

RELAZIONE SULLA GESTIONE DEL
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
DI ÀNCORA SERVIZI SOCIETÀ
COOPERATIVA SOCIALE
ESERCIZIO 2017

RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DI ÀNCORA SERVIZI SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE A PRESENTAZIONE DEL BILANCIO RELATIVO ALL'ESERCIZIO 2017

Care Socie, cari Soci,

conformemente a quanto previsto dall'art. 2428 del Codice Civile, con la presente relazione a corredo del Bilancio d'esercizio al 31/12/2016 intendiamo fornire informazioni circa la situazione della Cooperativa e sull'andamento della gestione. La dilazione dei termini di convocazione dell'Assemblea Ordinaria di Bilancio è motivata dal fatto che la Cooperativa rientra negli obblighi previsti all'art. 2364 del Codice Civile per la redazione del Bilancio Consolidato.

Nell'anno in cui in Italia l'economia ha intrapreso la via della crescita, invertendo la tendenza dopo un lungo periodo di difficoltà, la nostra Cooperativa ha confermato e migliorato i risultati dell'anno precedente: il 2017 si conclude, infatti, con un risultato positivo, ovvero con un utile di **€ 429.482,20** e un risultato ante imposte pari a **€ 673.313,20**.

Àncora ha mantenuto il suo posizionamento, ha ottenuto risultati economici finanziari e patrimoniali equilibrati e ha prodotto i mezzi e le risorse necessari a confermare gli obiettivi solidaristici propri della scelta cooperativistica. Questi importanti risultati sono da attribuire alle strategie di riorganizzazione interna adottate, ad un'attenta gestione delle risorse e ad un'efficace azione di contenimento dei costi, attuando importanti economie di scala nell'ambito del neo costituito gruppo consortile.

Gli elementi che più di altri hanno caratterizzato l'anno appena passato sono di seguito richiamati, influenzando sulla gestione e sul risultato di esercizio, sono i seguenti:

Sul fronte esterno si evidenziano i seguenti aspetti:

→ relativamente alla gestione in accreditamento dei servizi in Emilia Romagna, gli Uffici di Piano dei Distretti di Comuni hanno emesso a più riprese provvedimenti di proroga dei contratti in accreditamento transitorio, mentre è ancora in corso l'iter di gara relativo alla gestione in accreditamento della Casa Residenza per Anziani non autosufficienti e del Centro Diurno assistenziale di Meldola (procedura indetta nel 2017), in cui la nostra Cooperativa è presente da molti anni. Numerose e sistematiche sono state le verifiche eseguite dalle Commissioni di Vigilanza competenti che hanno interessato i nostri servizi, sortendo esito positivo ed evidenziando l'adeguatezza delle prestazioni erogate rispetto agli standard previsti.

→ La Cooperativa ha usufruito, anche nel 2017, degli sgravi contributivi e fiscali connessi all'applicazione dei dettami normativi in materia di lavoro (job act).

→ Sul fronte finanziario sono state mantenute le tempistiche di incasso migliorate nel 2016, pur perdurando situazioni di "cronico" ritardo nei pagamenti da parte delle Amministrazioni clienti. Il miglioramento del rating aziendale e una maggiore e più accorta contrattazione ha comportato, in compenso, un parallelo miglioramento delle condizioni bancarie e dei tassi di interesse applicati, con conseguente risparmio degli oneri finanziari che passano da 277 mila euro del 2016 ai 192 mila del 2017, ovvero con una diminuzione del 30%. Su tale fronte è proseguita l'azione di sollecito agli Enti clienti per il rispetto dei tempi di pagamento previsti dalla legge anche se non sempre si sono realizzati gli effetti sperati, queste azioni devono continuare e puntare ad essere maggiormente efficaci.

Sul versante interno gli elementi di maggiore rilievo sono i seguenti:

→ Nuovo assetto organizzativo – L’avvio del **CONSORZIO BLU** Cooperativa Sociale, composto dalla nostra Cooperativa, dalla Cooperativa Sociale In Cammino di Faenza e dalla Cooperativa Sociale ARETE’ (cooperativa sociale di tipo B) è certamente l’evento di maggior rilievo che ha caratterizzato l’anno 2017 e che riteniamo imprimerà una svolta fondamentale a ciascuna delle realtà facenti parte del progetto. Le imprese consorziate hanno contestualmente sottoscritto un contratto costitutivo di Gruppo Cooperativo Paritetico ex-art. 2545 septies del codice civile conferendo al Consorzio Blu poteri di direzione e coordinamento sulle singole cooperative.

Il Consorzio ed il Gruppo Cooperativo Paritetico consentiranno alle cooperative di sviluppare forti sinergie con reciproci vantaggi, assicurando una durevole collaborazione che rafforzerà l’efficacia delle rispettive azioni mutualistiche, determinando la riduzione dei costi di gestione e favorendo l’incremento ed il consolidamento delle quote di mercato acquisite. Le cooperative del gruppo hanno condiviso il distacco del personale di tecnostruttura delle cooperative a partire dal 01 agosto 2017, con durata triennale, al fine di eseguire e realizzare in maniera congiunta i compiti affidati. Tale integrazione organizzativa richiede un tempo congruo per allineare strumenti e procedure, oltre che per creare una cultura della condivisione e della comune appartenenza ad un’unica – e più grande – realtà. A tal fine si è proceduto, nel corso del 2017, alla prioritaria integrazione dei sistemi operativi e di gestione informatizzata dei processi e dei dati, quale preconditione per disporre di una piattaforma comune, sulla quale successivamente “agganciare” le diverse funzioni integrate. Analogamente è stato avviato il processo di condivisione di informazioni e requisiti per la partecipazione congiunta alle gare d’appalto, nel presupposto che la gestione integrata di nuovi servizi avrebbe rappresentato il campo ideale in cui mettere da subito in opera e sperimentare un’unitaria visione organizzativa. Questo fondamentale lavoro di “fusione” continuerà per tutto il 2018 e richiederà l’impegno e il contributo di tutti gli operatori coinvolti. Si evidenzia a tal proposito che nel processo aggregativo le cooperative hanno tenuto fede al fondamentale impegno di mantenere stabile l’occupazione, adoperandosi parallelamente per valorizzare le professionalità già presenti in tecnostruttura, anche attraverso percorsi mirati di crescita professionale. L’altro obiettivo che ha guidato la nostra azione è stato quello di ottimizzare l’impiego delle risorse e dei fattori produttivi al fine di liberare risorse idonee a supportare lo sviluppo aziendale.

Ci siamo adoperati per una rivisitazione dell’assetto organizzativo, che ha comportato un’importante contrazione dei costi e abbiamo agito in maniera mirata sulle politiche di acquisto, ottenendo risultati tangibili sul conto economico della Cooperativa già a fine esercizio 2017. Il risultato raggiunto testimonia l’impegno della direzione verso un più razionale impiego delle risorse e dimostrano, al contempo, la bontà della scelta aggregativa, che sta producendo nei fatti importanti sinergie e concrete opportunità di sviluppo.

→ Partecipazioni – al fine di rafforzare e consolidare il rapporto infragrupo la Cooperativa In Cammino ha chiesto ed ottenuto l’ammissione a socio finanziatore della nostra Cooperativa, sottoscrivendo e successivamente versando 750.000 euro, equivalenti a nr. 3000 azioni del valore nominale di 250 euro cadauna.

→ Nuovo organo amministrativo – nel maggio 2017, essendo giunto a fine mandato, è stato eletto il nuovo Consiglio di Amministrazione, composto complessivamente da 15 membri, un terzo dei quali individuati dal Socio finanziatore (coop. In Cammino), conformemente alle previsioni statutarie e del regolamento elettorale. Gli altri consiglieri (in totale 10) sono rappresentativi delle diverse aree funzionali e territoriali in cui la nostra Cooperativa opera.

Alla luce di queste considerazioni, che evidenziano la complessità in cui la nostra società continua ad operare, il risultato dell’esercizio 2017 è da considerare positivo e molto incoraggiante, in quanto conferma la correttezza dell’agire imprenditoriale di Àncora. La stagnazione economica e la

riduzione delle risorse messe in campo dagli enti locali ci richiedono, però, di continuare nel rigore gestionale.

Gli amministratori, ai sensi dell'art. 2364 comma 2 del codice civile, hanno ritenuto di avvalersi del maggior termine dei 180 giorni dalla chiusura dell'esercizio per l'approvazione del bilancio in relazione alla riorganizzazione societaria avviata a seguito della sottoscrizione del contratto di gruppo cooperativo paritetico e le conseguenti assegnazioni delle funzioni di coordinamento e direzione al consorzio Blu. Il riassetto societario, e la conseguente integrazione dei sistemi operativi e di gestione informatizzata dei processi sono azioni inconsuete che incidono sulle ordinarie attività di controllo, assestamento e chiusura dei conti di fine anno.

Passo, quindi, a illustrarvi il risultato economico del Bilancio d'esercizio 2016 confermando che sono stati rispettati i criteri per il raggiungimento degli scopi statutari, in adempimento dell'art. 2 L. 59/92. Coerentemente con gli scopi sociali della Cooperativa e con gli obiettivi stabiliti, è continuato lo sforzo per mantenere il posizionamento aziendale: il fatturato 2017 ammonta a € **51.690.578** in aumento rispetto all'anno precedente (+tot 4,3%). Va di pari passo con questo dato la crescita del monte ore complessivo dedicato all'erogazione dei servizi gestiti, che corrisponde a oltre 2.439.000 ore

Esponiamo di seguito la rendicontazione delle gare a cui abbiamo partecipato nell'anno 2017:

Gare svolte/aggiudicate 2017	
Gare Consorzio BLU	34, di cui aggiudicate 4
Gare ATI Ancora – In Cammino	15, di cui aggiudicate 2
Gare In Cammino	3, di cui aggiudicate 3
Gare Ancora	20, di cui aggiudicate 4

Totale gare ambito cooperativo: 72

Totale gare aggiudicate: 13

I territori interessati sono stati: Emilia Romagna, Veneto, Lombardia, Friuli Venezia Giulia, Piemonte, Toscana, Lazio e Marche. Il dettaglio delle procedure il cui esito è stato positivo è il seguente:

Consorzio BLU	Assistenza scolastica scuole superiori di Rimini	51% Ancora /49 % In Cammino
	CDD di Calolziocorte (LC), gestione completa	100% Ancora riaggiudicazione
	ASP Giovanni Chiabà, di S. Giorgio di Nogaro (UD), gestione completa di una struttura residenziale per anziani	100% In Cammino Servizio avviato nel 2018
	Assistenza scolastica Rosignano Marittimo (LI)	100% Ancora Servizio avviato nel 2018
ATI Ancora-In Cammino	Centro Servizi Moretti Bonora (IP+TdR), Camposampiero (PD)	51% Ancora /49% In Cammino
	Servizio educativo territoriale di Vimercate	% 51Ancora /49 % In Cammino
Ancora	Assistenza scolastica di Parma	riaggiudicazione
	Assistenza Scolastica di Cattolica/Misano (RN)	
	Assistenza Scolastica di Misano/S.	

	Giovanni Marignano (RN)	
	Assistenza scolastica Ist. Luigi di Savoia (Rieti)	
In Cammino	ASP Romagna Faentina – ASH (ATESE)	riaggiudicazione
	ASP Romagna Faentina – Educativo territoriale (ATESE)	riaggiudicazione
	Opera Santa Teresa Faenza	Servizio avviato nel 2018

Il volume d'affari presunto annuo generato dalle 13 procedure richiamate è di **oltre 10milioni di euro**. Gli effetti positivi generati da queste aggiudicazioni sarà pienamente evidente nel corrente anno, avendo previsto date di avvio nella seconda metà dell'anno o addirittura successive alla chiusura dell'esercizio 2017.

I settori interessati dalle gare sono coerenti con il core business aziendale, riguardando, per l'area anziani, la gestione di strutture residenziali e semiresidenziali e servizi domiciliari (SAD e ADI), per l'ambito della disabilità ed educativo la gestione di servizi territoriali (assistenza domiciliare a minori e famiglie in stato di disagio) e scolastici, oltre che centri diurni, centri di aggregazione e strutture residenziali per disabili. Il Consorzio e, in generale, la partnership tra In Cammino e Ancora ha evidenziato da subito buone performance nella partecipazione alle gare d'appalto, nonostante questo primo anno di gestione associata abbia richiesto tempo e importanti sforzi per integrare i modelli e le procedure in uso. Si evidenzia che, oltre ai risultati già descritti, il Consorzio si è classificato primo in "qualità" in altre 3 procedure, con progetti di gestione reputati migliori dalle commissioni valutatrici, ma penalizzati nella parte economica dai prezzi fuori mercato offerti dalle cooperative concorrenti. Oltre a ciò il Consorzio ha registrato buoni posizionamenti, classificandosi generalmente nei primi posti delle graduatorie di gara, con risultati in linea, se non migliori, di quelli delle più importanti e apprezzate Cooperative di settore. Le procedure del 2017 per le quali ad oggi si è ancora in attesa del risultato sono complessivamente 7 e confidiamo che i dati descritti possano ulteriormente migliorare, registrando nuove aggiudicazioni.

Alle acquisizioni sono seguiti gli start up per l'avvio delle nuove gestioni, realizzati tutti nei tempi richiesti dagli Enti appaltanti. Tali attività hanno coinvolto le diverse aree dell'organizzazione aziendale, che hanno supportato con efficacia ed efficienza la "messa in opera" dei progetti tecnici. Nel corso del 2017 è terminata, invece, la gestione del servizio di assistenza scolastica svolto in favore dell'Azienda Speciale Consortile del Lodigiano per i Servizi alla Persona, che è stata affidata ad un'altra Cooperativa. Analogamente sono terminate le gestioni inerenti il servizio di assistenza domiciliare del comune di Quattro Castella (conclusosi il 31.12.2017) e il servizio socio assistenziale svolto presso la Casa Albergo di Montichiari (terminato a far data dal 1.10.2017).

Per quanto riguarda la composizione del fatturato si conferma la prevalenza del settore residenziale rispetto agli altri, seguito dall'area educativa, ambito nel quale la Cooperativa ha registrato un continuo trend di crescita negli ultimi anni.

Fatturato per settore

	2017	Incidenza
AREA SOCIO ASSISTENZIALE RESIDENZIALE	20.503.938	39,66%
AREA SOCIO ASSISTENZIALE DOMICILIARE	7.462.817	14,44%
AREA EDUCATIVA	16.740.322	32,39%
AREA SANITARIA	3.964.963	7,67%

AREA ALTRI SERVIZI E RICAVI	3.018.538	5,84%
TOTALE	51.690.578	100,00%

È continuato l'impegno per sostenere la valorizzazione retributiva e professionale del lavoro dei soci: la remunerazione delle prestazioni della nostra forza lavoro, tra costi diretti e indiretti, rappresenta infatti la voce di spesa senza dubbio più significativa del bilancio in corso di approvazione.

Vediamo altri dati e indici significativi relativi alla gestione 2017:

- Il numero degli occupati al 31/12/2017 è pari a 2.130 (ivi compresi liberi professionisti, tirocini, collaborazioni e personale somministrato) e di questi 1.705 sono anche soci. A tal riguardo è importante precisare che nel 2017 il C.d.A. ha deliberato l'ammissione a soci di tutte le domande pervenute.

Per l'erogazione dei suoi servizi Àncora dispone di un organico composto da diverse professionalità di cui il 50% circa sono operatori dell'area socio-assistenziali. Alta l'incidenza del numero di operatori afferenti l'area educativa che nel 2017 corrispondono al 25% circa dell'organico complessivo. Il personale sanitario rappresenta, invece, l'11% dell'organico aziendale.

Per quanto concerne la composizione anagrafica dell'organico di cooperativa continua ad essere preponderante la percentuale di donne (83,5%).

In merito alla territorialità degli occupati, invece, gli operatori dell'Emilia Romagna rappresentano il 45% circa della forza lavoro. Seguono la Lombardia, il Veneto, la Toscana, il Friuli Venezia Giulia, le Marche ed il Lazio.

La Cooperativa limita il più possibile il ricorso a forme contrattuali atipiche, mentre i rapporti di lavoro a tempo indeterminato rappresentano ben il 70% circa della forza lavoro. I lavoratori sono normalmente inquadrati con contratti full time. Il ricorso al part time è connesso sia alla necessità di rispondere alle richieste dei lavoratori, sia – nella maggioranza dei casi – alla tipologia dei servizi in cui Àncora impiega il proprio personale e in particolare i servizi domiciliari ed educativi scolastici/territoriali.

Altre informazioni attinenti l'ambiente e il personale

Personale

Nel corso dell'esercizio non si sono verificati:

- eventi di decesso sul lavoro per personale iscritto al libro matricola,
- infortuni gravi sul lavoro che abbiano comportato lesioni gravi o gravissime al personale iscritto al libro matricola;
- addebiti in ordine a malattie professionali su dipendenti o ex dipendenti e cause di mobbing per cui la società sia stata dichiarata definitivamente responsabile.

Nel corso dell'esercizio sono stati effettuati significativi investimenti in sicurezza del personale per la realizzazione di corsi sulla sicurezza sui luoghi di lavoro, attività di sorveglianza sanitaria e controllo in materia di medicina del lavoro.

Ambiente

Nel corso dell'esercizio non si sono verificati danni causati all'ambiente per cui Àncora sia stata dichiarata colpevole in via definitiva.

Nel corso dell'esercizio non sono state inflitte sanzioni o pene definitive per reati o danni ambientali.

Significative risultano le sinergie che Àncora ha saputo consolidare e sviluppare nel corso del 2016 con altri enti e istituzioni che a vario titolo si occupano di servizi alla persona: oltre al consolidamento e sviluppo della partnership con la Cooperativa In Cammino, secondo le modalità sopra richiamate, nell'ambito del Consorzio Aldebaran è stato avviato nel 2016 un percorso di riorganizzazione interna finalizzata a dare una nuova spinta all'attività consortile, per uno sviluppo unitario in ambito privato e per fare in modo che il Consorzio diventi sempre più interlocutore unico dell'Ente pubblico per i servizi alla persona nel territorio di Bologna e provincia.

Si ricorda, inoltre, che Àncora aderisce all'Associazione di Categoria AGCI, a conferma della piena condivisione dei valori e degli scopi della Cooperazione. L'importo dei contributi versati per l'anno 2017 è pari a € 40.000.

Àncora ha, inoltre, ritenuto fondamentale:

- Continuare ad investire in qualità per certificare i propri servizi. Numerose sono state le indagini di gradimento della qualità nei servizi gestiti, registrando riscontri positivi circa la soddisfazione dell'utenza. Si evidenzia a tal proposito che la Cooperativa ha superato con esito positivo le verifiche di sorveglianza previste dalla normativa UNI EN ISO 9001 e quelle del sistema di gestione per la Responsabilità Sociale d'Impresa SA8000. Sono oggetto di continuativa attenzione e miglioramento anche le procedure connesse alle altre certificazioni conseguite da Àncora: la certificazione OHSAS 18001 (Occupational Health and Safety Assessment Specification) e la CERTIFICAZIONE UNI 10881:2013, che consiste in una verticalizzazione della norma UNI ISO 9001 per i servizi di assistenza residenziale per anziani. A ulteriore conferma dell'impegno profuso per offrire servizi altamente qualificati secondo un agire imprenditoriale etico e rispettoso delle normative vigenti, si evidenzia il conseguimento presso l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato del "Rating di legalità", certificazione ottenuta col massimo punteggio (3 stelletto).
- Sostenere l'aggiornamento continuo e lo sviluppo delle competenze dei propri operatori tramite la formazione permanente. Si conferma anche per il 2016 il notevole investimento fatto per garantire ai soci e lavoratori percorsi di aggiornamento costanti, dedicandovi sostanziose risorse e un monte ore di gran lunga migliorativo rispetto alle previsioni del CCNL (sono state erogate complessivamente oltre 43.400 ore di formazione, di cui 26.000 circa per formazione d'aula, supervisione e formazione a distanza/FAD, e 17.000 ore per formazione on the job, ovvero affiancamenti ed équipe). I percorsi realizzati riguardano la formazione obbligatoria inerente la salute e la sicurezza dei lavoratori, formazione trasversale per l'aggiornamento e sviluppo delle competenze dei lavoratori, formazione tecnica specifica per le diverse figure professionali, percorsi di supervisione psicologica, quale occasione di riflessione sulle modalità di lavoro adottate, oltre che percorsi di tutoring per il personale neo assunto. Grazie alla collaborazione con Oasi Formazione le metodologie didattiche si sono ulteriormente evolute con l'ampliamento del pacchetto formativo offerto tramite la piattaforma per la FAD, con conseguente ottimizzazione dell'impiego delle risorse e migliore conciliazione dei tempi di lavoro e di vita per i dipendenti.
- Continuare nelle attività di ricerca e sviluppo per qualificare ed innovare i nostri servizi. Nel 2017 il Comitato Scientifico della Cooperativa ha realizzato diverse iniziative pubbliche di rilievo, per le tematiche affrontate e per gli esperti coinvolti. Si richiamano, in particolare:
 - la rassegna di scrittura sociale "**L'invisibile disagio**", ciclo di incontri di letture tra psichiatria, Alzheimer e letteratura in collaborazione con il poeta Giancarlo Sissa, svoltasi presso la libreria UBIK Bologna (febbraio-marzo 2017).

- Il seminario **“Spazi e percezioni patologiche”**, per riflettere e discutere sulle modalità più idonee per ripensare gli spazi dei servizi rivolti a persone con demenza e disturbi cognitivo percettivi, tenuto dall’architetto Enzo Angiolini di Ottima Senior, presso l’Opificio Golinelli (8 febbraio 2017).
- Il seminario formativo **“Servizio scolastico diversamente abili” da assistenza specialistica a servizio educativo** tenutosi a Rieti il 16 maggio 2017, la partecipazione della dott.ssa Eleonora Mezzalira, Responsabile UOSD TSMREE dell’AUSL di Rieti.
- L’evento **“La vocazione femminile alla cura - Conversazioni intorno al libro Medichesse di Erika Maderna”**. L’incontro – in cui è intervenuta anche l’autrice del libro - si è svolto il 15 giugno 2017 presso la libreria Open di Milano.
- Il convegno **“Conversazioni sulla cura nell’età della scienza”** tenutosi il 20 ottobre 2017, presso la Sala Convegni- Area di Ricerca di Milano 1, con la preziosa partecipazione del filosofo e professore Umberto Galimberti.

Il Comitato si configura come un organo consultivo composto da tecnici ed esperti di settore per sviluppare le conoscenze e le competenze della Cooperativa, promuovere attività di studio e ricerca, individuare e adottare modelli di gestione in linea con i più aggiornati orientamenti scientifici nei vari ambiti in cui operiamo, promuovere sul territorio attività di divulgazione sul nostro operato.

• Dotarci di strumenti di comunicazione più aggiornati e rispondenti alle necessità – sempre in evoluzione – di promozione aziendale e raccordo interno. In particolare:

- è stato curato l’aggiornamento della **pagina Facebook** della Cooperativa, attraverso cui vengono costantemente condivise le numerose iniziative realizzate sui servizi;
- con la costituzione del Consorzio sono state avviate conseguenti attività di comunicazione, che vanno dalla **creazione del marchio**, alla **realizzazione di un portale internet** in cui l’esperienza aggregativa trova il giusto spazio di promozione (www.consorzioblu.it) e che collega le diverse realtà societarie coinvolte nel progetto, per promuovere – anche attraverso una condivisa identità grafica – l’appartenenza ad una comune e più grande realtà imprenditoriale. In tale cornice sono state riviste anche la grafica e la struttura del nostro sito istituzionale, on line da febbraio 2017 nella sua rinnovata veste, che prevede anche uno spazio ad accesso riservato ai soci, nel quale è possibile scaricare anche le proprie buste paga e circolari di servizio;
- è stata curata la tredicesima redazione del nostro **Bilancio Sociale**, relativo all’esercizio 2016. Si tratta di uno strumento di rendicontazione in cui – anche in adempimento alle nuove previsioni normative regionali - viene dato risalto al valore aggiunto prodotto dalla cooperativa in termini di opportunità di lavoro per i soci, qualità dei servizi, mutualità e innovazione;
- numerosi sono stati i **progetti e le iniziative organizzate sui servizi**, anche con la partecipazione di famiglie, associazioni e cittadini. Si richiamano: il progetto di pet therapy realizzato presso il nido Balù, i cui bambini hanno accolto 2 golden retriever sperimentando direttamente la cura del prossimo e l’interazione con diverse forme di vita; l’analogo progetto svolto presso le CRA di Crespellano e presso il Centro Polifunzionale Madre Teresa di Calcutta, in collaborazione con il Gruppo cinofilo dell’Unione Nazionale Arma dei Carabinieri di Bologna; gli open day del Centro Diurno “Il ritrovo dei saggi” di Quattro Castella e del Polo d’infanzia Balù; la festa di primavera del Centro Polivalente “Il Gelso” di Castel Goffredo.

Per completezza e chiarezza informativa illustriamo di seguito l’andamento della gestione della

società nel biennio 2016-2017:

Principali dati economici

Il conto economico riclassificato della società confrontato con quello dell'esercizio precedente è il seguente (in Euro):

	31/12/2017	31/12/2016	Variazione
Ricavi netti	51.690.578	49.554.430	2.136.149
Costi esterni	14.284.842	13.723.180	561.663
Valore Aggiunto	37.405.736	35.831.250	1.574.486
Costo del lavoro	36.072.896	34.666.297	1.406.599
Margine Operativo Lordo	1.332.840	1.164.953	167.887
Ammortamenti, svalutazioni ed altri accantonamenti	1.575.514	479.715	1.095.799
Risultato Operativo	(242.674)	685.238	(927.912)
Proventi diversi	0	0	0
Proventi e oneri finanziari	915.987	(265.615)	1.181.602
Risultato Ordinario	673.313	419.623	253.690
Componenti straordinarie nette	0	0	0
Risultato prima delle imposte	673.313	419.623	253.690
Imposte sul reddito	243.831	174.676	70.907
Risultato netto	429.482	244.947	182.783

Principali dati patrimoniali

Lo stato patrimoniale riclassificato della società confrontato con quello dell'esercizio precedente è il seguente (in Euro):

	31/12/2017	31/12/2016	Variazione
Immobilizzazioni immateriali nette	297.091	379.203	(82.112)
Immobilizzazioni materiali nette	4.091.716	4.170.414	(78.698)
Partecipazioni ed altre immobilizzazioni finanziarie	1.053.196	1.636.303	(583.107)
Capitale immobilizzato	5.442.003	6.185.920	(743.917)
Crediti verso Clienti	20.172.052	16.360.007	3.812.045
Altri crediti	869.105	839.129	29.976
Ratei e risconti attivi	383.069	353.731	29.338
Attività d'esercizio a breve termine	21.424.226	17.552.867	3.871.359
Debiti verso fornitori	5.467.135	3.660.690	1.806.445
Acconti	2.502	318.522	(86.842)
Debiti tributari e previdenziali	2.340.711	1.891.225	449.486
Altri debiti	4.790.061	4.659.285	130.776
Ratei e risconti passivi	175.146	129.796	45.350
Passività d'esercizio a breve termine	12.775.555	10.659.518	(2.345.215)

Capitale d'esercizio netto	8.648.671	6.893.347	1.524.193
Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	343.228	362.743	(19.515)
Debiti tributari e previdenziali (oltre 12 mesi)	0	0	0
Altre passività a medio e lungo termine	2.227.211	1.092.490	903.041
Passività a medio lungo termine	2.570.439	1.455.233	883.526
Capitale investito	11.520.235	11.624.034	(101.297)
Patrimonio netto	(7.682.091)	(6.350.483)	(1.331.609)
Posizione finanziaria netta a medio lungo termine	1.160.843	724.868	434.975
Posizione finanziaria netta a breve termine	(4.998.987)	(5.998.419)	999.125
Mezzi propri e indebitamento finanziario netto	(11.520.235)	(11.624.034)	(102.491)

Il risultato complessivo del capitale investito sostanzialmente non cambia rispetto all'anno precedente, cambia e di molto l'incidenza del Patrimonio Netto rispetto al fabbisogno che passa dal 55% al 66% rispetto al fabbisogno finanziario di terzi garantendo quindi maggiore autonomia finanziaria,

La Cooperativa, retta e disciplinata secondo il principio della mutualità e senza fini di lucro, tende ad ottenere tramite la gestione in forma associata, continuità occupazionale lavorativa alle migliori condizioni economiche, sociali e professionali per i soci lavoratori, perseguendo in modo organizzato l'interesse generale della comunità, la promozione umana e l'integrazione sociale dei cittadini attraverso attività socio-assistenziali e sanitarie.

Tale peculiarità influenza in maniera determinante gli indicatori di struttura e andamento economico, quali ROE, ROI, ROS e incidenza costo del personale sulle vendite, che pertanto, vengono omessi in quanto il dato risulterebbe scarsamente rappresentativo della realtà aziendale. Vengono altresì omessi gli indici legati alla gestione del magazzino in quanto del tutto insignificanti per lo svolgimento delle attività svolte dalla Cooperativa.

Gli scambi mutualistici con i soci coinvolgono ulteriori aspetti di carattere patrimoniale ed è quindi indispensabile tener presente questi fattori nell'ambito delle considerazioni afferenti la sfera finanziaria per eventuali confronti con imprese non mutualistiche

Principali dati finanziari

La posizione finanziaria netta al 31/12/2017, è la seguente (in Euro):

	31/12/2017	31/12/2016	Variazione
Depositi bancari	1.267.372	1.693.433	(426.061)
Denaro e altri valori in cassa	26.131	8.476	17.655
Azioni proprie	0	0	0
Disponibilità liquide ed azioni proprie	1.293.503	1.701.909	(408.406)

Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni			
Obbligazioni e obbligazioni convertibili (entro 12 mesi)	-	-	0
Debiti verso soci per finanziamento (entro 12 mesi)	-	-	0
Debiti verso banche (entro 12 mesi)	5.998.859	7.285.121	(1.268.183)
Debiti verso altri finanziatori (entro 12 mesi)	-	-	0
Anticipazioni per pagamenti esteri	-	-	0
Quota a breve di finanziamenti	293.631	415.207	(139.347)
Debiti finanziari a breve termine	6.292.490	7.700.328	(1.407.530)
Posizione finanziaria netta a breve termine	4.998.987	5.998.419	(999.125)
Obbligazioni e obbligazioni convertibili (oltre 12 mesi)	-	-	-
Debiti verso soci per finanziamento (oltre 12 mesi)	-	-	-
Debiti verso banche (oltre 12 mesi)	- 1.541.570	- 1.817.430	- 275.860
Debiti verso altri finanziatori (oltre 12 mesi)	-	-	-
Anticipazioni per pagamenti esteri	-	-	-
Quota a lungo di finanziamenti	-	-	-
Crediti finanziari	2.702.413	2.542.297	159.116
Posizione finanziaria netta a medio e lungo termine	1.160.843	724.867	-435.976
Posizione finanziaria netta	3.838.144	5.273.552	(1.434.100)

A migliore descrizione della situazione finanziaria si riportano nella tabella sottostante alcuni indici di bilancio, confrontati con gli stessi indici relativi al bilancio dell'esercizio precedente.

	31/12/2017	31/12/2016
indice di liquidità primaria	1,21	1,05
indice di indebitamento	2,73	3,21
tasso di copertura degli immobilizzi	1,71	1,36

L'indice di liquidità primaria è pari a 1,21 (attività disponibili/passività correnti). La situazione finanziaria della società è da considerarsi buona in relazione all'ammontare dei debiti correnti e in continuo miglioramento.

L'indice di indebitamento è pari a 2,73 rispetto al 3,21 dell'anno precedente. Il potenziamento del capitale netto con l'apporto del nuovo socio finanziatore evidenzia un miglioramento dell'indice del 15% rispetto all'anno precedente (debiti a breve, medio e lungo periodo/Pn).

Dal tasso di copertura degli immobilizzi, pari a 1,71 (Pn+debiti a medio/lungo termine diviso Immobilizzazioni + crediti a lungo termine), risulta che l'ammontare dei mezzi propri e dei debiti consolidati è da considerarsi appropriato in relazione all'ammontare degli immobilizzi.

Investimenti

Nel corso dell'esercizio sono stati effettuati investimenti nelle seguenti aree:

Immobilizzazioni	Acquisizioni dell'esercizio
Terreni e fabbricati	0
Attrezzature industriali	104.546
Altri beni	16.174

Rapporti con le imprese collegate:

Nel corso dell'esercizio sono stati intrattenuti i seguenti rapporti con le imprese collegate:

Società	Crediti comm.li	Debiti comm.li
Oasi Lavoro Spa	183.502	1.258.594
Oasi Servizi Srl	472.360	151.338
Oasi Formazione Srl	163.571	69.719
Totale	894.381	1.479.651

Tali rapporti, che non comprendono operazioni atipiche e/o inusuali, sono regolati da normali condizioni di mercato, in particolare Ancora Servizi si avvale di Oasi Lavoro, relativamente al servizio di personale somministrato, di Oasi Formazione, per l'attività formativa del personale e di Oasi Servizi per il servizio di elaborazione cedolini paga..

Altre informazioni richieste dall'art.2428 c.c.

La società non possiede, e non ha mai posseduto, azioni e/o quote proprie, nè di società controllanti, anche per interposta persona e/o società; nel corso dell'esercizio non ha dato corso ad operazioni di compravendita sulle predette azioni e/o quote.

Gli obiettivi e le politiche della Cooperativa, in materia di gestione del rischio, sono così formati:

- rischio prezzo

Ancora Servizi effettua acquisti di beni destinati ai servizi andando a mettere in competizione i vari fornitori e cercando di ottenere le migliori condizioni di mercato.

I servizi fatturati sono rivolti quasi esclusivamente a clienti Istituzionali, quali Asp (Aziende pubbliche servizi alla persona), Comuni, AUSL e Case di Riposo. Il maggior rischio cui è esposta la cooperativa deriva dall'eventuale mancato riconoscimento da parte degli enti di adeguamenti tariffari previsti in capitolato o da rinnovi contrattuali.

- rischio del credito

In funzione dell'attività svolta dalla cooperativa i crediti sono di natura commerciale. Tali crediti sono rilevati in bilancio al netto della svalutazione. Si reputa che vi sia un limitato rischio del credito in quanto la maggior parte dei clienti è composta da enti pubblici. Mensilmente viene comunque effettuata un'attività di monitoraggio e sollecito sui singoli clienti, al fine di limitare le possibili perdite su crediti. I residuali crediti di finanziamento riguardano principalmente i saldi attivi dei conti correnti bancari e postale.

- rischio di tasso di interesse

I rischi relativi a cambiamenti dei tassi di interesse fanno riferimento alle disponibilità a breve e a finanziamenti a tasso variabile che possono esporre la Cooperativa al rischio di variazione dei flussi di cassa dovuti agli interessi. I primi si riferiscono all'utilizzo a breve degli strumenti: anticipi fatture, carte commerciali e linee di credito. I secondi invece si riferiscono a finanziamenti a medio e lungo termine. Entrambi sono costantemente monitorati e per i secondi non si reputano necessari eventuali accensioni di polizze assicurative a copertura del rischio in parola.

- rischio di liquidità cui è soggetta la cooperativa

Può sorgere dalle difficoltà ad ottenere finanziamenti a supporto delle attività operative nella giusta tempistica. I flussi di cassa sono monitorati e gestiti tramite adeguate e prontamente utilizzabili linee di credito.

La società non è soggetta ad alcun rischio di cambio.

Con specifico riferimento alla partecipazioni societarie, si evidenzia che il progetto aggregativo che ha condotto alla costituzione del Consorzio BLU, basato sul principio fondante della pariteticità, ha altresì previsto l'acquisizione da parte di In Cammino di quote/azioni del capitale sociale delle altre aziende facenti parte del Gruppo. Le quote di partecipazione, pertanto, sono oggi così suddivise:

- Oasi Lavoro: Ancora 47,5%, In Cammino 47,5% e Oasi Servizi 5%
- Oasi Formazione: Ancora 50% e In Cammino 50%
- Oasi Servizi: Ancora 50% e In Cammino 50%

Di seguito vengono riportati alcuni dati riguardanti le società-collegate:

FATTURATO OASI LAVORO	€	51.873.372
FATTURATO OASI FORMAZIONE	€	1.467.026
FATTURATO OASI SERVIZI	€	953.091

RISULTATO D'ESERCIZIO OASI LAVORO	€	796.349
RISULTATO D'ESERCIZIO OASI FORMAZIONE	€	268.455
RISULTATO D'ESERCIZIO OASI SERVIZI	€	2.333

Alcuni cenni al 2018

Sono diversi i fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio, di seguito sinteticamente richiamati:

→ La Cooperativa e il Consorzio, nel suo complesso, sono stati impegnati negli start up di nuovi servizi, relativi a gare svolte l'anno precedente ma avviati nei primi mesi del 2018;

→ Sul versante strettamente operativo è stato intensificato l'impegno per la partecipazione alle gare d'appalto con l'obiettivo prioritario di assicurare fonti lavorative adeguate ai nostri soci: ad oggi **le procedure andate a buon fine con la positiva aggiudicazione riguardano 3 servizi già in gestione** alle cooperative del Consorzio, attraverso conferme che ripagano dell'impegno profuso nel costante miglioramento dei servizi. Nello specifico le commesse riaggiudicate riguardano le seguenti gestioni: quella del Centro Socio Occupazionale diurno per disabili "Lampada di Aladino" di Faenza, affidato alla Cooperativa In Cammino, quella della CRA di Crespellano, la cui nuova gestione sarà

complessiva, in regime di accreditamento (mentre precedentemente la nostra Cooperativa operava in uno solo dei nuclei della struttura) e quella del Centro Diurno integrato di Arcore.

→ Sono proseguite le attività di studio e promozione portate avanti dal Comitato Scientifico: in particolare nei primi mesi del 2018 sono state realizzate diverse iniziative pubbliche, tra cui si richiama l'avvio dei **Gruppi di integrazione Genitoriale a Bologna**, ovvero gruppi informali di discussione aperti a chiunque condivida l'esperienza di genitore, educatore o di un bambino/ragazzo con fragilità, difficoltà di attenzione (ADHD) o disturbi del comportamento (DOP). I gruppi, aperti alla cittadinanza, sono coordinati dalla D.ssa Sara Bianchini e hanno come referente scientifico il Prof. Gianluca Daffi

Alla luce di queste considerazioni, Àncora propone di confermare nel 2018 i seguenti obiettivi, che prevedono azioni mirate al consolidamento e allo sviluppo aziendale:

- proseguire nelle attività di integrazione gestionale e organizzativa delle Cooperative aderenti al Consorzio BLU;
- continuare l'attività di riorganizzazione interna, che è oggetto di costante verifica e aggiornamento, in un'ottica di ulteriore ottimizzazione ed evoluzione di ruoli, competenze e responsabilità, in linea con i nuovi assetti gestionali;
- partecipazione alle gare d'appalto per l'ampliamento del portfolio clienti;
- valutare soluzioni organizzative e/o investimenti per l'ampliamento e diversificazione dei servizi direttamente offerti ai nostri clienti;
- proseguire e intensificare la nostra presenza nei tavoli istituzionali, per essere sempre più punto di riferimento nella rete degli stakeholders – pubblici e privati – che operano nel nostro settore;
- ottimizzare ulteriormente le sinergie all'interno del network di imprese entro cui operiamo;
- sul versante organizzativo dare continuità all'analisi complessiva del sistema gestionale e al monitoraggio e perfezionamento delle procedure inerenti il Modello Protectline, il Sistema Gestione Qualità, quello per la SA8000 e quello per la OHSAS 18001, estendendole al Consorzio.

Proposta all'assemblea dei soci

Si sottopone all'approvazione dell'Assemblea generale dei soci il bilancio presentato e la destinazione dell'utile come segue

Fondo coop	12.884,47
Riserva legale 30%	128.844,66
Riserve indivisibili	287.753,07

Bologna, 24 maggio 2018

Il Consiglio di Amministrazione