- produttività;
- raggiungimento di obiettivi.

Sistema incentivante e premiante attuato dalla cooperativa al 2007

- **Incentivo produzione.**
- **Maggiorazione socio:** consiste nell'erogazione, a favore di quei soci-lavoratori che hanno dimostrato fedeltà e affiatamento una maggiorazione economica. Ad ogni livello contrattuale sono stati aggiunti 4 step migliorativi: plus, senior, super, master. In base allo step raggiunto dal lavoratore (calcolato considerando l'anzianità di servizio, le ore lavorate, ecc.) viene erogato l'importo corrispondente. Il socio-lavoratore percepisce detta maggiorazione, che rappresenta una sorta di scatto di carriera, fintanto che lavora con Ancora, in ragione della sua competenza, flessibilità, affidabilità, ecc.
- **Dividendi, Rivalutazione Gratuita Capitale Sociale:** l'Assemblea dei soci negli ultimi anni ha sempre deliberato positivamente per la distribuzione dei dividendi e la rivalutazione gratuita del capitale sociale offrendo tassi d'interessi ben superiori a quelli sul mercato (per una descrizione più dettagliata vedi infra p.to 2.4).
- **Incentivo presenza:** ovvero un incentivo economico finalizzato a limitare l'assenteismo sul posto di lavoro. L'ammontare complessivo dell'incentivo presenza erogato nel corso del 2007 è di € 137.700.
- **Premio Qualità:** assegnato annualmente a quei soci-lavoratori che si saranno distinti nell'arco dell'anno in base alla valutazione congiunta di più fattori (capacità di prendere iniziative, problem solving, ecc.) e di alcuni indici/obiettivi fissati annualmente.
- **NiceToMeetYou:** è un premio "una tantum" assegnato ad ogni socio-lavoratore che presenta un "amico" avente una professionalità idonea ad essere inserita nei servizi della Cooperativa. In particolare, l'importo viene differenziato a seconda della professionalità proposta come segue: AdB, OSS, OTA, OAA (50 €), Educatore Qualificato (100 €), Responsabile Attività Assistenziali (RAA) Coordinatore (200 €). Il premio viene riconosciuto in due tranches: una prima volta al momento del superamento del periodo di prova da parte dell'operatore presentato e una seconda volta al compimento del 12° mese di lavoro del nuovo socio.
- **Pagamento immediato dello straordinario anziché dopo 6 mesi.**
- **Erogazione del buono pasto.**

## SALUTE DEI LAVORATORI

Àncora forma e informa tutti i nuovi soci-lavoratori sulle norme riguardanti la sicurezza e la Movimentazione Manuale dei Carichi relative alla Legge 626 e ha finanziato corsi di formazione per addetti alle norme antincendio e corsi "antincendio rischio elevato".

Tra i corsi di formazione e aggiornamento relativi alle norme di sicurezza sul lavoro si segnala, inoltre, che nel corso dell'ultimo triennio sono stati oggetto di approfondimento:

- *La movimentazione carichi e corretta preparazione del letto in presenza di presidio antidecubito ad aria;*
- *Il Primo Soccorso: simulazione sul manichino e prova pratica e massaggio artificiale;*
- *La movimentazione dell'anziano e l'utilizzo del sollevatore in casa protetta;*
- *Il rappresentante della sicurezza dei lavoratori;*
- *I protocolli di igiene, alzata e bagno;*
- *Consigli igienico sanitari per le comunità scolastiche;*
- *Corso per formatori per la prevenzione dei danni da movimentazione manuale pazienti;*
- *La sicurezza al nido: formazione in materia di sicurezza (antincendio) e norme di base HACCP;*
- *Movimentazione Manuale dei Carichi.*

Nella tabella sottostante è riportato il monte ore complessivo dedicato a corsi di formazione e aggiornamento in tema di sicurezza sul lavoro realizzati nel triennio 2005-2007:

### Formazione in materia di sicurezza 2005-2007

	2005	2006	2007
TOT. ORE	520,5	242	1.533,5
TOT. PARTECIPANTI	111	75	308
COSTI IN EURO	7150,04	5808,42	28.669,12

### COSTI SOSTENUTI NEL 2007 PER ACCERTAMENTI SANITARI LEGGE 626

EURO 23.941,50
----------------



## ORE DI MALATTIA ED INFORTUNI RETRIBUITE 2007

TOT. ORE	87.317
ASSENTEISMO PER MALATTIA E INFORTUNI	5,14%

Nel corso del 2007 **Àncora ha riconosciuto ai propri soci 137.700 euro di Premio presenza** (+13% rispetto al 2006). Oltre a ciò dovrà proseguire l'impegno per la messa a punto di strategie sempre più efficaci per intervenire sull'assenteismo degli operatori e diminuirne l'incidenza.

## Infortuni sul lavoro

	2005	2006	2007
TOT. GIORNI	2.103	1.905	2.182
N. ULA	639	800	1.202
INCIDENZA GG. PER ULA	3,29	2,38	1,81

## PROFESSIONALITÀ ORGANICO ANCORA, ANZIANITÀ DI RUOLO E LIVELLO DI SCOLARIZZAZIONE

## Occupati per livello e genere

2005	1-2	3-4	5-6-7	8-9-10	TOT
M	0	53	16	4	73
F	28	533	150	8	719
TOTALE	28	586	166	12	792

2006	1-2	3-4	5-6-7	8-9-10	TOT
M	0	78	19	5	102
F	23	707	180	8	918
TOTALE	23	785	199	13	1.020

2007	1-2	3-4	5-6-7	8-9-10	TOT
M	0	113	38	6	157
F	36	919	246	9	1.210
TOTALE	36	1.032	284	15	1.367

Dalle tabelle riguardanti la suddivisione degli occupati per livello e genere, si evince la netta predominanza degli operatori di terzo e quarto livello, coerentemente con il *core-business* aziendale che vede la nostra cooperativa impegnata principalmente nel settore socio-assistenziale. Parallelamente aumenta, in misura proporzionale, il numero delle figure di coordinamento del personale e dei servizi stessi.

## SUDDIVISIONE OCCUPATI PER ANZIANITÀ DI RUOLO AL 31/12/2007

FINO A 3 ANNI	491
TRA I 3 E I 6	254
OLTRE I 6 ANNI	622
TOTALE	1.367

I dati riguardanti l'anzianità di ruolo degli occupati testimoniano la competenza professionale dei soci-lavoratori: la maggior parte di loro, infatti, ha maturato un'anzianità di ruolo superiore a 6 anni.

## Suddivisione degli occupati e dei soci per mansione

SUDDIVISIONE PER MANSIONE	SOCI	OCCUPATI
ASSISTENTI DI BASE/OSS	968	1008
PERSONALE DI CUCINA (CUOCHI/AIUTO CUOCHI)	11	11
ANIMATORI	8	11
ASSISTENTI SOCIALI	66	66
PERSONALE AUSILIARIO	46	54
EDUCATORI	41	41
FISIOTERAPISTI/TDR	13	19
IMPIEGATI	35	46
INFERMIERI PROFESSIONALI	17	65
LOGOPEDISTA	1	1
MEDICI	0	6
PEDICURE	0	3
PSICOMOTRICISTI	1	2
COORDINATORI/RAA/REFERENTI OPERATIVI	32	34
TOTALE	1239	1367

## Occupati per livello di scolarizzazione

	2005	2006	2007
LICENZA ELEMENTARE - MEDIA INFERIORE	100	91	127
DIPLOMA E/O ATTESTATO DI QUALIFICA	607	829	1.021
LAUREA	85	100	219
TOTALE	792	1.020	1.367

Per quanto riguarda il livello di scolarizzazione dei soci **Àncora**, la cooperativa si avvale di una tecno-struttura formata da personale prevalentemente laureato e specializzato, al quale sono affidati i compiti di progettazione e organizzazione dei servizi, nonché di selezione, formazione e gestione del personale.

**PROVVEDIMENTI DISCIPLINARI**

Il “Procedimento Disciplinare” è considerato come uno degli strumenti di gestione del personale a disposizione della Cooperativa e dei suoi Responsabili di Servizio. Il suo utilizzo è volto alla correzione di comportamenti inadeguati, quando altri strumenti gestionali non sono riusciti a correggere tali comportamenti.

PROVINCIA	2005	2006	2007
BOLOGNA	25	19	22
MILANO	11	16	17
REGGIO EMILIA	1	2	5
FERRARA	-	2	-
RAVENNA	1	2	1
MODENA	3	2	9
FORLÌ-CESENA	3	7	8
PARMA	-	-	-
RIMINI	4	3	11
PIACENZA	1	3	7
LECCO	-	-	7
TOTALE	49	56	87

*Tipologia provvedimenti disciplinari 2007*

LICENZIAMENTO	2
MULTA	35
RIMPROVERO SCRITTO	26
RIMPROVERO VERBALE	16
SOSPENSIONE	8
TOTALE	87

**PERCORSI DI FORMAZIONE**

Al di là di un intervento formativo iniziale “*sul campo*”, attraverso un **congruo periodo di affiancamento** del neo-operatore, volto a favorire il suo corretto inserimento nell’ambito dell’organizzazione e nel servizio specifico, la Cooperativa si adopera per attuare un piano di **formazione permanente**, cioè un insieme d’interventi rispondenti ad una precisa esigenza del singolo in funzione delle necessità operative del servizio.

I corsi non sono affidati solo ad Enti Pubblici o Centri di Formazione accreditati, ma sono organizzati anche autonomamente dalla Cooperativa, la quale si avvale di personale interno specializzato e consulenti che collaborano continuamente al fine di offrire soluzioni formative sempre più rispondenti ai bisogni specifici dei nostri operatori (anche su sollecitazione degli stessi).

*Totale ore corsi Ancora*

2005	5.520,9
2006	5.885,5
2007	12.793,5
TOTALE GENERALE	24.199,90

*Totale ore corsi esterni*

2005	10.768,4
2006	14.791
2007	10.461,5
TOTALE GENERALE	36.020,90

*Numero ore corsi per area*

AREA	2006	2007
SOCIO-ASSISTENZIALE E SANITARIA	19.791	18.478,5
SICUREZZA SUL LAVORO/FORMAZIONE OBBLIGATORIA	242	1.893
SOCIO-EDUCATIVA	634	2.845,5
AMMINISTRATIVA	9,5	38
TOTALE	20.676,5	23.255

Nel corso del 2007 è aumentato del **12,5%**, rispetto all’anno precedente, il numero di ore dedicate alla formazione e all’aggiornamento.

*Corsi di qualifica/riqualifica per OSS*

ANNO	PARTECIPANTI	TOT. ORE
2005	40	7.160
2006	30	12.830
2007	31	8.660

## 2.4 | Componenti economiche della mutualità

### IL CAPITALE SOCIALE

Il capitale sociale della Cooperativa è stato caratterizzato, nel corso degli anni, da una crescita costante e significativa, la quale è strettamente connessa all'aumento del numero dei nostri soci. La fiducia accordataci (il numero dei soci, infatti, è costantemente aumentato) è stata premiata anche nel 2007 da remunerazioni a tassi più alti rispetto a quelli presenti sul mercato. Ciò significa che il tasso di interesse applicato ai soci è risultato di gran lunga maggiore rispetto a quello ottenibile da altre forme di investimento.

A partire dal 2000, inoltre, la cooperativa ha deciso di istituire un fondo per lo sviluppo tecnologico allo scopo di raggiungere maggiore solidità finanziaria ed essere più competitiva e concorrenziale, introducendo la figura del **socio sovventore**. Le quote dei soci sovventori sono vincolate per tre anni e possono essere rivalutate annualmente a titolo gratuito; ogni anno, inoltre, in presenza di residui attivi, l'Assemblea dei soci può destinare la percentuale di dividendi maggiorata fino ad un massimo del 2% rispetto a quella dei "soci cooperatori".

Di seguito si evidenzia come l'apporto delle due categorie di soci, in particolare dei soci lavoratori, sia cresciuto nel tempo in ragione dell'aumento del loro numero.

#### Capitale sociale

	2005	2006	2007
<b>SOCI LAVORATORI</b>			
SOTTOSCRITTO	1.324.467	1.714.981	2.439.440
VERSATO	393.371	421.621	498.159
<b>SOCI SOVVENTORI</b>			
SOTTOSCRITTO	375.983	407.592	291.890
VERSATO	375.983	407.592	291.890
<b>TOTALE</b>			
SOTTOSCRITTO	1.700.450	2.122.574	2.731.330
VERSATO	769.353	829.213	790.049

In compenso i soci hanno visto ricambiare puntualmente la fiducia accordataci attraverso tassi di rendimento superiori a quelli che il mercato offre per investimenti dello stesso profilo (durata, rischio). Di seguito si riportano i ritorni conseguiti dalle diverse categorie di soci:

Per l'esercizio 2007 le quote dei **soci lavoratori** hanno beneficiato (a partire dal loro versamento) di un ritorno complessivo del **6,5%**:  
 - **1,5%** derivante dalla rivalutazione del capitale  
 - **5,0%** derivante dalla remunerazione del capitale (interesse corrisposto per il prestito sociale)

#### Ritorni sul capitale versato dai soci lavoratori

	2005	2006	2007
AMMONTARE VERSATO	393.371	421.621	498.159
TASSO DI RIVALUTAZIONE	1,7%	2,0%	1,5%
RIVALUTAZIONE	7.383	9.300	7.472
TASSO DI REMUNERAZIONE	5,4%	6,5%	5,0%
REMUNERAZIONE	23.452	30.225	24.994

Nel contempo le quote dei **soci sovventori** hanno beneficiato (a partire dal loro versamento) di un ritorno complessivo del **6,5%**:  
 - **1,5%** derivante dalla rivalutazione del capitale  
 - **5,0%** derivante dalla remunerazione del capitale (interesse corrisposto per il prestito sociale)

#### Ritorni sul capitale versato dai soci sovventori

	2005	2006	2007
AMMONTARE VERSATO	375.983	407.592	292.287
TASSO DI RIVALUTAZIONE	1,7%	2,0%	1,5%
RIVALUTAZIONE	6.984	8.590	6.920
TASSO DI REMUNERAZIONE	6,4%	7,0%	5,0%
REMUNERAZIONE	26.294	30.065	23.066

### ALTRE FORME DI VANTAGGIO MUTUALISTICO

La Cooperativa offre ai suoi soci diverse condizioni di miglior favore. Ne elenchiamo di seguito le principali:

- Convenzioni con banche grazie alle quali i soci Ancora possono usufruire di condizioni di favore per l'apertura di conti correnti.
- Condizioni agevolate per ottenere finanziamenti da alcune agenzie di credito con cui la cooperativa intrattiene rapporti finanziari.
- Possibilità di investimento sul fondo mutualistico della cooperativa in qualità di socio-sovventore, con tassi di interesse agevolati fino a due punti superiori a quelli presenti sul mercato.
- Possibilità di alloggio presso locali presi in affitto dalla cooperativa nel corso degli anni, a condizioni agevolate rispetto al mercato di riferimento. A tal fine Ancora ha anche acquistato un appartamento a Casalecchio di Reno (BO) destinato ad ospitare i soci-lavoratori che ne hanno necessità.



## 2.5 | Mutualità esterna

### CONTRIBUTI AL FONDO MUTUALISTICO

---

#### Contributi fondo mutualistico

---

2005	2006	2007
12.354,24	10.819,68	2.530,96

La Cooperativa aderisce a Legacoop, una delle più importanti associazioni nazionali di rappresentanza, tutela e promozione del movimento cooperativo. L'adesione al movimento cooperativo comporta anche la destinazione del 3% degli utili annui al Fondo Mutualistico di Legacoop (ex art. 12 L. 59/1992) che ha lo scopo di promuovere la costituzione di nuove cooperative e sostenere lo sviluppo di quelle già esistenti.

### EVOLUZIONE RISERVE INDIVISIBILI

---

#### Quota dell'utile destinata a riserve (triennio 2005-2006-2007)

---

2005	2006	2007
335.341,13	271.656,22	26.302,27

#### Saldo riserve indivisibili

---

2005	2006	2007
1.184.108	1.519.449	1.791.102

A differenza delle società lucrative, gli utili annui di una cooperativa vengono quasi interamente reinvestiti nello sviluppo societario e nel rafforzamento del patrimonio cooperativo, formando le cosiddette "riserve indivisibili". In caso di scioglimento, infatti, le riserve accumulate vengono devolute ai fondi di promozione cooperativa. Ancora, pur remunerando i propri soci operatori nei limiti indicati dalla legge, ha sempre accresciuto negli anni le riserve indivisibili, quale segnale concreto del carattere mutualistico e intergenerazionale della formula cooperativa.

*Un uomo percorre tutte le strade  
del mondo per trovare ciò che gli  
serve, ma deve tornare a casa  
per scoprirlo.*

— **GEORGE BERNARD SHAW**  
scrittore e drammaturgo irlandese

3.

# Democrazia e partecipazione



### 3.1 | Partecipazione alle assemblee dei Soci

#### Assemblee ordinarie 2007

DATA	ASSEMBLEA	PUNTI ALL'ORDINE DEL GIORNO	SOCI PRESENTI
17/04/2007	ORDINARIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MODIFICA DEL REGOLAMENTO INTERNO ARTT. 31 E 33;</li> <li>• ELEZIONE RAPPRESENTANTE SICUREZZA DEI LAVORATORI</li> </ul>	44 SOCI, DI CUI 27 CON DELEGA 4 SOCI SENZA DIRITTO DI VOTO
24/05/2007	ORDINARIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LETTURA DELLA RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE E APPROVAZIONE DEL BILANCIO AL 31/12/2006 E DELLA RELAZIONE SULLA GESTIONE;</li> <li>• APPROVAZIONE DEL REGOLAMENTO INTERNO PER IL RISTORNO DEI SOCI LAVORATORI</li> <li>• ELEZIONE NUOVO CONSIGLIERE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE;</li> <li>• NOMINA RAPPRESENTANTI SICUREZZA DEI LAVORATORI</li> </ul>	44 SOCI, DI CUI 10 CON DELEGA 2 SOCI SOVVENTORI 1 SOCIO SENZA DIRITTO DI VOTO
3/12/2007	STRAORDINARIA	"PROPOSTA DI MODIFICA DELL'ART. 29 DELLO STATUTO SOCIALE, IN MERITO AL NUOVO ASSETTO DI GOVERNANCE DELLA COOPERATIVA BASATO SUL PRINCIPIO DI SEPARAZIONE DEI POTERI, COSÌ COME DEFINITO DAL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DEL 24.10.2007"	ANNULLATA
3/12/2007	ORDINARIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VALUTAZIONI IN MERITO ALL'ASSETTO DI GOVERNANCE DELLA COOPERATIVA. DELIBERE INERENTI E CONSEGUENTI.</li> <li>• VARIE ED EVENTUALI.</li> </ul>	133 SOCI, DI CUI 100 CON DELEGA

Come può evincersi già da questo breve elenco, il 2007 è stato un anno denso di avvenimenti e cambiamenti per Ancora Servizi per quanto riguarda il suo assetto organizzativo.

In particolare, l'assemblea del 3 dicembre, ha segnato un importante momento di confronto tra i soci, dal quale è scaturito un nuovo modello di *governance* della Cooperativa, finalizzato a garantire una maggiore partecipazione e rappresentatività della base sociale negli organi istituzionali e nei diversi territori in cui Ancora è presente.

Questa spinta al cambiamento è giunta anche a seguito dei conflitti nati all'interno del Consiglio di Amministrazione della società e che hanno portato, nella seduta consigliare del 27 settembre 2007, ad un improvviso cambio ai vertici dello stesso C.d.A.

In quell'occasione gli allora consiglieri Salvemini Francesco, Greguoldo Gabriella, Bugani Barbara e Cavalieri Beatrice (neo eletta, al posto di Marchesi Letizia, nell'assemblea del 24 maggio 2007) avevano deliberato di revocare Felicia Moffa e Luca Mogianesi dagli incarichi di presidente e vicepresidente della cooperativa. Una scelta "improvvisa" e immotivata, che ha inevitabilmente creato sconcerto nella base sociale, tanto più ingiustificata e inspiegabile, posto che la gestione finora era stata caratterizzata da efficienza organizzativa. La crescita di Ancora e la "salute" dei suoi bilanci, erano inoltre sotto gli occhi di tutti, garantiti e controllati da società di certificazione e da organismi ed enti esterni a ciò preposti, primo fra tutti il Collegio Sindacale.

Un'efficienza organizzativa e gestionale che ha

trovato conferma anche nello studio realizzato proprio nel 2007 da ASSICOM, società specializzata nel settore delle informazioni commerciali. Dall'analisi comparativa fatta con alcune delle principali Cooperative concorrenti (dati 2006), relativamente ad alcuni dei principali indici economici, Ancora era risultata 1° in termini di solidità finanziaria ed efficacia di gestione, dimostrando equilibrio organizzativo e strutturale.

Alla luce di ciò e della gravità del provvedimento adottato dal C.d.A., è sorta la necessità di allargare il confronto con tutti i soci e condividere proposte e scelte per una nuova *governance*.

L'assemblea del 3 dicembre ha visto la partecipazione di molti soci, desiderosi di contribuire attivamente alla vita e al futuro della Cooperativa. In quella sede è stata votata la revoca del Consiglio di Amministrazione (chiesta attraverso la presentazione di una mozione sottoscritta da oltre 300 soci) ed è stato proposto un nuovo **modello di rappresentanza** con l'obiettivo di:

- fortificare il legame tra Cooperativa e territorio;
- allargare la partecipazione, garantendo una maggiore rappresentatività negli organismi di governo;
- creare nuovi spazi e ambiti di incontro, confronto e discussione tra i soci.

Questi ambiziosi e importanti obiettivi hanno trovato realizzazione con:

- L'elezione di un nuovo Consiglio di Amministrazione allargato (13 consiglieri anziché 6) e costituito da membri rappresentativi delle diverse aree geografiche/operative della società;
- L'avvio del progetto "COOProtagonisti", per la creazione delle Sezioni soci.

L'Assemblea del 3 dicembre si è conclusa, quindi, con un forte slancio al rinnovamento, mantenendo fede ai principi imprescindibili di trasparenza e partecipazione che hanno da sempre accompagnato lo spirito cooperativo di Ancora.

In quest'ottica, l'elezione del nuovo Consiglio di Amministrazione, ha rappresentato il primo e tangibile passo per dare concretezza al rinnovamento avviato.

### 3.2 | Composizione del Consiglio di Amministrazione al 31.12.2007

**L'assemblea dei soci, nell'incontro del 3 dicembre, ha rinnovato la fiducia a Luca Mogianesi e Felicia Moffa**, entrambi rieletti nel Consiglio di Amministrazione della società.

Per garantire una maggiore rappresentatività dell'organo amministrativo della Cooperativa, sono stati individuati due vice presidenti, appartenenti ad aree territoriali differenti, mentre la D.ssa Moffa, in virtù della sua competenza e dei successi che ha contribuito a raggiungere guidando Ancora sin dalla sua nascita, è stata nuovamente designata Presidente della Cooperativa.

Il Consiglio di Amministrazione eletto nell'assemblea del 3 dicembre 2007 risulta, pertanto, costituito come di seguito descritto<sup>1</sup>, mentre i quattro ex consiglieri non fanno più parte della cooperativa.

Questo periodo travagliato e doloroso ha avuto comunque grosse ripercussioni sull'esercizio 2007, avendo dovuto registrare una stasi delle attività della cooperativa. A ciò va aggiunto che, a seguito di detti avvenimenti, nel 2008 è stato necessario impiegare molte energie per una ristrutturazione delle aree strategiche della tecnologia, per ripristinare l'equilibrio e l'efficienza organizzativa interna.

#### Composizione del Consiglio di Amministrazione al 31/12/2007

NOME E COGNOME	RUOLO IN ÀNCORA	CARICA
1. ALLEGRETTI ANTONIO	COORDINATORE SERVIZI MILANO	CONSIGLIERE
2. CASTIELLO ELENA	R.A.A. SERVIZI TERRITORIALI RIMINI	CONSIGLIERE
3. CECCARELLI KATIA	LEGALE UFFICIO APPALTI	VICE PRESIDENTE
4. FASOLATO ANTONIA	COORDINATORE SERVIZI PROVINCIA DI MILANO	VICE PRESIDENTE
5. FRASSINETTI ROBERTA	R.A.A. SERVIZI TERRITORIALI BOLOGNA	CONSIGLIERE
6. MOFFA FELICIA	DIREZIONE GENERALE	PRESIDENTE
7. MOGIANESI BEDOSTI ELISABETTA	RESPONSABILE DI SERVIZI	CONSIGLIERE
8. MOGIANESI LUCA	DIREZIONE GENERALE	CONSIGLIERE
9. NARDONE NICOLA	RESPONSABILE DI SERVIZI, AREA LOMBARDIA	CONSIGLIERE
10. NAVARRA MARIA	RAA PROVINCIA DI FERRARA	CONSIGLIERE
11. PARRELLA VINCENZO	COORDINATORE SERVIZI MILANO	CONSIGLIERE
12. PICARIELLO FRANCESCA	RESPONSABILE DI SERVIZI	CONSIGLIERE
13. VENTURI PATRIZIA	RESPONSABILE FORMAZIONE SERVIZI	CONSIGLIERE

<sup>1</sup> Vista la particolare situazione in cui il nuovo modello di *governance* è nato si è optato per la "transitorietà" del mandato, fino all'assemblea per l'approvazione del bilancio 2007. Questo al fine di accompagnare **la Cooperativa** verso una definizione più precisa delle modalità di cambiamento e rinnovamento. L'assemblea del 26 giugno 2008 ha confermato il mandato al C.d.A. Al posto di Vincenzo Parrella è subentrato il consigliere Lucia Giangiacomo.

### 3.3 | Le Sezioni Soci

Come già evidenziato, nell'ambito del processo di rinnovamento avviato nel 2007, particolare rilievo riveste il progetto "COOPprotagonisti", per la costituzione delle Sezioni soci.

**L'obiettivo principale è quello di mantenere vivo e consolidare il rapporto tra i soci di Ancora e il territorio**, avvicinare la realtà dei servizi a quella aziendale, offrire luoghi e strumenti utili per la partecipazione attiva, **dare voce ai soci**, valorizzando il loro **ruolo di co-protagonisti della vita cooperativa** e condividendo con loro esigenze, idee e progetti.

Le Sezioni soci rappresentano, quindi, un punto di contatto, incontro e confronto, utile per veicolare spinte di innovazione dalla base sociale ai vertici organizzativi della Cooperativa, in particolare per quanto riguarda la vita associativa nel proprio territorio e nei servizi in cui ciascuno è impegnato.

#### Organizzazione

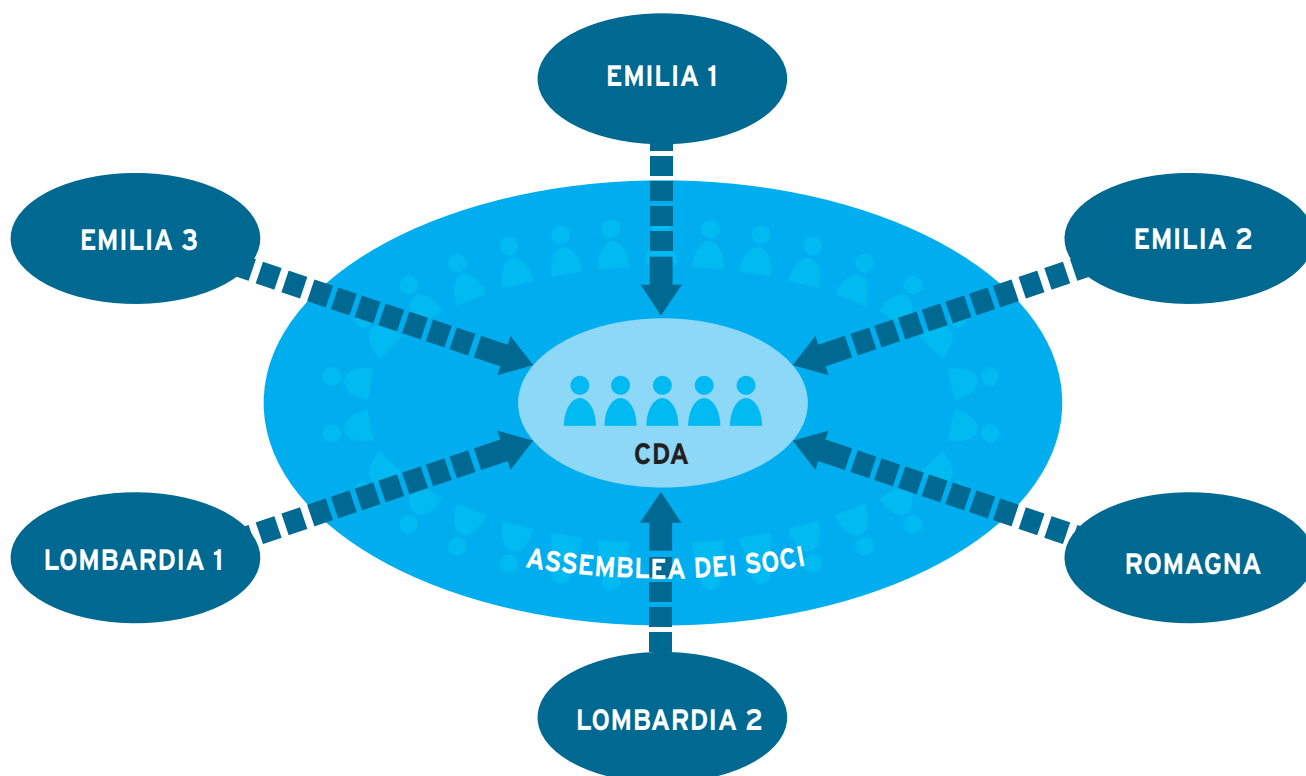
- Le Sezioni soci sono organizzate territorialmente, per zone omogenee, corrispondenti, di norma, con le Aree geografiche di interesse della Cooperativa.
- Ciascuna sezione ha una propria **Assemblea**, formata da tutti i soci della sezione stessa.
- Ogni **Comitato di sezione** è formato da un numero di membri proporzionale al numero complessivo dei soci dell'ambito territoriale di riferimento e nomina, al suo interno, un **Presidente**.

Vista la peculiare ramificazione geografica della Cooperativa, l'organizzazione delle Sezioni Soci, è territoriale, per zone omogenee.

Attualmente le zone individuate sono 6 e a ciascuna di esse, corrisponde una sezione.

- **Emilia 1** – comprendente tutti i servizi afferenti il territorio del Comune e della provincia di Bologna. Numero complessivo di soci: circa **340**; **comitato di sezione costituito da 10 membri**.
- **Emilia 2** – comprendente i servizi afferenti le province di Modena, Ferrara, Padova. Numero complessivo di soci: circa **180**; **comitato di sezione costituito da 9 componenti**.
- **Emilia 3** - comprendente i servizi afferenti le province di Piacenza, Parma e Reggio Emilia. Numero complessivo di soci: circa **100**; **comitato di sezione costituito da 5 componenti**.
- **Romagna** - comprendente i servizi afferenti le province di Rimini, Forlì-Cesena e Ravenna. Numero complessivo di soci: circa **200**; **comitato di sezione costituito da 10 membri**.
- **Lombardia 1** - comprendente i servizi afferenti la città di Milano. Numero complessivo di soci: circa **210**; **comitato di sezione costituito da 10 componenti**.
- **Lombardia 2** - comprendente i servizi domiciliari delle province di Milano, Brescia, Lecco e Bergamo. Numero complessivo di soci: circa **160**; **comitato di sezione costituito da 8 componenti**.





Nel corso del 2008 il processo di costituzione delle Sezioni ha avuto seguito e nell'assemblea ordinaria dei soci del 26 giugno, è stato approvato il regolamento che ne disciplina il funzionamento.

In prospettiva, a conclusione del progetto, potranno essere organizzate anche **Assemblee separate dei soci**, per l'individuazione di candidati da proporre per l'elezione del **Consiglio di Amministrazione**.

Un progetto certamente ambizioso, ma proprio per questo sfidante e motivante.

### 3.4 | Composizione del Collegio Sindacale al 31.12.2007

NOME E COGNOME	CARICA
MARA FINI	PRESIDENTE
STEFANO DE STEFANIS	SINDACO EFFETTIVO
SERGIO SERRA	SINDACO DIMISSIONARIO
STEFANO CHESI	SINDACO SUPPLENTE
ENRICA PIACQUADDIO	SINDACO SUPPLENTE

Il collegio sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento. Il collegio sindacale può esercitare anche il controllo contabile.



### 3.5 | Informazione e comunicazione

Nel corso del 2007 Ancora ha dato corso a un programma di comunicazione finalizzato da un lato alla promozione dei servizi e delle attività della Cooperativa, dall'altro a rafforzare il senso di appartenenza e la fidelizzazione dei propri soci-lavoratori. Oltre alle consolidate attività di informazione già avviate, nel corso del 2007, sono state inoltre avviate le seguenti importanti **attività di comunicazione**.

#### *Campagna di promozione del nido d'infanzia Balù*

In occasione dall'apertura del nido d'Infanzia Balù, il primo a gestione diretta della Cooperativa, è stata realizzata una campagna di promozione territoriale del servizio, attraverso depliant illustrativi, affissioni, inserzioni sulla stampa locale e attività di volantaggio. Inoltre sono state realizzate personalizzazioni grafiche degli interni del nido attraverso un confronto attivo tra Direzione, grafici, tecnici di comunicazione e coordinamento pedagogico, al fine di rendere gli ambienti ancora più rassicuranti e ricchi di stimoli.

#### *Festa di inaugurazione Balù*

Il 10 marzo 2007 si è svolta la festa di inaugurazione del nido d'Infanzia Balù. Una mattina di festa che ha coinvolto famiglie, bambini, genitori e autorità locali e in cui i presenti sono stati coinvolti in momenti ludici e ricreativi, grazie all'esibizione di un gruppo di giocolieri.

#### *Il Bilancio Sociale*

Nel 2007 Ancora ha pubblicato il suo quarto Bilancio Sociale dal titolo "Fare squadra, fare strada". L'intenzione, infatti, era quella di raccontare e valorizzare lo spirito di collaborazione e partecipazione che caratterizza lo stile cooperativo di Ancora. L'unione di forze, competenze, professionalità ed esperienze differenti è il punto di partenza per realizzare progetti di cura sempre più efficaci.

#### *Gadget personalizzati e regali di Natale*

Come consuetudine, in occasione del Natale 2007, Ancora ha dedicato un pensiero particolare ai suoi soci, facendo a ciascuno un regalo e donando un kit personalizzato con il marchio della Cooperativa, contenente una serie di strumenti e oggetti utili sia per il lavoro che nella vita quotidiana (es. agenda, calendario, borsa, ecc.).

#### *Le feste sui servizi*

Ancora è solita organizzare, all'interno dei servizi gestiti, momenti/giornate di festa, in occa-

sione di particolari ricorrenze o, semplicemente, come momento di aggregazione e di promozione del servizio stesso nel territorio. Per il 2007 si ricorda, in particolare, la **Festa d'Estate realizzata presso le strutture (Casa Protetta e Residenza Sanitaria Assistenziale) di Verucchio (RN)**, in cui, nelle attività di animazione e intrattenimento musicale, sono stati coinvolti anche le autorità locali, scuole di ballo, musicisti e bambini. Oltre alle attività appena richiamate, nel corso del 2007 Ancora ha partecipato attivamente ad iniziative di comunicazione e promozione realizzate a livello territoriale, in collaborazione con la Legacoop Bologna e le altre Cooperative locali. In particolare:

- Adesione alla **campagna di promozione della Cooperazione sociale bolognese**, promossa dalla Legacoop per il 2007. Eventi, momenti di incontro e dibattito mirati per raccontare il valore aggiunto prodotto dalle cooperative sociali e per testimoniare l'impegno e la professionalità con cui quotidianamente migliaia di "cooperatori" lavorano per contribuire a migliorare la qualità della vita delle tante persone assistite
- Nell'ambito delle attività di comunicazione collegate alla campagna di promozione della cooperazione sociale, Ancora ha partecipato al gruppo di redazione di un **inserto mensile** di quattro pagine allegato a "Il Domani" di Bologna. Attraverso questo strumento le varie realtà della cooperazione sociale hanno avuto modo di raccontano se stesse, i loro servizi e il lavoro svolto. Lo staff di Ancora ha curato una rubrica legale denominata "Appalti in pillole", con informazioni e approfondimenti relativi al nuovo Codice degli appalti di Servizi. Nei diversi numeri, inoltre, sono state raccontate alcune delle esperienze più innovative della Cooperativa, nei vari ambiti in cui opera (anziani, infanzia, disabilità, ecc.)
- Partecipazione al gruppo di lavoro che si è occupato della realizzazione della II edizione della guida "**Cooperazione sociale, ricchezza comune**", un volume che presenta tutte le cooperative della provincia di Bologna aderenti a Legacoop, Confcooperative e Agci, con dati relativi a tutto il comparto sociale del territorio. Il supporto dato dal gruppo cui ha partecipato anche la Responsabile Comunicazione di Ancora, è stato quello di aggiornare la scheda per la raccolta dei dati presentati nella guida e di ri-progettarne la struttura e l'organizzazione dei contenuti.





*Fortunata è quella casa che non  
deve le sue ricchezze  
all'ingiustizia, che le conserva  
saggiamente e che le spende  
senza doversene poi pentire.*

—**SOLONE**

legislatore, giurista e poeta greco antico

4.

# Impresa etica



## 4.1 | Informazioni sul mercato di riferimento

*Suddivisione ricavi per aree di attività, province e tipologia di servizi*

FATTURATO PER SETTORE	2005	2006	2007
SOCIO-ASSISTENZIALE	14.655.015	18.109.369	21.678.233
SOCIO-SANITARIO	822.403	1.945.831	2.225.818
EDUCATIVO	1.849.442	2.600.781	2.873.402
DI SUPPORTO	406.451	487.654	789.073
TOTALE	17.733.311	23.143.636	27.566.526

Per quanto concerne i settori di attività della Cooperativa si conferma la forte incidenza dell'area socio-assistenziale sul fatturato globale rispetto alle altre due aree di intervento, ovvero quelle socio-sanitaria, educativa e di servizi di supporto. Tuttavia, nel corso del 2007, tutti i settori di attività sono cresciuti.

*Fatturato per provincia*

	2005	2006	2007
BOLOGNA	5.308.716	5.923.971	7.357.208
RIMINI	3.327.532	3.984.218	4.316.973
MILANO	2.465.455	6.263.591	6.879.857
MODENA	1.418.249	1.428.181	1.373.299
FERRARA	1.345.596	1.414.257	1.663.183
PIACENZA	1.088.989	1.196.576	1.906.528
FORLÌ CESENA	1.010.895	1.072.582	785.251
REGGIO EMILIA	588.271	798.587	1.570.969
RAVENNA	555.992	564.905	651.511
NOVARA	444.225	496.769	-
PARMA	179.392	-	-
BERGAMO	-	-	389.659
BRESCIA	-	-	117.210
LECCO	-	-	551.303
ALTRO	-	-	3.576
TOTALE	17.733.311	23.143.636	27.566.526

*Rapporto utile/fatturato*

	2005	2006	2007
FATTURATO	17.733.311	23.143.636	27.566.526
% REDDITO OPERATIVO	6,5%	5,0%	2,65%
UTILE	653.958	552.606	84.365

## 4.2 | Valore aggiunto prodotto e distribuito: conto economico riclassificato 2007

Áncora Servizi produce ricchezza contribuendo alla crescita economica del contesto sociale in cui opera. La cooperativa svolge le sue attività utilizzando efficacemente i fattori produttivi, consapevole che l'obiettivo dell'attività d'impresa è generare valore aggiunto rispetto alle risorse esterne impiegate. L'indicatore che misura la capacità di produrre valore sul territorio e di soddisfare allo stesso tempo gli interessi economici dei propri principali interlocutori è rappresentato dal Valore Aggiunto. Nel 2007 Áncora Servizi ha generato un **Valore Aggiunto Globale Netto di oltre 25 milioni di euro**, con un **aumento del 16,1% rispetto al 2006**.

*Ancora servizi: Produzione del valore aggiunto*

	2006	2007
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	23.151.859	27.586.601
RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI	23.143.636	27.566.526
ALTRI RICAVI E PROVENTI	8.223	20.075
B) COSTI INTERMEDI DELLA PRODUZIONE	-2.031.808	-2.621.438
PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E MERCI	-394.466	-458.100
PER SERVIZI	-1.308.334	-1.757.258
PER GODIMENTO BENI DI TERZI	-293.207	-355.457
VARIAZIONE DELLE RIMANENZE DI MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E MERCI	2.186	-478
ACCANTONAMENTO PER RISCHI	0	-30.000
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	-37.987	-20.143
VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO (A+B)	21.120.051	24.965.163
RICAVI ACCESSORI	9.171	14.432
COSTI ACCESSORI	0	0
C) SALDO GESTIONE ACCESSORIA	9.171	14.432
RICAVI STRAORDINARI	35.013	192.999
COSTI STRAORDINARI	-5.474	-4
D) SALDO GESTIONE STRAORDINARIA	29.539	192.995
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO (A+B+C+D)	21.158.761	25.172.590
E) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	-168.149	-144.772
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO (A+B+C+D+E)	20.990.612	25.027.819

*Ancora servizi: Distribuzione del valore aggiunto*

	2006	2007
PERSONALE	19.898.187	23.969.909
PERSONALE	19.706.237	23.969.909
INTEGRAZIONE SALARIALE	191.950	0
PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	527.711	500.349
IMPOSTE INDIRETTE	8.773	23.353
IMPOSTE DIRETTE	518.938	476.996
CAPITALE DI CREDITO	134.928	377.771
INTERESSI ED ALTRI ONERI FINANZIARI	134.928,00	377.771
CAPITALE SOCIALE	78.180	62.452
RIVALUTAZIONE CAPITALE SOCI LAVORATORI	9.300	7.472
REMUNERAZIONE CAPITALE SOCI LAVORATORI	30.225	24.994
RITORNO DEI SOCI LAVORATORI	39.525	32.466
RIVALUTAZIONE CAPITALE SOCIALE	8.590	6.920
REMUNERAZIONE CAPITALE SOCI SOVVENTORI	30.065	23.066
RITORNO DEI SOCI SOVVENTORI	38.655	29.986
AZIENDA	271.656	26.302
ACCANTONAMENTI A RISERVA	271.656	26.302
COLLETTIVITA'	79.950	91.036
FONDO MUTUALISTICO	10.820	2.531
CONTRIBUTI ASSOCIATIVI LEGA COOP	68.640	88.405
LIBERALITÀ	491	100
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	20.990.612	25.027.819



### Distribuzione del Valore Aggiunto creato

Nell'esercizio 2007 il Valore Aggiunto generato è stato così suddiviso:

- **95,8% al Personale:** ossia le risorse umane, sia soci che non soci, che attraverso il loro contributo garantiscono il raggiungimento dei risultati.
- **0,4% alla Collettività:** è la quota di valore aggiunto che Ancora Servizi ha elargito alle associazioni di categoria, al fondo per la promozione della mutualità, alla comunità per la promozione di eventi socio-culturali.
- **0,1% all'Azienda:** tale quota riguarda la parte di ricchezza mantenuta all'interno della società e utilizzata per il finanziamento delle attività correnti o il loro sviluppo.
- **0,2% al Capitale sociale (soci lavoratori & sovventori):** essa è costituita dai ritorni sul capitale sociale di cui beneficiano i soci lavoratori e sovventori (vedi paragrafo 2.4)
- **1,5% al Capitale di Credito:** è la porzione di Valore Aggiunto costituita dagli oneri finanziari sostenuti da Ancora Servizi nei confronti di tutti i soggetti creditori.
- **2,0% alla Pubblica Amministrazione:** è la remunerazione sotto forma di imposte dirette e indirette pagate nell'esercizio 2007.

### 4.3 | Innovazione dei servizi

#### ATTIVITÀ DI PROGETTAZIONE E INNOVAZIONE DEI SERVIZI OFFERTI

L'attività di ricerca e di progettazione rappresenta per Ancora uno degli strumenti fondamentali di crescita professionale ed economica: **la ricerca** consente di comprendere le peculiarità di ogni servizio e su di essa si basa **la progettazione** ispirata al rispetto profondo delle valenze umane, sociali ed economiche dei servizi alla persona.

Si segnalano di seguito alcuni dei progetti e delle sperimentazioni inerenti i servizi alla persona, realizzati dalla cooperativa nel corso del 2007, o a cui Ancora ha collaborato.

#### Area Anziani

- **Progetto Il Laboratorio dei Sensi:** dal 2004 Ancora, avvalendosi dell'esperienza di collaboratori specializzati nelle tematiche relative alla malattia di Alzheimer, realizza nell'ambito di diversi servizi affidati in gestione (es. SAD di Milano, di Sasso Marconi, e in maniera permanente per il SAD del Quartiere Saragozza di Bologna), il *Laboratorio dei Sensi*. Questo progetto innovativo, per il quale la Cooperativa ha chiesto e ottenuto la tutela come opera inedita, è rivolto agli anziani affetti da demenza senile e prevede un approccio terapeutico di tipo sensoriale, finalizzato ad attenuare lo stato di malessere psico-emotivo che accomuna questi malati e i loro familiari.
- **Progetto Estate in Collina:** si tratta di un progetto elaborato da tecnici di Ancora esperti in servizi geriatrici e pensato per servizi estivi dedicati agli anziani. Avviato nel 2004, si rivolge in particolare agli anziani ultra 65enni del Quartiere S. Stefano. L'ultima edizione si è svolta presso Villa Pace a Bologna sul tema degli antichi mestieri, con la produzione di manufatti e spazio dedicato ai racconti degli utenti.
- **Progetto Vacanze in Città:** si tratta di un progetto di socializzazione/animazione elaborato da tecnici di Ancora esperti in servizi geriatrici e pensato per servizi estivi rivolti agli anziani dei quartieri Borgo Panigale, Saragozza e Porto. Le iniziative, avviate nel 2004 e realizzate anche negli anni 2005, 2006 e 2007 si sono svolte presso il Centro Sociale "Villa Bernaroli". Il progetto prevede anche la collaborazione di psicomotricisti, animatori, cuochi, parrucchieri, ecc.

- **Progetto il Giardino dei nonni:** si tratta di un progetto di animazione e socializzazione rivolto agli anziani del servizio di Assistenza Domiciliare svolto da Ancora nel Comune di Desio (MI). Il progetto, ideato nel 2006 e riproposto anche nel 2007, prevede momenti di incontro e occasioni di valorizzazione delle capacità espressive e manuali degli utenti, anche attraverso il coinvolgimento dei loro familiari, tramite incontri di socializzazione, uscite pomeridiane, gite “fuori porta”, pranzi con degustazione di piatti tipici locali in occasione di particolari ricorrenze (es. Natale, inizio dell'estate, ecc.).
- **Laboratorio di scrittura creativa:** attivato da Ancora nel 2005 in collaborazione con il quartiere Saragozza di Bologna, il progetto utilizza la scrittura come esercizio della memoria, autobiografia e testimonianza di sé. Articolato in 4 incontri di circa un'ora e mezza, il laboratorio utilizza lo strumento del diario per dare agli anziani la possibilità di raccontarsi. Visto il successo dell'iniziativa il progetto è stato riproposto anche nel 2006 e 2007.
- **Progetto Madreperla 2, azioni di mainstreaming per lo sviluppo del lavoro di cura:** dal 2005 Ancora partecipa a questa iniziativa della Regione Emilia Romagna che ha l'obiettivo di offrire alle famiglie con persone anziane un supporto nella gestione del rapporto con l'Assistente familiare. Il progetto prevede un percorso formativo per Responsabili Attività Assistenziali volto a sviluppare le competenze necessarie per guidare l'inserimento dell'Assistente nel nucleo familiare e favorire una corretta impostazione dell'intervento di cura. Ancora, oltre ad aderire all'iniziativa con la partecipazione di propri operatori ai corsi, nel 2007 ha preso parte in maniera attiva al progetto, attraverso le docenze di un proprio Tecnico esperto di servizi per anziani - D.ssa Patrizia Venturi.
- **Seminari a tema per familiari:** nel 2007 Ancora ha svolto presso il Centro Diurno “I 3 Girasoli” del Quartiere Borgo Panigale di Bologna, un ciclo di incontri informativi e formativi rivolti ai familiari degli utenti del centro. Gli incontri, condotti da Tecnici esperti della Cooperativa, hanno accompagnato i *caregivers* attraverso un percorso di conoscenza, confronto e ascolto. In programma anche la visione di film seguiti da discussioni guidate e incontri con psicoterapeuti.
- **Progetto Pet Therapy:** sul tema Ancora ha svolto uno studio e, tra il 2006 e il 2007, ha realizzato un progetto di Attività e Terapia Assistita dall'Animale *Un cane per sorridere ancora* – in collaborazione con l'Associazione “Chiara-Milla” di Bologna - rivolto agli anziani affetti da demenza e depressione presso l'Ente Ricovero Vecchi di Verucchio (RN) gestito dalla Cooperativa.
- **Progetto Emergenza caldo 2007:** Ancora ha collaborato, nell'estate del 2007, con il Comune di Desio, per potenziare la rete dell'assistenza domiciliare, programmando interventi strutturali e di vario tipo contro il caldo a favore degli anziani assistiti a domicilio, che per le condizioni socio-sanitarie in cui versano sono particolarmente esposti ai rischi connessi alle ondate di caldo.
- **Percorsi di sostegno psicologico per l'anziano:** gli Psicologi dello staff di Ancora hanno realizzato nel 2007 uno studio finalizzato a implementare all'interno dei servizi residenziali in cui la Cooperativa opera, percorsi di sostegno rivolti agli anziani ospiti delle strutture. Il progetto ha previsto lo svolgimento di colloqui condotti da uno psicologo/psicoterapeuta di Ancora con una consolidata esperienza in ambito clinico, con l'obiettivo di facilitare il contatto psicologico mediante l'ascolto e il rimando empatico; individuare e rispettare i confini dell'intervento di consulenza e attivare un adeguato supporto di rete (segnalando eventualmente ad altri professionisti la necessità di intervento, quali psichiatra, assistente sociale per il coinvolgimento dei familiari, ecc.); favorire consapevolezza di sé, autostima e assertività; stimolare la capacità di comunicare in modo adeguato ed espressivo i propri sentimenti e vissuti.
- **Programma anti-truffa:** attraverso la propria dotazione strutturale e di staff Ancora svolge progetti di formazione/informazione finalizzati a mettere in essere azioni di prevenzione contro le truffe, i furti e i raggiri di cui gli anziani sono spesso vittime. Il progetto prevede percorsi di formazione rivolti agli operatori dei servizi di assistenza domiciliare; collaborazioni con i referenti comunali che si occupano di sicurezza e la realizzazione di opuscoli/volantini informativi rivolti agli anziani.
- **Progetto Focus Group:** questa attività di ricerca-intervento, avviata da alcuni anni e attualmente applicata a diversi servizi assistenziali (per anziani, disabili ecc.), consente agli operatori di fruire di occasioni di confronto/scambio di gruppo. L'esperienza, infatti, consiste in un'intervista ad un gruppo omogeneo di persone (minimo 6 massimo 15) per mezzo di una libera conversazione su un



dato argomento. I partecipanti sono accomunati da uno stesso problema e/o da una stessa esperienza e su questa avviene lo scambio di percezioni, suggerimenti e informazioni. I *Focus Group* sono condotti da uno psicoterapeuta esperto in dinamiche di gruppo, che attiva la discussione lanciando domande stimolo e regolando i flussi comunicativi.

#### Area infanzia

- **Progetto di educazione alimentare: che senso!** In collaborazione con la Ditta Concerta, che si occupa del servizio di refezione scolastica presso il nido *La Coccinella* di Funo di Argelato, sono state svolte, durante l'a.s. 2006/2007, attività di educazione alimentare. I bambini sono stati accompagnati, attraverso sollecitazioni e proposte della dietista al gruppo delle educatrici, in un percorso di riconoscimento dei sapori, anche attraverso l'utilizzo di filastrocche, canzoncine, ecc.
- **Laboratorio musicale:** in collaborazione con l'Associazione *Diapason - Progetti musicali*, è proseguito anche nel 2007 questo laboratorio musicale rivolto ai bambini dei nidi d'infanzia di Budrio. Il percorso ha visto l'applicazione della metodologia dedicata alla primissima infanzia di Edwin E. Gordon *Music Learning Theory*, basata sull'assunto che la musica può essere appresa secondo gli stessi meccanismi di apprendimento della lingua materna. Nell'ambito del laboratorio, il bambino viene coinvolto in giochi con la voce, con gli oggetti, con gli strumenti didattici e gli strumenti musicali. In questo modo impara (toccandoli, provando, ascoltando, guardando) "come funziona" la voce, come suona un oggetto battuto oppure pizzicato o, ancora, strofinato.
- **Ateliers delle Maschere di carnevale e dell'Intelligenza spaziale:** i progetti, realizzati da personale specializzato nell'a.s. 2006/2007 presso il nido d'infanzia di Funo di Argelato, sono stati pensati per dare stimoli sensoriali significativi per i bambini nella fascia d'età 0-3. Il primo atelier ha portato i bambini a confezionare il loro costume di carnevale sul tema della natura utilizzando materiali di recupero, il secondo li ha accompagnati nell'esplorazione dello spazio in cui vivono (forme, dimensioni, colori, odori e funzioni), cercando di individuare il "posto" che ognuno occupa al suo interno (misurazione dello spazio con il corpo, con i suoni, con le luci e i movimenti).
- **Progetto di psicomotricità:** realizzato nel corso dell'a.s. 2006/2007 presso il nido d'infanzia di Funo di Argelato, questo progetto ha coinvolto due psicomotriciste, che hanno lavorato per sviluppare il piacere senso-motorio del bambino, facendogli vivere il movimento attraverso tutto il proprio corpo e andando a consolidare la percezione che ognuno ha di se stesso. Si è proposto ai bambini di vivere la relazione con lo spazio, gli oggetti e gli altri ordinando e organizzando l'ambiente circostante, sia appropriandosi di alcune nozioni (forte-debole, lontano-vicino, grande-piccolo), sia sperimentando l'uguaglianza e la non uguaglianza, l'ordine e il disordine, il simmetrico e l'asimmetrico.
- **Laboratorio "Il mare in una stanza":** nel 2007, con la collaborazione del Comune di Funo di Argelato, è stato realizzato presso l'Asilo Nido *La Coccinella* di Funo di Argelato un ambiente marino all'interno di uno spazio dell'asilo. Si tratta di un luogo dove, contemporaneamente, bimbi e genitori hanno avuto la possibilità di trasformarsi in un "pescetto colorato" o in "un'alga marina", vivendo un'esperienza, non più individuale, ma di tipo collettivo.
- **Progetto "Tit, tat" - Laboratorio didattico espressivo alla scoperta dei linguaggi della materia plastica:** l'obiettivo del laboratorio, rivolto ai bambini del nido di Funo di Argelato e allestito in collaborazione con il Comune di Argelato, è stato ricercare le diverse qualità espressive dei materiali, in relazione all'intervento personale che ogni bambino vi può apportare. La creta è stata utilizzata per allenare i sensi alle diverse leggi fisiche che governano le cose che ci circondano e per prendere coscienza delle molteplici forme che una sostanza plastica nelle nostre mani è in grado di assumere.
- **Progetto Nati per leggere:** ai bambini dei nidi *Cip e Ciop* e *Peter Pan* di Molinella sono state presentate, attraverso drammatizzazione, le storie di libri nuovi e/o già conosciuti, con l'obiettivo di stimolare i bambini all'ascolto e all'attenzione; sviluppare il riconoscimento di immagini o sequenze narrative; facilitare momenti di relazione con gli adulti e con i coetanei; sviluppare il pensiero e le conoscenze e stimolare i tempi di attenzione e della fantasia. Il Progetto ha visto la realizzazione, nelle diverse sezioni, di un "libro tattile".
- **Progetto "Laboratorio genitoriale di lettura":** nell'ambito del progetto *Nati per leggere*, i genitori dei bambini dei nidi di Molinella sono stati coinvolti in attività di laboratorio finalizzate alla realizzazione del libro tattile e della "scatola delle emozioni". Il progetto è stato realizzato con l'obiettivo di sensibilizzare alla



lettura, rinforzare la relazione genitore - bambino, approfondire la conoscenza della realtà del nido e apprendere nuove tecniche per liberare la fantasia e la creatività.

- **Progetto Intercultura:** questo progetto ha visto la partecipazione del personale educativo del nido d'infanzia Balù durante l'a.s. 2007/2008. Attraverso la realizzazione di un percorso formativo ad hoc affidato a docenti esperti e di *focus group* - in collaborazione con la Cattedra di Pedagogia Interculturale dell'Università di Bologna - si sono sviluppate competenze educative/relazionali specifiche per l'accoglienza al nido di bambini e famiglie provenienti da culture/paesi differenti.
- **Progetto "Tatto e contatto":** il progetto, che ha visto la collaborazione di tecnici esperti dell'AIMI (Associazione Italiana Massaggio Infantile), ha coinvolto il personale dei nidi di Molinella, Marmorta e Budrio per far loro acquisire una maggiore consapevolezza delle sensazioni ed emozioni vissute dai bambini attraverso il "contatto fisico" e l'utilizzo di vari tipi di materiale. Le educatrici hanno sperimentato personalmente sul proprio corpo le sensazioni suscitate dai diversi materiali per poi riportare la stessa esperienza con i bambini.
- **Progetto "Voce e sguardo":** progetto cui hanno partecipato le educatrici dei nidi d'infanzia di Marmorta e Molinella (a.s. 2007/2008) con la collaborazione del Comune di Molinella allo scopo di far conoscere e apprendere le giuste strategie per una buona relazione; saper osservare le modalità di comunicazione da parte della famiglia, soprattutto nei momenti di accoglienza e ricongiungimento; stimolare i bambini a nuove modalità di relazione con i coetanei; saper utilizzare in modo significativo i tempi della giornata (momenti di cura) con il bambino, per rafforzare la relazione.
- **Progetto "Gioco Euristico":** il progetto, rivolto ai bambini piccoli e medi del nido "Cip e Ciop" di Molinella, promosso dal Coordinamento Pedagogico comunale, ha coinvolto sia le educatrici di Ancora che i genitori, in un percorso di raccolta e utilizzo di materiali poveri, non strutturati. I bambini hanno potuto sperimentare i materiali, ricercarne la funzione in modo creativo sviluppando capacità sensoriali/percettive (es. caldo-freddo) e uditive (nascita di vari rumori).

#### PRINCIPALI ATTIVITÀ DI STUDIO E RICERCA PROMOSSE O A CUI SI È PARTECIPATO NEL 2007

- **Dialettiche. La gestione delle relazioni nel labirinto del lavoro di cura:** nel corso del 2007 Ancora ha organizzato un progetto di formazione rivolto ai propri Responsabili di Servizi. Il corso, affidato allo Psicologo e Psicoterapeuta Andrea Fiorenza, ha affrontato il delicato tema della gestione delle relazioni (con utenti, colleghi, clienti, collaboratori, ecc.) nell'ambito del lavoro assistenziale e di cura. Un percorso basato sull'imparare facendo, nel quale i RdS, da protagonisti, progettavano le soluzioni da mettere in pratica, analizzando situazioni concrete del lavoro quotidiano. Questa particolare esperienza è stata raccontata anche in un piccolo manuale, presentato a settembre 2008 nell'ambito di un seminario organizzato dalla Cooperativa.
- **Progetto Nido di Qualità:** nel corso del 2007 tecnici esperti della Cooperativa (Sociologi, Pedagogisti, ecc.) hanno avviato, in collaborazione con il Comune di Budrio, uno studio per la definizione di un sistema di controllo della qualità all'interno dei nidi d'infanzia. Si è trattato di strutturare strumenti/percorsi di monitoraggio della qualità nella sua triplice accezione: educativa (es. Scala SVANI), organizzativa (es. indicatori di controllo, ecc.) e percepita (questionario di soddisfazione).
- **Definizione del Piano di controllo della Qualità c/o la Casa Protetta di Carpineti (RE):** attraverso la consulenza di propri tecnici specializzati, Ancora ha realizzato uno studio per la definizione e implementazione di un piano di autocontrollo qualitativo presso la Casa protetta di Carpineti (RE). Da questo studio sono state individuate diverse aree di monitoraggio (servizio socio-assistenziale e servizi ausiliari) e sono stati individuati gli indicatori chiave utili per fotografare il livello della qualità dell'organizzazione e delle prestazioni erogate. Nello specifico dei servizi socio-assistenziali gli indicatori fanno riferimento a: qualità organizzativa, gestione delle risorse umane, qualificazione e formazione del personale, qualità delle prestazioni assistenziali, qualità delle relazioni con gli ospiti/familiari, qualità percepita dagli utenti familiari, qualità della gestione.
- **Sistema degli indicatori per la rilevazione qualitativa del servizio di assistenza domiciliare di Bologna:** Ancora, in collaborazione con le altre cooperative che erogano il Servizio di Assistenza Domiciliare nei nove quartieri di



Bologna e con dirigenti comunali, ha preso parte ad un progetto finalizzato a definire criteri ed indicatori condivisi per il monitoraggio e il conseguente confronto sull'andamento qualitativo del servizio. Il progetto è stato realizzato con la supervisione della società di consulenza e ricerca Sinodè Srl.

- **Progetto di ricerca sulla “domotica”:** diventare anziani significa sperimentare un progressivo disagio nel rapporto con gli spazi e gli oggetti che, progettati per “normali” profili di utenza “identificabili cioè con un ideale utente giovane e nel pieno delle proprie capacità”, divengono per la persona anziana ogni giorno meno accessibili, difficili da utilizzare, se non addirittura pericolosi, anche se le sue condizioni di salute non presentano particolari problemi. Per questo motivo Ancora ha realizzato uno studio sulle principali applicazioni della “domotica” (controllo automatizzato dell’abitazione in termini di controllo del rilevamento dell’impianto, controllo delle apparecchiature domestiche, dei sistemi audiovisivi, ecc.), per poter fornire indicazioni per migliorare la sicurezza in casa e consigli e accorgimenti su come compiere attività come lavarsi, nutrirsi, deambulare in modo autonomo, ecc.

#### 4.4 | Il sistema qualità: questionari e indagini realizzati nel 2007

Data l’esperienza pluriennale maturata nei servizi socio-assistenziali e sanitari e in conformità alla norma internazionale UNI EN ISO 9001:2000 Ancora ha adottato un **piano di autocontrollo qualitativo** che ha come obiettivi permanenti la costruzione e il rafforzamento dei modelli di qualità e il miglioramento continuo degli interventi. Al fine di realizzare un **costante monitoraggio del livello qualitativo** dei servizi erogati, in termini di efficacia ed efficienza, e predisporre gli **opportuni interventi migliorativi**, Ancora prevede una serie di **strumenti e procedure**, tra i quali particolare importanza rivestono i questionari di valutazione della qualità percepita.

#### RISULTATI DI STRUMENTI DI VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ PERCEPITA DAGLI UTENTI DEI SERVIZI

Al fine di acquisire dati e informazioni in merito alla qualità percepita dagli utenti e dai loro familiari all’interno di servizi affidati in gestione ad Ancora Servizi, nel corso del 2007 sono state effettuate diverse indagini sulla *customer satisfaction* (in accordo e collaborazione con gli Enti appaltanti). Riportiamo di seguito, a titolo esemplificativo, i dati di sintesi di dette indagini.

##### *Area servizi educativi per l’infanzia*

Le risposte sono state organizzate su una scala di valutazione da 1 a 10, dove 10 è il punteggio massimo attribuibile. Il questionario comprende 33 item raggruppati secondo criteri di affinità in 6 aree di valutazione: accessibilità del servizio e della struttura, attività del nido, personale del nido, struttura fisica, comunicazione e partecipazione, tempi di funzionamento del servizio.

##### — Nido di Argelato

Periodo di somministrazione:  
aprile-maggio 2007  
Questionari inviati: 42  
Questionari ricevuti: 26

— **Asilo nido di Funo di Argelato:**

Periodo di somministrazione:

aprile-maggio 2007

Questionari inviati: 64

Questionari ricevuti: 46

Dall'analisi dei dati emerge un buon livello di soddisfazione dei genitori in entrambi i nidi d'infanzia. I giudizi positivi (cioè quelli che nella scala di valutazione sono compresi tra 6 e 10) superano, infatti, il 90% delle risposte fornite per tutti e due i servizi presi in esame. Particolarmente apprezzate sono state la professionalità e la disponibilità del personale impiegato.

— **Nido d'infanzia Balù, Bologna:**

Periodo di somministrazione:

maggio-giugno 2007

Questionari inviati: 39

Questionari ricevuti: 24

Dall'analisi dei dati emerge che il livello di soddisfazione complessivo espresso dai genitori è molto buono: circa il 96%. L'analisi disaggregata per area mostra invece che risultano particolarmente apprezzati: modalità di coinvolgimento e comunicazione con le famiglie, la professionalità e cortesia del personale del nido e i tempi di funzionamento del servizio.

*Area servizi per anziani: residenziali e domiciliari*

*INDAGINI 2007 – effettuate da o con la collaborazione di Ancora Servizi*

— **Servizio di Assistenza Domiciliare agli anziani nei quartieri del Comune di Bologna**

Nell'ambito della gestione del servizio di assistenza domiciliare nei 9 quartieri del Comune di Bologna, l'ATI composta da Ancora Servizi, CADIAI, ADA e Società Dolce ha svolto - tra gennaio e febbraio 2007 - un'indagine sulla qualità percepita dagli utenti del servizio. È stato somministrato un questionario di soddisfazione costituito da 10 domande relative ad altrettanti aspetti organizzativi e di erogazione del servizio. La scala di valutazione comprendeva giudizi da 1 (giudizio negativo) a 4 (giudizio ottimo). Relativamente all'assistenza domiciliare dei 3 quartieri affidati in gestione ad Ancora, i risultati complessivi ottenuti sono più che buoni, ovvero:

- Quartiere Borgo Panigale: punteggio medio totale di 3,4;
- Quartiere Santo Stefano: punteggio 3,3;
- Quartiere Saragozza: punteggio 3,2.

In tutti e tre i casi risultano particolarmente apprezzate la cura, il rispetto e la cortesia manifestati dagli operatori.

— **Servizio di Assistenza Domiciliare del Comune di Rimini:**

Periodo di somministrazione: settembre-ottobre 2007

Questionari distribuiti: 380

Questionari restituiti: 249

Lo strumento utilizzato era suddiviso in due parti, volte a rilevare sia il livello di soddisfazione degli utenti, sia l'importanza attribuita dagli stessi utenti ai diversi aspetti del Servizio. La **valutazione della soddisfazione** prevedeva 4 diversi livelli di gradimento: *Molto soddisfatto*, *Soddisfatto*, *Poco soddisfatto*, *Insoddisfatto*, con items relativi a: disponibilità e cortesia degli operatori; orari degli interventi; rispetto degli orari da parte degli operatori; capacità degli operatori



di svolgere bene il proprio lavoro; stabilità del gruppo degli operatori; rispetto della riservatezza da parte del personale; capacità del personale di ascoltare e dare risposta alle esigenze dell'utente, ecc

La **valutazione dell'importanza** di questi elementi del servizio è stata rilevata su una scala composta da: *Molto importante, Importante, Poco importante*.

Per l'analisi dei dati è stato utilizzato il **metodo della media**, attribuendo un valore numerico ai giudizi espressi e calcolando poi il punteggio medio delle risposte per ogni argomento.

Le medie così ottenute sono state utilizzate anche per raffigurare - attraverso un **grafico a dispersione** - le relazioni intercorrenti tra le variabili considerate (soddisfazione/importanza). Il grafico a dispersione consente di identificare in modo immediato le aree di intervento e/o miglioramento (ovvero gli aspetti del servizio sui quali è opportuno concentrare energie e risorse), attraverso l'identificazione di 4 quadranti.

Nel dettaglio, i quadranti delineano quattro possibili scenari:

- **Quadrante 1: punti di forza** – sono presenti *item* che hanno raccolto una valutazione superiore alla media per entrambe le variabili. Si tratta dei punti di forza del servizio, le eccellenze, per le quali adottare strategie di mantenimento e/o di sviluppo.
- **Quadrante 2: superiorità irrilevanti** – sono presenti *item* che raggiungono valori elevati di soddisfazione, ma giudicati di non particolare importanza. Tale quadrante descrive due possibili scenari: elementi effettivamente importanti per i quali occorre adoperarsi affinché gli utenti ne riconoscano la valenza, oppure elementi non particolarmente significativi per i quali non investire ulteriori energie e/o risorse.
- **Quadrante 3: elementi indifferenti** – vi si collocano fattori cui vengono attribuiti livelli di soddisfazione e importanza inferiori alla media. In questo caso non sono richieste nell'immediato particolari strategie di intervento.
- **Quadrante 4: criticità** – comprende fattori ritenuti importanti e su cui gli utenti esprimono un basso livello di soddisfazione. Si tratta dei punti deboli del servizio sui quali la sensibilità dell'utenza è alta e, pertanto, è necessario intervenire con incisività.

Nella rilevazione relativa al servizio di assistenza domiciliare del Comune di Rimini i risultati ottenuti sono molto positivi. Le risposte

relative alla soddisfazione complessiva del servizio, infatti, **hanno evidenziato buoni livelli di soddisfazione dell'utenza per un totale di oltre il 97% di giudizi espressi**.

Dall'analisi incrociata tra livello di soddisfazione e grado di importanza, pertanto, non emergono criticità. **Tutte le variabili considerate, infatti, si sono collocate nel “Quadrante 1 – Punti di forza”**, con alcuni punti di eccellenza come la capacità di ascolto e di dare risposta alle esigenze degli utenti, la capacità degli operatori di svolgere bene il proprio lavoro, la disponibilità e cortesia degli operatori assistenziali e degli Assistenti Sociali.

INDAGINI 2007 – Effettuate da altre società/Enti e relative a servizi gestiti da Ancora

Nel corso del 2007, nelle province/territori in cui Ancora opera, sono state realizzate – da parte degli Enti locali (ASL, Comuni, ecc.) alcune indagini relative alla qualità dei servizi sociali/assistenziali. Dette indagini hanno riguardato anche gli utenti dei servizi affidati in gestione alla Cooperativa e di cui, di seguito, si riportano i principali risultati.

#### — Casa Protetta Friggeri Budri di Dosso Comune di Sant’Agostino (FE)

Alla fine del 2007 l’azienda USL di Ferrara ha realizzato un’indagine per rilevare la qualità del servizio nelle Case Protette per anziani convenzionate. Tra queste, Ancora ha in gestione i servizi presso la casa Protetta Friggeri Budri di Dosso nel Comune di Sant’Agostino (FE). L’indagine si compone di 28 item che riguardano diversi aspetti del servizio, per un massimo di 100 punti attribuibili. Nella scheda riepilogativa di rilevazione la struttura gestita da Ancora ha ottenuto 72 punti, collocandosi al di sopra della media complessiva dei servizi svolti nelle Case Protette per anziani convenzionate che è del 70,95, e distinguendosi soprattutto per:

- la realizzazione di Piani di Attività Individuali (PAI) per gli ospiti della struttura – verificati con l’equipe con regolarità e alla cui formulazione e verifica sono invitati i parenti,
- coinvolgimento degli ospiti e dei familiari attraverso riunioni programmate,
- la dotazione del personale socio-sanitario,
- i servizi di cura alla persona.

#### — Servizio di Assistenza Domiciliare Azienda USL di Ferrara

Tra ottobre 2007 e febbraio 2008 l’Azienda USL di Ferrara – Distretto Sud Est ha realizzato un’indagine basata su interviste strutturate per misurare il grado di soddisfazione degli utenti dei servizi di assistenza domiciliare. Su questo territorio Ancora ha in gestione il Servizio di Assistenza Domiciliare in alcune aree del distretto sud-est, in particolare a Codigoro, Lagosanto e Portomaggiore. L’intervista riguardava i diversi aspetti del servizio domiciliare: accessibilità, informazione, regolarità nell’erogazione del servizio, rispetto del tempo dell’utente, qualità relazionale, qualità delle prestazioni.

Il giudizio complessivo espresso dagli utenti – che dovevano pronunciarsi su una scala da 1 a 10 – è stato, per i servizi svolti da Ancora a Codigoro: 8,4; a Lagosanto: 9,7; a Portomaggiore: 8, con punte di eccellenza legate alla qualità della relazione con l’utente.

#### QUESTIONARIO DI SODDISFAZIONE RIVOLTO AGLI ENTI CLIENTI DELLA COOPERATIVA

---

Il questionario è stato somministrato telefonicamente a un campione costituito da 13 servizi, rappresentativi delle diverse tipologie di prestazioni rese da Ancora e dei differenti territori in cui operiamo.

**Le aree gestionali oggetto dell’indagine sono state:**

- servizi socio-assistenziali domiciliari per anziani
- servizi socio-assistenziali residenziali e semi-residenziali per anziani
- servizi socio-educativi

Per ciascuna di queste aree sono stati individuati, in accordo/raccordo con la Presidenza e i Responsabili dei Servizi, i referenti da contattare. Dei 13 servizi individuati, hanno risposto al questionario 9 referenti.

Le risposte possibili si collocano all’interno di una scala di valutazione a cui corrispondono “punteggi soddisfazione”:

- Molto soddisfatto: 5 – soddisfazione ottima;
- Soddisfatto: 4 – soddisfazione buona;
- Abbastanza soddisfatto: 3 – soddisfazione discreta
- Poco soddisfatto: 2 – soddisfazione mediocre;
- Insoddisfatto: 1 – soddisfazione insufficiente;
- Non valutabile.

La rielaborazione dei dati emersi dai questionari ha dato i seguenti risultati:

GEN. 1	SODDISFAZIONE GENERALE: LIVELLO MEDIO DI SODDISFAZIONE	4,1
A2	DISPONIBILITÀ E CORTESIA DEL PERSONALE DELLA TECNOSTRUTTURA	4,7
A3	RISPETTO DELLE TEMPISTICHE CONCORDATE	4,2
A4	CAPACITÀ DI RISPOSTA AI BISOGNI DELL'ENTE	4,4
A5	CAPACITÀ ORGANIZZATIVA	4,4
A6	ATTENZIONE ALLA FORMAZIONE CONTINUA DEL PERSONALE	4,1
A7	CAPACITÀ DI INNOVAZIONE DEI SERVIZI	4,0
B8	DISPONIBILITÀ E CORTESIA DEGLI OPERATORI ADDETTI AL SERVIZIO	4,2
B9	COMPETENZA E PROFESSIONALITÀ	4,2
B10	CAPACITÀ DI RISPOSTA AI BISOGNI DELL'UTENZA	4,4
B11	CORRETTO UTILIZZO DEGLI STRUMENTI DI LAVORO	4,0
B12	PARTECIPAZIONE AGLI INCONTRI DI EQUIPE	4,0
	MEDIA COMPLESSIVA	4,2

L'analisi dei dati emersi mostra che i servizi offerti da Ancora raggiungono un buon livello di soddisfazione dei clienti. In tutti, infatti, il giudizio medio registrato è pari o superiore a 4, con punteggi di eccellenza relativi alla disponibilità e cortesia del personale della tecnostuttura (4.7), alla capacità del personale di tecnostuttura e degli operatori in servizio di rispondere ai bisogni dell'utenza e dell'Ente.

#### 4.5 | Partecipazione e contributi della cooperativa in tavoli istituzionali

Il coordinamento delle attività e delle risorse risultano essere, peraltro, le modalità operative privilegiate dalla L. 328/2000, che trovano applicazione nei "Piani di zona", concepiti quali strumenti di programmazione e di sviluppo dei servizi alla persona.

A tal proposito si evidenzia che lo sforzo organizzativo che le cooperative sociali devono sostenere per poter partecipare a tutti gli incontri necessari alla predisposizione dei Piani di Zona della Provincia di Bologna è notevole; sono previsti, infatti, ben 7 Distretti territoriali presso i quali distinti Tavoli Tecnici lavorano su 4 diverse aree (Anziani, Disabili, Minori, Povertà).

Per questo è nata la figura del "Delegato coop. sociale", il quale interviene come rappresentante unico di tutte le cooperative sociali aderenti alle Centrali delle Cooperative di Bologna Legacoop, Confcooperative e Agci. Per l'individuazione degli argomenti che il Delegato propone ai Tavoli Tecnici e, soprattutto, per la definizione di un'unitaria linea operativa esplicativa del punto di vista della settore della cooperazione sociale, si tengono incontri preparatori fra le cooperative interessate.

##### *Piani di zona provinciali*

Ancora ha partecipato (e continua a partecipare) a queste sedi di concertazione nelle Province di Bologna, Ferrara-Portomaggiore Distretto Sud Est, Rimini e Milano – Distretto di Desio. In particolare, è intervenuta come Delegato coop. sociale in rappresentanza di tutte le cooperative sociali aderenti alle Centrali delle Cooperative di Bologna: Legacoop, Confcooperative e Agci, al Tavolo Tecnico dell'Area Anziani del distretto di S. Lazzaro di Savena (BO), dove i temi e le problematiche legati all'Assistenza agli anziani hanno rappresentato e continuano a rivestire un ruolo centrale nei dibattiti e nelle attività di ricerca prodotte in questi anni.

##### *Piani zona dei 9 Quartieri di Bologna*

Ancora partecipa continuativamente alle Consulte e ai Tavoli organizzati dai Quartieri di Bologna e volti alla predisposizione dei rispettivi Piani di Zona, durante i quali vengono analizzati i bisogni della popolazione e individuate strategie di intervento anche di carattere preventivo. Inoltre, sono stati analizzati bisogni legati all'area sociale, emotiva e ludica.

##### *Piani zona del comune di Bologna*

Ancora partecipa continuativamente ai Tavoli organizzati dal Comune di Bologna a livello centrale, volti alla predisposizione di Piani di Zona che tengano conto sia delle esigenze espresse dai singoli Quartieri che dei bisogni della popolazione anziana a livello cittadino.

La partecipazione a questi momenti di confronto rappresenta un'interessante opportunità per ragionare, superando i confini amministrativi, sui reali bisogni dei territori come luoghi di vita, per contribuire a migliorare e sviluppare i servizi sociali della comunità di riferimento, nonché un'occasione di crescita della propria organizzazione.



*A casa mia avevo tre sedie: una  
per la solitudine, due per  
l'amicizia, tre per la società*

—HENRY DAVID THOREAU  
filosofo e scrittore statunitense



# 5. Cooperazione





## 5.1 | Apporto della cooperativa al governo e al funzionamento dell'Associazione

### CONTRIBUTI ASSOCIATIVI

Indichiamo di seguito l'ammontare della quota associativa che la nostra cooperativa ha versato a Legacoop di Bologna nell'ultimo triennio e riepiloghiamo i dati riguardanti i contributi versati nello stesso periodo al Fondo Mutualistico:

	2005	2006	2007
QUOTA ASSOCIATIVA	€ 52.991	€ 67.210	€ 86.032
CONTRIBUTI FONDO MUTUALISTICO	€ 12.351,24	€ 10.820	€ 2.531

### PRESENZE NEGLI ORGANI E PARTECIPAZIONE A INIZIATIVE

Àncora aderisce, sin dal '95, a Legacoop di Bologna, associazione senza fini di lucro costituita fra le società cooperative, i loro consorzi e le società di mutuo soccorso della provincia di Bologna che aderiscono alla Lega Nazionale delle Cooperative e Mutue e partecipa assiduamente ai tavoli di discussione che l'associazione di categoria pone in essere. La scelta di aderire a tale rete cooperativa è motivata soprattutto dalla consapevolezza che la diffusione dei valori e dei principi base della cooperazione può realizzarsi solo attraverso il "fare sistema" con le altre cooperative di settore per perseguire obiettivi altrimenti preclusi alle realtà individuali. Come associazione di rappresentanza, inoltre, Legacoop svolge anche un'importante funzione di vigilanza nei confronti delle associate, finalizzata a garantire il rispetto, da parte delle cooperative, dei principi di mutualità. Àncora sostiene l'unità della cooperazione e ne promuove, a tal fine, i valori guida, in particolare i principi della democrazia cooperativa ed economica, dell'innovazione e creatività, nonché della solidarietà, della trasparenza e del pluralismo. L'adesione alle Centrali delle Cooperative, inoltre, facilita il collegamento con le altre cooperative di comparto, al fine di individuare percorsi comuni attraverso i quali arrivare ad una definizione il più omogenea possibile di *Qualità del servizio alla persona*.

I contatti tra Legacoop, Confcooperative e Agci hanno creato sinergie interessanti e consentito di confrontarsi e ideare nuovi progetti.

Di seguito elenchiamo i diversi incontri e gruppi di lavoro a cui, negli ultimi due anni, Àncora ha preso parte, all'interno di Legacoop Bologna.

- La delegazione di imprese di Legacoop Bologna per la definizione dell'Accordo Integrativo Territoriale di 2° livello nel Comitato Misto Paritetico Centrali Cooperative.
- Gli incontri fra Assessorato alla Formazione della Provincia di Bologna, le associazioni delle imprese e le organizzazioni sindacali per la definizione del fabbisogno formativo, delle modalità organizzative e dei costi a carico delle aziende relative ai corsi di formazione per Operatore Socio Sanitario.
- L'attività di coordinamento delle cooperative sociali di Bologna per l'elaborazione dei Piani sociali di Zona.
- Incontri di approfondimento sul Bilancio Sociale Cooperativo organizzati da Legacoop Bologna per accompagnare e arricchire la rendicontazione sociale della propria struttura.
- Partecipazione alla V Assemblea dei Presidenti di Legacoop.
- Lavori del *Comparto delle Cooperative Sociali della Provincia*.
- Partecipazione ad attività seminariali/gruppi di studio organizzati da Legacoop Bologna.

Si ricorda anche che il Presidente di Àncora è stato nominato, a seguito del *XX Congresso di Legacoop Bologna* e analogamente ai presidenti delle altre cooperative, componente del Consiglio Direttivo della Centrale, organo con compiti di indirizzo e programmazione delle attività di Legacoop.

## 5.2 | Rapporti con altre cooperative, consorzi, organizzazioni di Terzo settore e partecipazioni societarie

L'effettuazione di un servizio di Qualità, nell'accezione moderna della *mission* della relazione di aiuto, richiede che l'integrazione nel territorio avvenga non solo sul piano della comprensione del servizio studiato nelle sue sfaccettature operative, ma nel contesto dell'insieme delle risorse della "rete", rappresentate da tutti i soggetti facenti parte della comunità locale e costituite, oltre che dalle Amministrazioni pubbliche (Comune, Provincia, Aziende USL), dalle IPAB, associazioni, organizzazioni di volontariato, enti religiosi, gruppi di famiglie, organizzazioni sindacali, ecc.

Per Ancora tutto ciò si concretizza attraverso la promozione del concetto di *sussidiarietà* sociale dei soggetti non pubblici, inteso come capacità dei privati profit e non profit di svolgere attività socialmente e collettivamente utili, nonché consentendo l'allargamento della partecipazione alla coproduzione e co-progettazione dei servizi sociali ai cittadini e alle famiglie.

*Collaborazioni con Associazioni/altre organizzazioni di Terzo Settore*

- **Collaborazione con l'ARAD, Associazione di Ricerca e Assistenza delle Demenze Onlus** di Bologna per l'organizzazione di incontri formativi e informativi rivolti ai familiari, agli operatori di servizi socio-assistenziali e sanitari e in generale alla cittadinanza in merito alle tematiche relative alle demenze.
- **Collaborazione con Associazione Diapason, Progetti Musicali**, per la realizzazione di progetti e laboratori musicali rivolti all'infanzia all'interno dei nidi affidati in gestione ad Ancora.
- **Collaborazione con Associazione ChiaraMilla** di Bologna, per la realizzazione di progetti di Attività e Terapia Assistita dall'Animale all'interno di strutture residenziali per anziani affidate in gestione alla Cooperativa.
- **Collaborazione con Centri Sociali per anziani di Bologna** (S. Viola, Villa Bernaroli, Casa Gialla, Il Parco, Ansaloni, G. Costa, Tolmino, Sassi, La Pace e 2 Agosto 1980): partnership per la realizzazione di attività di animazione e socializzazione nei periodi estivi.
- **Collaborazione con Parrocchia di S. Ignazio di Lojola di Milano**, per organizzazione, a favore degli utenti del SAD Anziani di Milano (Zona 3), della Festa di Natale.

- **Collaborazione con Circolo Arci Macondo**, per organizzazione di momenti ludico ricreativi all'interno dei servizi gestiti dalla Cooperativa (Centri Diurni, nidi d'infanzia, ecc.).

*Collaborazioni con altri soggetti cooperativi*

- **Associazione Temporanea di Impresa con le Cooperative Sociali A.D.A., CADIAl e Società Dolce**: Servizio di Assistenza Domiciliare agli anziani presso i Quartieri di Bologna: Borgo Panigale, Saragozza, S. Stefano, Navile, San Donato Savena, Reno, San Vitale, Porto.
- **Associazione Temporanea di Impresa con la Cooperativa Sociale di Reggio Emilia S.I.L.A.**: a partire dal 2003 Ancora opera in A.T.I. con la Cooperativa SILA per la gestione di servizi educativi rivolti all'infanzia, quali: nido d'infanzia di Rastignano; nido d'infanzia di Pian di Macina; scuola materna comunale annessa al Centro per le Famiglie di Botteghino di Zocca; asili nido e Spazio Baby del comune di Budrio; asilo Nido "Peter Pan" di Marmorta e Asili Nido "Peter Pan" e "Cip e Ciop" di Molinella; asilo nido "La Coccinella" di Funo di Argelato.

*Partecipazioni societarie in imprese cooperative e non*

- **Oasi Servizi S.r.l.** – nata nel 1987 Oasi Servizi è specializzata in servizi linguistici, e informatici, formazione alle imprese, accoglienza e rappresentanza in fiere e convegni, inserimento dati e archiviazione ottica. Detta società ha un capitale sociale che ammonta a € 25.000, detenuti per il 100% da Ancora Servizi.
- **Oasi Lavoro S.p.A.**: nel maggio 2005 il Gruppo Servizi formato da Ancora e Oasi Servizi S.r.l. si è ulteriormente ampliato, con la nascita di Oasi Lavoro S.p.A., un'Agenzia per il Lavoro, concepita da per dare risposte efficaci e professionali alla Gestione delle Risorse Umane. Con un capitale sociale che oggi ammonta a € 800.000, detenuti per il 95% da Ancora, e 5 sedi operative nelle città di Bologna, Milano, Padova, Roma e Mestre, Oasi Lavoro eredita l'esperienza e le competenze maturate dalle altre società del gruppo, attraverso una sintesi imprenditoriale pensata per mettere a frutto questi specifici *know how* nel settore dell'*outsourcing*.
- **Oasi Formazione S.r.l.** è l'ultima nata del Gruppo societario di cui Ancora è capofila. Si tratta di un'azienda specializzata in ambito formativo, in corso di accreditamento presso gli Enti pubblici preposti e nella quale intendiamo convogliare l'attività formativa deri-



vante dalle esigenze del Gruppo e del mercato in generale.

- **Consorzio ALDEBARAN:** costituito il 13 dicembre 2005, è formato da Ancora e dalle Cooperative sociali CADIAI, ADA e Società Dolce. Questo soggetto unitario, il cui capitale sociale è di € 120.000 (di cui € 24.000 sottoscritti e versati da Ancora) ha come obiettivo principale quello di divenire un punto di riferimento qualitativo per lo sviluppo di servizi territoriali (domiciliari e semi-residenziali) per anziani nel territorio della Provincia di Bologna. Nell'ambito dell'attività del Consorzio, Ancora gestisce il S.A.D. di Sasso Marconi (BO).

### 5.3 | Stagisti e tirocinanti accolti in cooperativa

Nell'ultimo biennio la cooperativa ha accolto 44 tirocinanti. Elenchiamo di seguito un riepilogo dei periodi di tirocinio, della loro durata, degli enti di provenienza, dei servizi ospitanti e del loro ruolo professionale:

ANNO	ENTE	NUMERO TIROCINANTI	DURATA TIROCINIO	SERVIZIO	RUOLO PROFESSIONALE	PERIODO
2006	A.O. UNIVERSITARIA POLICLINICO S. ORSOLA-MALPIGHI	1	40 ORE	SAD BORGO PANIGALE, BOLOGNA	OSS	NOVEMBRE DICEMBRE
2006	ISTITUTO CORTIVO SPA	1	150 ORE	SAD S. STEFANO, BOLOGNA	OSS	OTTOBRE NOVEMBRE
2006	ISTITUTI AGGREGATI ALDINI VALERIANI -SILANI	4	60 ORE	CENTRI DIURNI BOLOGNA, BENTIVOGLIO, ARGELATO	OPERATORI SOCIALI	DICEMBRE
2006	CONSORZIO CEFAL	1	10 ORE	C.D. DI FUNO DI ARGELATO (BO)	OSS	NOVEMBRE
2006	CONSORZIO CEFAL	2	112	CD E SAD DI SAN MARINO DI BENTIVOGLIO	OSS	GIUGNO-LUGLIO
2006	I.R.E.COOP	2	113	SAD QUARTIERE S.STEFANO	OSS	NOVEMBRE
2006	I.R.E.COOP	1	112	SAD QUARTIERE S.STEFANO	OSS	OTTOBRE
2006	I.R.E.COOP	2	113	SAD QUARTIERE SARAGOZZA	OSS	NOVEMBRE
2006	FUTURA S.P.A.	1	102	CD E SAD DI FUNO DI ARGELATO (BO)	OSS	GIUGNO-LUGLIO
2006	FUTURA S.P.A.	1	102	CD E SAD DI FUNO DI ARGELATO (BO)	OSS	GIUGNO-LUGLIO
2006	CIOFS/FP	1	225	CD "I 3 GIRASOLI " VIA NORMANDIA	OSS	GIUGNO-AGOSTO
2007	LICEO LAURA BASSI	2	2 SETTIMANE	ASILO NIDO " LA COCCINELLA" FUNO DI ARGELATO	OPERATORE SOCIALE	LUGLIO
2007	ISCOM E.R.	2	180 ORE	INTERNO	ESPERTO IN MARKETING E COMUNICAZIONE NELLE P.M.I.	MARZO-MAGGIO
2007	PSICOLOGIA	2	6 MESI	INTERNO	PSICOLOGO	SETTEMBRE 2006 SETTEMBRE 2007
2007	CONSERVATORIO DI MUSICA "E.F. DALL'ABACO" - VERONA	1	3 MESI	CD BORGO PANIGALE	MUSICOTERAPISTA	NOVEMBRE 2007 GENNAIO 2008
2007	CEFAL	2	9 H.	SAD SARAGOZZA - SAD BORGO PANIGALE	OSS	NOVEMBRE
2007	IRECOOP	1	9 H.	SAD SARAGOZZA	OSS	NOVEMBRE
2007	IRECOOP	3	120 H.	CP CREPELLANO, SAD SARAGOZZA, SAD S.STEFANO	OSS	DICEMBRE 2007, GENNAIO-MARZO 2008
2007	CEFAL	2	10 H	SAD SARAGOZZA - SAD BENTIVOGLIO	OSS	NOVEMBRE 2007
2007	CPFP BAGNACAVALLO	1	200 H	CP RSA F.LLI BEDESCHI BAGNACAVALLO	OSS	NOVEMBRE 2007 - MAGGIO 2008
2007	IST. ALDINI VALERIANI SIRANI	5	80 H	SAD CASTELMAGGIORE, SAD ARGELATO, SAD BORGO PANIGALE, SAD SARAGOZZA	TECNICO DEI SERVIZI SOCIALI	GENNAIO - FEBBRAIO 2007
2007	CPFP BAGNACAVALLO	1	200 H	CP RSA F.LLI BEDESCHI - BAGNACAVALLO	OSS	GENNAIO-MAGGIO
2007	IST.PER I SERVIZI SOCIALI "MOTOLESE"	4	80 H	CD BORGO PANIGALE, SAD BORGO PANIGALE, SAD S. STEFANO, SAD SARAGOZZA	OPERATORI SOCIALI	GIUGNO
2007	IRECOOP	1	120 H	SAD RIMINI	OSS	APRILE-MAGGIO



## 5.4 | Aziende cooperative fornitrici

RAGIONE SOCIALE	CITTÀ	FORNITURE	IMPORTO NETTO 2007
AKUA SOCIETA' COOPERATIVA	CASTELLO D'ARGILE	SERVIZI DI LAVANDERIA	€ 14.028,02
ASSIMPRESE SOC. COOP. A R.L.	IMOLA	CONSULENZE AMMINISTRATIVE/FISCALI	€ 24.740,66
CADIAI SOC. A R. L. COOP. SOCIALE	BOLOGNA	SPESE PER ATTIVITÀ INERENTI IL SAD BOLOGNA	€ 1.239,84
CAMST SOC.COOP. A R.L.	CASTENASO	SERVIZI DI RISTORAZIONE	€ 16.001,98
CIELI E TERRA NUOVA COOPERATIVA SOCIALE	RIMINI	PIANTE, FIORI	€ 636,25
CIM COOP. DI SOLIDARIETA' SOCIALE	BOLOGNA	SERVIZI DI RISTORAZIONE	€ 3.103,27
CONSORZIO ALDEBARAN SOCIETA' COOP.SOCIAL	BOLOGNA	SPESE PER ATTIVITÀ INERENTI IL CONSORZIO	€ 16.733,44
COOP ADRIATICA	CASTENASO	SPESE VARIE	€ 813,60
COOP. SOC. UNITARIA PENSIONATI S.R.L.	RIMINI	SPESE DI MANUTENZIONE E RIPARAZIONE	€ 5.943,16
COOPERATIVA SOCIALE I 4 CASTELLI	CASTEL SAN PIETRO TERME	SPESE DI LAVANDERIA	€ 2.135,90
COOPSERVICE SCRL	CAVRIAGO	SERVIZI DI VIGILANZA	€ 1.235,04
COPRA RISTORAZIONE E SERVIZI COOP.	PIACENZA	SERVIZI DI RISTORAZIONE	€ 438,63
COSEPURI SOC. COOP A R.L.	BOLOGNA	SPESE DI TRASPORTO PER SERVIZI SOCIALI	€ 25.176,49
GONZAGARREDI SOC. COOP.	GONZAGA	MOBILI ED ARREDI PER ASILO NIDO	€ 412,47
KITCHEN SOCIETA' COOPERATIVA	BOLOGNA	CONSULENZE COMUNICAZIONE E PUBBLICITÀ	€ 6.432,00
MATTEO TALBOT SOCIETA' COOPERATIVA A R.L	BOLOGNA	SERVIZI DI RISTORAZIONE	€ 160,00
PROGETTI EDUCATIVI SOCIETA' COOPERATIVA	BOLOGNA	CONSULENZE PROFESSIONALI	€ 1.130,83
SACA SOC COOP. A R.L.	BOLOGNA	SERVIZI DI TRASPORTO PASTI	€ 41.690,85
WORKING AND MANAGEMENT SOC COOP	IMOLA	SPESE DI PULIZIA	€ 442,51
<b>TOTALE COMPLESSIVO COOPERATIVE</b>			<b>€ 162.494,94</b>
<b>TOTALE FORNITURE 2007</b>			<b>€ 4.072.977,73</b>



# 6. Futuro







## 6.1 | Impegni futuri

OBIETTIVI	STRUMENTI E AZIONI PER IL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI
<i>Consolidare il livello delle attività caratteristiche della Cooperativa, puntando ad una maggiore specializzazione dei servizi ampliando ulteriormente il settore educativo, in particolare incrementando la gestione di asili nido e altri servizi per l'infanzia</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rafforzamento della struttura organizzativa con particolare riferimento alle figure di supporto ai servizi.</li><li>• Continuare nel processo di crescita della Cooperativa, anche attraverso un incremento di fatturato pari o superiore al 10% rispetto a quello dell'anno precedente.</li></ul>
<i>Puntare ad un crescente consolidamento patrimoniale della cooperativa per rafforzarne la solidità, permettere nuovi investimenti e opportunità di sviluppo imprenditoriale</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Accreditare Oasi Formazione come Centro di Formazione Professionale.</li></ul>
<i>Rendere la presenza della Cooperativa nei territori in cui opera più efficace dal punto di vista organizzativo e mediante la costituzione di Sezioni Soci</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ridefinizione della tecnostruttura per una maggiore efficacia gestionale delle attività e dei servizi.</li><li>• Migliorare il coinvolgimento e la partecipazione attraverso la costruzione di luoghi e strumenti diversificati di incontro, partecipazione e condivisione.</li></ul>
<i>Sviluppare la progettazione e la ricerca per l'innovazione, per migliorare la qualità dei servizi offerti ed essere sempre in grado di accogliere le richieste del lavoro sociale caratterizzato da grande complessità</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Intensificare le attività di ricerca e aggiornamento nell'ambito della progettazione e organizzazione di servizi alla persona.</li><li>• Aumentare il contenuto innovativo anche in servizi consolidati.</li></ul>
<i>Proseguire nel processo di riorganizzazione interna finalizzato a migliorare le attività di gestione, monitoraggio e valutazione dei servizi</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rendere più sistematiche le azioni di valutazione delle performance degli operatori.</li><li>• Mantenere elevati standard di qualità a livello di gestione e di bilancio, in particolare per quanto attiene la razionalizzazione e ottimizzazione dei tempi di gestione (es. attraverso archiviazione informatizzata, verifiche di autocontrollo, ecc.).</li><li>• Consolidare le attività di rilevazione della soddisfazione dei clienti e degli utenti. In particolare, la <i>customer satisfaction</i> dei clienti sarà perseguita attraverso un miglioramento nei tempi di risposta formali, operativi, contabili e consulenziali.</li></ul>
<i>Mantenere e migliorare le condizioni economiche dei soci-lavoratori attraverso l'applicazione del nuovo C.C.N.L. delle Cooperative sociali, valorizzare la loro professionalità, il grado di appartenenza e partecipazione alla cooperativa</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sostenere la riqualificazione, formazione e aggiornamento del personale.</li><li>• Superamento del Salario medio convenzionale (ove presente).</li><li>• Investire per garantire ai soci vantaggi (non solo economici) ulteriori rispetto alle condizioni minime previste dal C.C.N.L. di settore, puntando anche ad una riduzione del tasso di assenteismo.</li><li>• Adoperarsi, presso le pubbliche amministrazioni/Enti clienti, per ottenere la giusta valorizzazione del lavoro di cura, anche attraverso il riconoscimento degli adeguamenti tariffari dovuti.</li></ul>

---

QUESTA PUBBLICAZIONE È STATA REALIZZATA DA LUCIA GIANGIACOMO E SARA RAMBALDI DELL'UFFICIO COMUNICAZIONE DI  
ANCORA SERVIZI CON IL CONTRIBUTO DI TUTTO LO STAFF DELLA COOPERATIVA.  
PROGETTO GRAFICO E IMPAGINAZIONE: KITCHEN | [WWW.KITCHENCOOP.IT](http://WWW.KITCHENCOOP.IT)  
STAMPA: TIPOGRAFIA NEGRI

BOLOGNA, NOVEMBRE 2008





**ÀNCORA SERVIZI**  
**SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE**  
[www.ancoraservizi.it](http://www.ancoraservizi.it)

**Bologna** 051/6370201 | [info@ancoraservizi.it](mailto:info@ancoraservizi.it)  
**Milano** 02/40011800 | [lombardia@ancoraservizi.it](mailto:lombardia@ancoraservizi.it)  
**Rimini** 0541/302331 | [romagna@ancoraservizi.it](mailto:romagna@ancoraservizi.it)