



Bilancio sociale

2008





0. METODOLOGIA	4
<hr/>	
1. L' IDENTITA' DI VEDOGIOVANE	5
<hr/>	
Scheda n° 1 - Il progetto culturale	
Scheda n° 2 - Informazioni generali	
1.1 L' ORGANIZZAZIONE	8
1.2 I SOCI	11
Scheda n° 3 - I soci e le socie del 2008	
1.3 LE AREE	13
1.3.1 L'area adolescenti e giovani	
1.3.2 L'area anziani	
1.3.3 L'area formazione e consulenza	
1.3.4 L'area infanzia e famiglia	
2. I NOSTRI INTERLOCUTORI	15
<hr/>	
2.1 GLI STAKEHOLDERS	15
Scheda n° 3 - La mappa degli stakeholders	
2.2 I RAPPORTI CON IL TERRITORIO	ERRORE. IL SEGNALIBRO NON È DEFINITO.
2.2.1 Interventi nel territorio locale	
2.2.2 Interventi a convegni ed eventi sul territorio nazionale	
3. IL RENDICONTO SOCIALE	18
<hr/>	
3.1 PRIORITÀ STRATEGICHE E OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO PER L' ANNO 2007	18
3.2 I PROGETTI E GLI INTERVENTI	20
3.2.1 La valutazione dell'area adolescenti e giovani	
3.2.1 La valutazione dell'area formazione e consulenza	
3.2.3 La valutazione dell'area infanzia e famiglia	
3.2.4 La valutazione dell'area anziani	
3.3 LE RISORSE UMANE	32
3.3.1 Le integrazioni salariali	
4. IL RENDICONTO ECONOMICO	35
<hr/>	
4.1 IL FATTURATO	35
4.2 IL PRESTITO SOCIALE	36
4.3 LA MUTUALITA' PREVALENTE	36
4.4 IL CAPITALE SOCIALE	36
4.5 ESAME SITUAZIONE FINANZIARIA	
4. INDICAZIONI DELLE STRATEGIE PER IL FUTURO	40
<hr/>	

0. METODOLOGIA



A partire dal primo bilancio sociale del 1998 abbiamo molto riflettuto sul senso e sulle modalità di elaborazione del documento. Siamo perciò passati dalla compilazione descrittiva dei primi anni allo sforzo di elaborazione critica e sintesi degli ultimi anni. L'evoluzione del modello di Bilancio sociale adottato e del significato attribuitogli è andato di pari passo con il complessivo processo di cambiamento e definizione dell'organizzazione.

Dal 2004 esiste una Funzione Bilancio Sociale e qualità, i cui obiettivi sono:

- ↳ Attivare processi di partecipazione relativamente alla valutazione della qualità dei servizi e progetti e alle elaborazione del Bilancio Sociale
- ↳ Valutare la produzione di utilità sociale
- ↳ Redarre il bilancio sociale partecipato in contemporanea al Bilancio economico di esercizio

Il primo obiettivo ci sembra cruciale perché il bilancio sociale assuma una funzione progettuale internamente ed esternamente all'organizzazione: divenga cioè quello spazio di presa di coscienza e riflessione intorno a ciò che si è fatto, ai processi attivati e ai risultati ottenuti, in funzione della condivisione del progetto culturale e della riprogettazione.

I passaggi fatti finora in questa direzione sono stati:

- ↳ L'elaborazione di un sistema di monitoraggio dei progetti e dei servizi
- ↳ Alcuni momenti di riflessione con gruppi di lavoro diversi: Assemblea e gruppo di coordinatori
- ↳ Implementazione di un sistema di certificazione della qualità (ISO 9001:2000), con la definizione di obiettivi e di strategie operative e la relativa raccolta dati per la valutazione.

I passaggi previsti riguardano la "diffusione" della riflessione intorno al Bilancio sociale in luoghi più tipicamente sentiti come spazi lavorativi (le equipe, i gruppi tematici, i gruppi dei quadri/coordinatori). L'idea che ci guida è la ricerca della connessione continua tra agire operativo e progetto culturale, che il Bilancio sociale dovrebbe ben rappresentare. In questo senso intendiamo il Bilancio Sociale non più solo come prodotto ma come un metodo di lavoro.

Cosa manca? (a parte raggiungere gli obiettivi che ci siamo dati...) La voce degli stakeholders esterni all'organizzazione. Fin qui ci siamo concentrati sulla valutazione interna (autovalutazione), mentre una parte che deve entrare a far parte del Bilancio sociale è la valutazione sulla produzione di utilità sociale da parte degli altri stakeholders: i destinatari, i partner istituzionali e non, le committenze, ecc.

MODALITÀ DI COMUNICAZIONE

Il presente bilancio sociale è diffuso attraverso i seguenti canali:

- assemblea dei soci e delle socie
- pubblicazione sul sito internet www.vedogiovane.it

RIFERIMENTI NORMATIVI

Dal punto di vista normativo il riferimento è il Decreto attuativo del Ministero della Solidarietà Sociale del 24/01/08.

Il presente bilancio sociale è stato presentato e condiviso nell'assemblea dei soci del 30 ottobre 2009 che ne ha deliberato l'approvazione.

1. L' IDENTITA' DI VEDOGIOVANE

(INFORMAZIONE SULL' ENTE E SUGLI AMMINISTRATORI – STRUTTURA, GOVERNO E AMMINISTRAZIONE DELL' ENTE)



La cooperativa sociale Vedogiovane nasce con la finalità di elaborare progetti e realizzare interventi e servizi che mirano a fornire risposte alle esigenze del territorio, con particolare attenzione al mondo giovanile, in conformità agli obiettivi dell'animazione culturale e sociale che si prefigge di promuovere lo sviluppo delle persone e delle comunità grazie ai soggetti intermedi in cui le prime sono inserite e di cui le seconde sono costituite.

L'erogazione dei servizi e di gestione dei progetti si alimenta grazie all'apporto delle persone, dei gruppi e delle organizzazioni che vi partecipano. Per questo motivo riteniamo che la qualità del servizio erogato passi attraverso la creazione di situazioni e contesti che facilitino l'emersione delle differenze, lo scambio interculturale e la costruzione di percorsi di integrazione attraverso la gestione generativa dei conflitti.

In quest'ottica le risorse prime sono le persone intese come soggetti separati, in questo senso portatrici di una modalità specifica di pensiero, di percezione e di emozione, e come soggetti in-relazione, cioè come parti di una pluralità in cui reciprocamente ci si influenza e arricchisce. In base a ciò si ritiene necessario operare per la valorizzazione e il coinvolgimento di tutte le risorse dell'organizzazione (interne ed esterne) intese come insieme di know how, desideri e aspettative, per favorire l'assunzione responsabile di deleghe funzionali ed operative.

Inoltre, per assicurare un continuo e progressivo sviluppo della propria attività, in termini di accrescimento di competenze nella lettura dei bisogni e delle capacità di risposta, Vedogiovane ritiene sia essenziale produrre un impegno a tutti i livelli per garantire la massima soddisfazione delle persone che lavorano nei servizi e progetti e di coloro che ne usufruiscono.

Vedogiovane ritiene di produrre utilità sociale attraverso le azioni descritte di seguito, di cui cerca di riportarne i risultati nell'annuale Bilancio sociale:

- esperienza di partecipazione democratica per i propri soci e socie, che sono anche cittadini e cittadine
- formazione interna, supervisione e autoformazione degli operatori, che implica la crescita professionale di giovani e si declina in una tensione costante al miglioramento della qualità del proprio lavoro sociale
- promozione di legami sociali attraverso la promozione della costituzione di gruppi e la facilitazione di relazioni intergruppo e intergenerazionali
- la difesa delle opportunità e dei diritti per tutti: bambini, giovani, adolescenti, anziani, adulti in difficoltà, diversamente abili
- un'azione culturale intorno alle forme della convivenza sociale e delle politiche sociali
- ri-costruzioni di reti, promozione di spazi di pensiero e assunzione dei problemi
- acquisizione di competenze sociali e tecniche da parte dei soggetti destinatari

OGGETTO SOCIALE

Secondo quanto riportato dall'articolo 4 dello statuto, l'oggetto sociale della cooperativa è il seguente:

« la Cooperativa ha come oggetto la progettazione, la gestione e la realizzazione di interventi e servizi socio-sanitari, animativi ed educativi, assistenziali in genere, orientati in via prioritaria ma non esclusiva, a promuovere il benessere e lo sviluppo delle competenze individuali e collettive dei soggetti destinatari, come indicato nello scopo speciale.

In relazione a quanto sopra specificato, la Cooperativa ai fini della realizzazione dello scopo sopra indicato, si pone come oggetto quello di:

realizzare attività di sensibilizzazione ed animazione della comunità sociale, senza limiti di territorio, coerentemente con la realizzazione dello scopo mutualistico così come indicato nell'articolo 3;

realizzare attività di promozione e rivendicazione dell'impegno delle istituzioni a favore delle persone in situazioni di marginalità e disagio e di conseguente affermazione dei loro diritti. In tale punto deve considerarsi ricompresa l'attività di rappresentanza e tutela delle persone in condizioni di marginalità di fronte a qualsiasi soggetto, pubblico o privato, da realizzarsi attraverso la forma più idonea ed incisiva, nel rispetto della legge e conformemente ai mezzi che essa tipicamente attribuisce agli enti portatori di interessi diffusi;

gestire comunità alloggio e residenziali in genere, case di riposo, centri di formazione, informagiovani, rivolti in preferenza a minori e giovani, nonché centri diurni, laboratori di quartiere, centri di aggregazione, asili nido, scuole materne, baby parking, Centri di pronto intervento, Centri e Comunità di prima accoglienza, attività di assistenza domiciliare;

svolgere attività di animazione culturale, sportiva e del tempo libero finalizzate alla prevenzione del disagio giovanile;

promuovere e gestire attività integrative, parascolastiche e libere attività complementari in tutte le scuole di ogni ordine e grado, sia nel corso dell'anno scolastico, sia durante le vacanze;

promuovere, perfezionare la formazione culturale, professionale e artistica dei soci e della realtà sociale, territoriale nella quale la Cooperativa opera; gestire stabilmente o temporaneamente, in proprio o per conto terzi, attività educative, di orientamento e di formazione;

realizzare attività di formazione e consulenza e gestione, anche relative a problematiche di carattere amministrativo e gestionale, e non direttamente socio-assistenziale, in qualsiasi forma richiesti da soggetti privati, sia persone fisiche che giuridiche, ed enti pubblici;

promuovere e/o effettuare per conto proprio o per conto terzi qualsiasi tipo di ricerca-inchiesta, indagine o studio, anche in collaborazione con altri Enti, rivolte alle problematiche sociali;

promuovere ed organizzare incontri culturali ed educativi, dibattiti, mostre, convegni, seminari, tavole rotonde, cineforum, attività ricreative, musicale, sportiva, di spettacolo e divertimento che abbiano come obiettivo quello di valorizzare le risorse giovanili ed il contesto sociale;

organizzare e gestire servizi sociali quali librerie, biblioteche di consultazione, laboratori artistici e artigianali, case per ferie, ostelli, circoli, bar e locali di ritrovo idonei al conseguimento degli scopi sociali;

promuovere ed organizzare iniziative che valorizzino i beni naturali e ambientali con particolare riferimento a proposte nel campo del turismo sociale, aperte a quanti desiderino unire momenti di cultura con la crescita del rispetto per le ricchezze naturali d'Italia, tenendo conto di quanti fossero in condizioni disagiate» .

IL PROGETTO CULTURALE DI VEDOGIOVANE

L'esperienza originaria dell'impegno di animazione di Vedogiovane aveva a che fare con gli *adolescenti incontrati in un gruppo*: la questione della nascita sociale dell'adolescente, della riprogettazione identitaria dell'excucciolo di uomo e quindi l'accompagnamento in questo percorso decisivo verso l'adulthood, erano nodi evidentemente al centro dell'obiettivo formativo e venivano trattati metodologicamente grazie al lavoro con il gruppo dei pari all'interno di un contesto intergruppo o comunitario. Parlavamo di *prevenzione*, perché ci piaceva pensare che una certa fatica e sofferenza fosse trasformabile se trattata in anticipo.

Rileggendo questa esperienza possiamo dire che lo specifico di Vedogiovane, il suo approccio di lettura alla realtà e la sua intenzionalità di cambiamento prendono atto dell'impegno e delle eventuali difficoltà dei soggetti a definirsi in termini identitari, per quanto la questione dell'identità in una società liquida sia complessa da trattare, e che la metodologia di lavoro per accompagnare questa fatica riguarda il *lavoro con e sui legami sociali all'interno di gruppaltà e comunività*.

In questo senso l'adolescenza diventa metafora di un tempo di definizione dell'identità e il lavoro di animazione fatto con gli adolescenti l'imprinting della lettura delle esigenze di questo tempo e del metodo di lavoro più utile ed efficace per rispondere a queste esigenze.

Il metodo parte da una idea di uomo e di donna immersi in un contesto sociale e culturale che in parte li determina, ma che lascia aperti spazi di libertà a partire dalla presa di coscienza. Di cosa? Pensiamo alle dimensioni interne, inconscie, che in maniera sottile delimitano pesantemente il set di azioni di cui disponiamo, e che solo un percorso di conoscenza di sé può permetterne il cambiamento. Pensiamo anche alle relazioni sociali, soprattutto a tutte le condizioni che ci impediscono di essere pienamente noi stessi e di esplicitare fortemente il nostro potenziale a causa di rapporti di potere iniqui, di ruoli subiti, di appartenenze che ci schiavizzano e che possono cambiare anche a partire dal riconoscimento di ciò che di buono c'è già, oltre a ciò che sarà.

Ma l'altro elemento portante, oltre alla *presa di coscienza*, è la *partecipazione*, intesa nell'accezione di prendere parte e di essere parte. Di prendere parte, di essere protagonisti dei processi di cambiamento che toccano la propria e altrui vita, e di essere parte di soggetti collettivi, generalmente gruppi, in cui ci si conosce e ri-conosce.

Parlavamo di metafora: è vero infatti che la nostra azione non si colloca solo nel lavoro con e per gli adolescenti. Lavoriamo con *persone in definizione di identità*, o per età o per situazione sociale o di fragilità dei propri legami sociali. Crediamo che la sfida che la società complessa pone sia quella di misurarsi nel sostenere l'incertezza, la pluralità delle opzioni e delle sollecitazioni e la frammentazione non con un ripiego individualista e competitivo, ma con un lavoro progettuale che rafforzi l'io attraverso il riconoscimento dell'altro e nella costruzione di legami solidali. Dobbiamo sostenere insieme la chiamata a costruire il mondo che deve venire tenendo insieme *giustizia, solidarietà e libertà*. Per arrivare a poter descrivere nuovi scenari è necessario scrivere insieme a chi oggi ha risorse limitate o minacciate storie di liberazione e di esercizio di potere. Non parliamo più di prevenzione, parola che comunque si riferisce fortemente ad evitare qualcosa, ma di promozione, come qualcosa che c'è e che va sostenuto, ampliato, rafforzato.

E' l'esperienza organizzativa che stiamo attraversando: soggetti collettivi che devono liberarsi, con identità diverse e storie collettive diverse che si incontrano e solo nella definizione di un legame che vuole generare novità e non solo sommatoria di risorse si esercitano nella ridefinizione progettuale della propria identità. Promuovere identità forti ma non prepotenti, sempre plurali ma non schizofreniche, consce di esistere a partire dalla presenza dell'altro.

La dimensione gruppoale infatti crea una identità nuova, mentre fornisce a ciascuno la possibilità di guardarsi e cambiare per essere più adeguati ai compiti che la storia personale e sociale detta.

Siamo ben dentro un approccio filosofico definito dell'alterità o relazionale e che abbiamo spesso chiamato, sul versante del lavoro, psicosociale.

La consapevolezza dell'impossibilità di conoscere la realtà di per sé, senza uno scambio di costruzioni/rappresentazioni mentali è l'altra via maestra che ci conferma in questa logica di pensiero e si traduce in metodologia di lavoro nei vari contesti in cui operiamo.

L'apprendimento e l'esercizio di tutto questo avviene tendenzialmente all'interno di legami sociali ed organizzativi.

Se guardiamo bene le nostre storie personali/lavorative ci accorgiamo che anche noi siamo in continua ridefinizione identitaria fatto che ci fa pensare a come questa possa essere competenza esistenziale traducibile in risorsa professionale, ma anche fragilità nascosta, ostacolo epistemologico da attraversare creativamente e continuamente per poter realizzare quello che stiamo descrivendo come compito primario.

Altro elemento di particolare importanza è la convinzione di essere soggetti dentro una narrazione e di quanto sia importante narrare per definirsi.

La continua tensione ad un oltre dove ricercare il senso che spesso sfugge restando alle dimensioni di materialità pura ha sempre fatto capolino nella nostra esperienza... per alcuni tradotta in un volto e in una tradizione, per altri come anelito continuo di ricerca, per altri ancora come tensione valoriale dalle fisionomie diverse, la trascendenza ha rappresentato un richiamo ad ogni passo della nostra storia e un orientamento per il cammino.

SCHEDA N° 2

INFORMAZIONI GENERALI

Di seguito viene presentata la carta d' identità dell' organizzazione al 31/12/2008:

Denominazione	<i>VEDOGIOVANE società cooperativa sociale.</i>
Indirizzo sede legale	<i>VIA TORRIONE 30- BORGOMANERO (NO)</i>
Indirizzo sedi operative	<i>VIA XIV APRILE 1945, 5 – ARONA (NO)</i>
Forma giuridica e modello di riferimento	<i>S.p.a.</i>
Eventuali trasformazioni avvenute nel tempo	-----
Tipologia	<i>Coop. A</i>
Data di costituzione	<i>16/05/1988</i>
CF	<i>94010670035</i>
p.iva	<i>01297540039</i>
N° iscrizione Albo Nazionale società cooperative	<i>A117427</i>
N° iscrizione Albo Regionale cooperative sociali	<i>Decr. N. 4656/1994 del 4/11/1994</i>
Tel	<i>0322/ 836449</i>
Fax	<i>0322/ 831504</i>
Sito internet	<i>www.vedogiovane.it</i>
Qualifica impresa sociale (ai sensi della L.118/05 e succ. d.lgs. 155/06)	<i>si</i>
Appartenenza a reti associative	<i>Confcooperative - dal 18/01/1994 Associanimazione – dalla fondazione 20/05/2003</i>
Adesione a consorzi di cooperative	<i>NO</i>
Altre partecipazioni e quote	<i>Cooperativa Finis Terrae (€ 500) Asilo Nido Piccolo Principe di Borgomanero(€ 5.000) Banca Etica (€ 52) Conedis (€ 250)</i>
Codice ateco	<i>88.99.00</i>

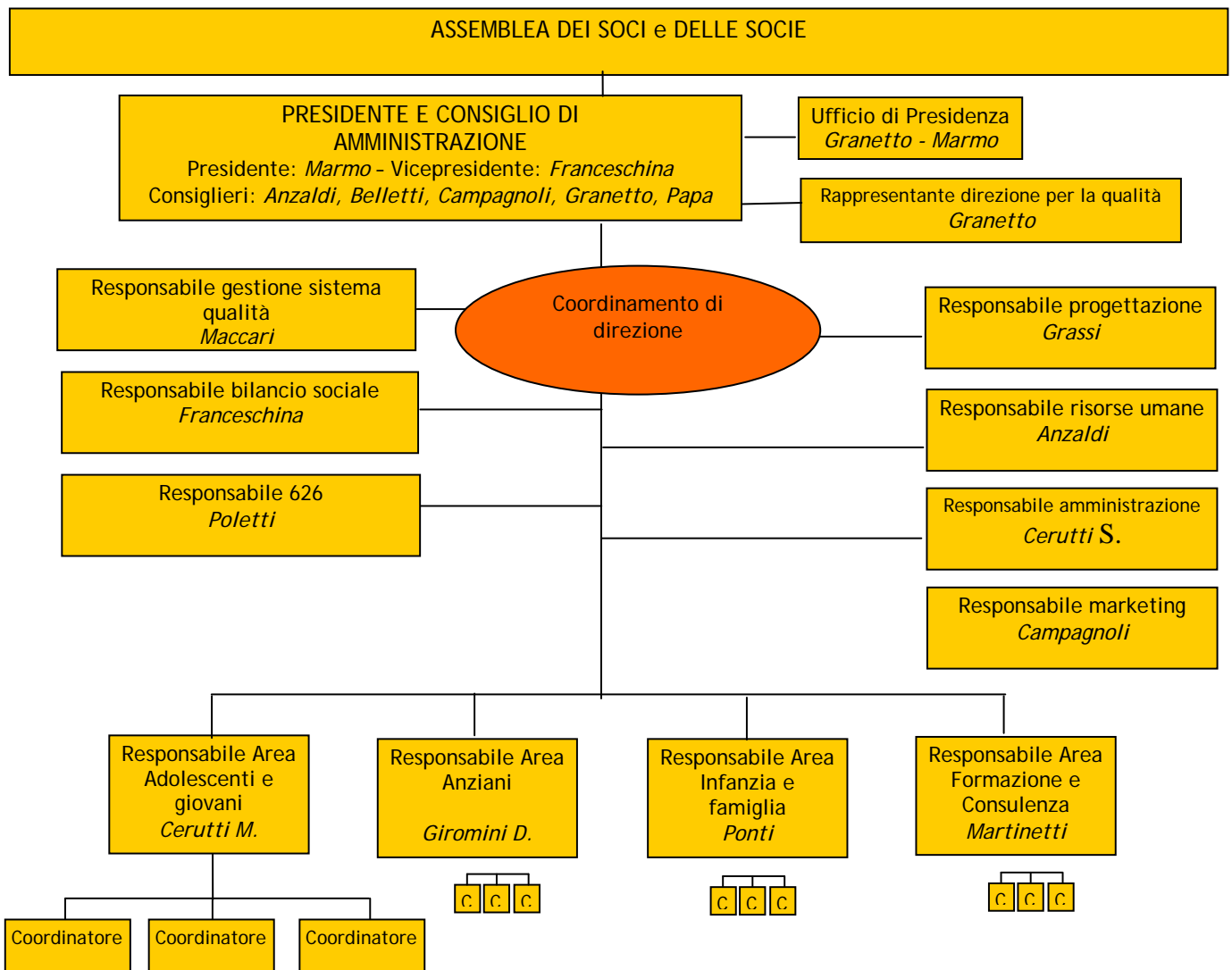
SETTORI DI ATTIVITÀ

	Residenziale	Domiciliare	Territoriale	Diurno
Anziani e problematiche relative alla terza età	X	X	X	
Educazione e servizi scolastici				X
Minori e giovani			X	X
Problematiche legate alla famiglia			X	

1.1 L' ORGANIZZAZIONE

Nel 2008 Vedogiovane, ha confermato e rafforzato la struttura organizzativa definita l'anno precedente; unica variazione la creazione del “coordinamento di direzione”, composto dal presidente, da alcune funzioni e dal rappresentante dei RA, con il compito di integrare la dimensione strategica con quella gestionale e di facilitare alcuni processi decisionali.

ORGANIGRAMMA AZIENDALE



IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Nella tabella vengono schematizzate alcune informazioni rispetto agli amministratori della cooperativa:

Nome e cognome	Carica	Altri dati	Compenso 2008
CLAUDIO PAPA	componente	residente a NOVARA	2.004 euro
ERMELINDA ANZALDI	componente	residente a NOVARA	2.004 euro
GIOVANNI CAMPAGNOLI	componente	residente a BORGOMANERO	2.004 euro
MICHELANGELO BELLETTI	componente	residente a NOVARA	2.004 euro
MICHELE MARMO	Presidente	residente a BORGOMANERO	8.004 euro
PAOLO GRANETTO	componente	residente a MILANO	4.008 euro
VILMA FRANCESCHINA	Vice Presidente	residente a VERUNO	2.004 euro

Il consiglio attualmente in carica è stato eletto dall'assemblea dei soci in data 26/04/2007 e, salvo eventi eccezionali, resterà in carica fino al 26/04/2010. Presidente e vice-presidente sono stati nominati nella seduta del consiglio di amministrazione dell'8/05/2007.

Il CdA della cooperativa nel 2008 si è riunito 18 volte e la partecipazione media è stata del 97%.

il consiglio ha tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione. Il presidente ha la rappresentanza e la firma sociale.

ORGANI DI CONTROLLO

Di seguito vengono fornite alcune indicazioni circa gli organi di controllo della cooperativa:

Revisore contabile unico

Nome e cognome	Carica	Altri dati
Riccardo Godio	Nominato con atto del 26/04/2007 Carica: 3 anni	Compenso 2008: 1.000 euro + cassa previdenziale

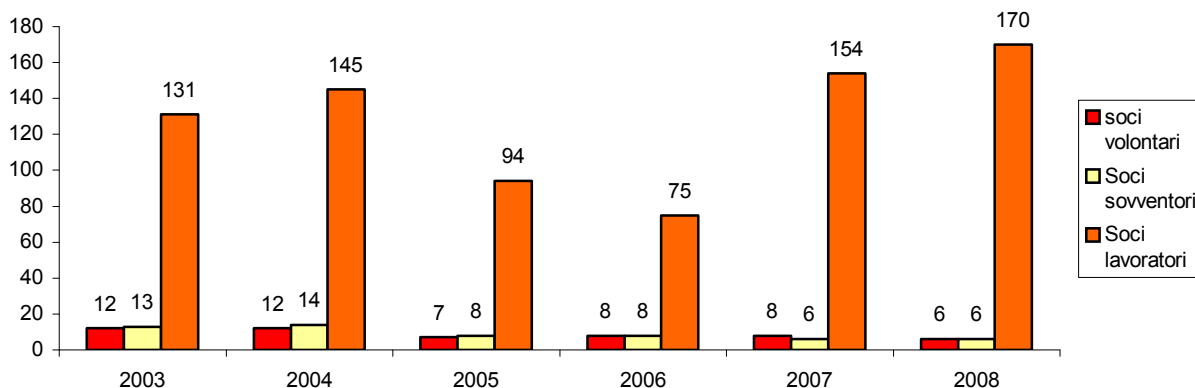
ASSEMBLEA DEI SOCI

Nella tabella seguente vengono evidenziati alcuni dati che mostrano i processi di gestione democratica e di partecipazione dei soci:

Anno	Data	Partecipazione	Ordine del giorno
2001	23 febbraio	30	Budget preventivo 2001 - Progetto Vedogiovane - Percorso elezione CdA
2001	6 aprile	36	Progetto Vedogiovane e conseguenti scelte operative - Definizione n° membri CdA
2001	28 aprile	34	Bilancio consuntivo 2000 - Proposta aumento quota sociale - Elezione CdA - Elezione Collegio Sindacale
2001	14 settembre	30	Progetto Vedogiovane - Rinnovo quota sociale - Piano triennale di gestione dei Centri - Situazione prestito sociale
2001	13 ottobre	25	Approvazione piano triennale - Biblioteca - Partita calcio per beneficenza - Associazione a Libera
2001	12 dicembre	25 + 4 uditori	Ipotesi variazione Statuto - Presentazione L142/01 - Bozza regolamento interno
2002	22 febbraio	25 + 1 uditore	Conversione quota sociale - Bilancio preventivo 2002
2002	23 aprile	34	Bilancio consuntivo 2001 - Bilancio sociale 2001 - Regolamento interno
2002	17 giugno	20	Regolamento interno - Sistema delle retribuzioni
2002	30 ottobre	34	Programmazione attività e struttura organizzativa conseguente - Proposta piano di fusione con Aquilone
2002	19 dicembre	36	Progetto fusione con Aquilone - Obiettivi dei centri 02/03
2003	14 marzo	37	Bilancio preventivo 2003
2003	4 giugno	25	Bilancio consuntivo 2002 - Contrattazione 2° livello - Elezione sindaco effettivo
2003	17-18 ottobre	24+ 2 uditori	Progetto Vedogiovane - Percorso per elezione CdA
2003	20 dicembre	14 +1 uditore	Prestito sociale - Percorso formativo sul conflitto - Rielaborazione progetto Vedogiovane - Percorso elezioni CdA
2004	25 febbraio	14 +1 uditore	Percorso elezione CdA - Presentazione riforma diritto societario - Event X
2004	28 aprile	65/123	Modifica statuto
2004	28 aprile	35	Bilancio 2003 - Bilancio preventivo 2004 - Elezione CdA - Elezione comitato gestione riunioni soci
2004	24 ottobre	18	Nomina revisore dei conti - Costituzione Gruppo Cooperativo Paritetico - Compito primario di Vedogiovane e il mestiere di essere socio
2005	16 marzo	22/80	Variazione Statuto
2005	29 aprile	19	Bilancio consuntivo 2004 - Bilancio preventivo 2005 - Bilancio sociale 2004
2005	3 dicembre	9	Restituzione incontri territoriali - Progetto culturale e documenti programmatici Compenso CdA
2006	16 febbraio	20	Progetto culturale e documenti programmatici - Bilancio preventivo 2006 - Consorzio Innovarae
2006	27 aprile	18	Bilancio consuntivo 2005 - Bilancio sociale 2005
2006	9 novembre	18	Percorso elezioni CdA - Integrazione regolamento interno
2007	17 marzo	13	Bilancio preventivo 2007 - Proposte per elezione CdA
2007	26 aprile	20	Bilancio consuntivo 2006 - Nomina revisore dei conti - Proposta modifica statuto Elezione CdA
2007	27 settembre	15	Documenti programmatici CdA, aree e funzioni - Nomina gruppo conduzione riunioni soci - Aumenti retributivi
2008	13 maggio	19	Regolamento ristorni - Criteri ripartizione ristorni 2008 - Bilancio consuntivo 2007 Bilancio preventivo 2008 - Piano di ricapitalizzazione - Presentazione lavoro promozione della partecipazione - Lettura verbale revisione Confcooperative
2008	26 settembre	22	Presentazione nuova sede - Bilancio sociale - Ipotesi di lavoro per il 2009

1.2 I SOCI

Nel 2008 i soci di Vedogiovane sono stati 182; rispetto all' anno precedente c' è stato un leggero aumento (+8%). Considerando il dato al 31/12 il numero di soci sono 126, 33 in più del dato al 31/12/07 (+35%).



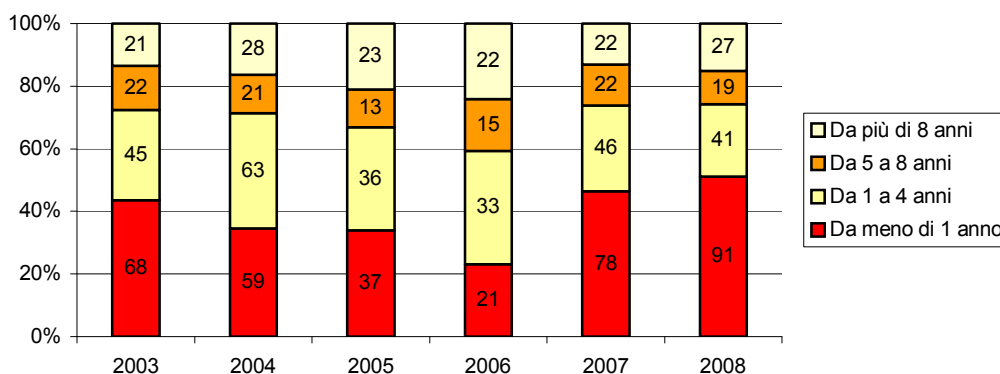
La base sociale 2008

Soci totali	182	Ammissioni	91	Dimissioni	56	Esclusioni	0
di cui lavoratori	170	di cui lavoratori	91	di cui lavoratori	56	di cui lavoratori	0
Di cui sovventori	6	Di cui sovventori	0	di cui sovventori	0	di cui sovventori	0
di cui volontari	6	di cui volontari	0	di cui volontari	0	di cui volontari	0

Soci al 31/12

Anno	Totale soci	Lavoratori	Volontari	Sovventori
2005	79	64	7	8
2006	82	69	7	6
2007	93	80	7	6
2008	126	114	6	6

CLASSIFICAZIONE DEI SOCI IN BASE ALL'ANZIANITA' ORGANIZZATIVA



TOTALE DEI VOLONTARI ATTIVI NELL'ORGANIZZAZIONE E TIPO DI IMPIEGO:

Vi è un'unica socia volontaria effettivamente attiva nell'affiancamento ai soci lavoratori nelle attività presso la sede della cooperativa, impiegata in attività con computer e stampante.

SCHEDA 3 – I SOCI E LE SOCIE DEL 2008

ELENCO SOCI AL 31/12/2008

SOCI LAVORATORI

Amariti Tiziana	Anzaldi Ermelinda	Apotone Roberta	Bausani Maria Daniela
Calabrò Katia	Belletti Michelangelo	Bellomo Francesca	Bouchir Ouafaa
Brunella Chiara	Campagnoli Giovanni	Campagnoli Paolo	Ceresa Silvia
Cerri Chiara	Cerri Raffaella	Cerutti Emanuele	Cerutti Matteo
Cerutti Stefano	Cesa Elisabetta	Contu Gabriella	Contartese Caterina
De Bernardini Paolo	Cravero Daniela Giuseppina	De Micheli Federica	Di Falco Valentina
Dundulachi Alice	Fiacconi Danilo	Folli Andrea	Fornaia Roberta
Franceschina Vilma	Garosi Virna	Gasparetto Katia	Giromini Mara
Giromini Debora	Granetto Paolo	Laurelli Riccardo	Lavazzi Enrica
Liloni Cinzia	Magistrini Laura	Maistrelli Giulio	Mancin Gisella
Marin Daria Silvia	Mariotti Vanessa	Marmo Michele	Marsigliese Maria Rita
Martinetti Marco	Menin Marco	Mello Grand Giorgio	Miglio Matteo
Monda Rosa	Mora Margherita	Ortolan Luca Luigi Giuseppe	Papa Claudio
Passamonti Gabriele	Penolazzi Marta	Poletti Giancarla	Piralli Andrea
Ponti Lara	Previtali Alice	Quinto Alessandro	Sinicropi Rosy
Stranges Alice	Stranges Elisa	Terazzi Diego	Trabucchi Nadia
Trevisan Eloisa	Vassallo Jessica	Vercelli Andrea	Vergnano Davide
Vitello Vincenza Alba	Zanellato Silvia	Zanetta Chiara	Zocco Ramazzo Laura

SOCI VOLONTARI

Cerutti Francesco	Corea Elide
Martinetti Alessandro	Palazzi Giuliano
Sala Laura	Torello Viera Elena

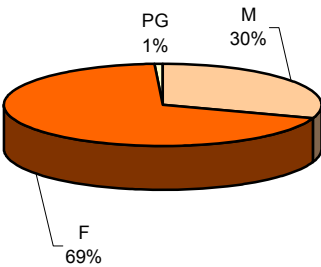
SOCI SOVVENTORI

Amisano Alberto	Bassetti Roberto
Canale Viviana	Cooperativa Raggio Verde
Saffirio Gianpaolo	Innocenti Malini Giulia

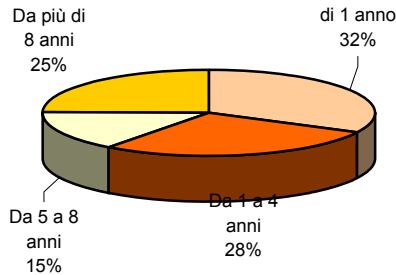
SOCI ENTRATI IN VEDOGIOVANE NEL 2008

Archesso Rachele, Argonauta Sara, Asioli Maura, Bianco Cristina, Bonza Rebecca, Bozzato Manuela, Carbonati Marta, Casella Francesca, Cerutti Raffaella, Cervia Gaudenzio, Chinaglia Pamela, Colombo Davide, De Col Francesca, Deias Cristina, Di Nasso Eliana, Emilio Elisa, Ferraris Silvia, Fontana Maria Rosa, Forni Jessica, Forzani Michela, Fracassi Cristina, Frattini Stefano, Gasparo Manuela, Genchi Maria Cristina, Granata Marco, Grassi Riccardo, Lentullo Andrea, Lo Grasso Federica, Marandella Daniela, Miazza Maruska, Mira Maura, Panza Francesca, Pastore Pamela, Perucelli Diego, Pinna Daniela, Provenzano Valeria, Quazzino Chiara, Roma Dora, Simonetti Alice, Vidali Valentina, Zegna Christian

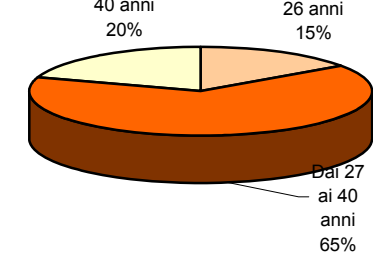
Genere



Anzianità organizzativa



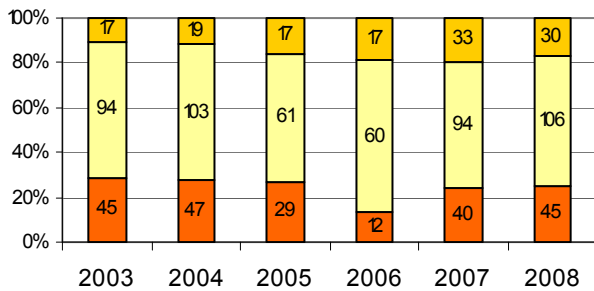
Età



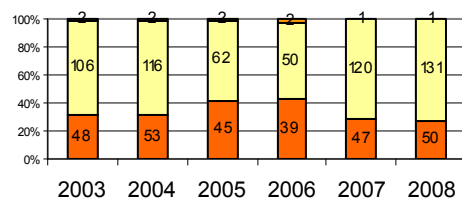
Età media soci: 35,77 anni (34,58 quelli dei soli soci attivi al 31/12)

% soci con meno di 35 anni: 122 su 182 - 67% (76 su 126, pari al 60%, considerando i soli soci attivi al 31/12)

Età soci



Genere soci



■ Età: Fino a 26 anni □ Età: 27-40 anni ■ Età: Più di 40 anni

■ M □ F ■ PG

1.3 LE AREE

1.3.1 Area adolescenti e giovani

Gli obiettivi dell' area:

- Creare condizioni che permettano ai giovani e agli adolescenti di *partecipare* ed essere *cittadini attivi*, sviluppando la capacità di produrre (cultura, azionisociali, pensiero) e nuove relazioni tra adulti e giovani, che significa maggior capitale sociale.
- Creare opportunità effettive di *produrre* ma anche di *proporre* ad altri, creando coinvolgimento tra giovani che comunicano tra loro, entrano rapidamente in connessione, si muovono con rapidità
- Costruire luoghi collettivi di rielaborazione e formare gruppi sociali in rete
- Sviluppare la *co-costruzione*, decentrata e orizzontale, dei *saperi*, attraverso strumenti che permettano l' effettivo scambio di notizie, riflessioni, prodotti. Occorre recuperare il significato delle norme come *dimensione civica* e di *appartenenza* ad una comunità, attraverso la ricerca del senso delle regole, sia contrattate insieme sia già costruite da altri.
- Garantire la possibilità di *esprimersi* attraverso molteplici linguaggi e canali

In particolare, per quanto riguarda gli adolescenti, vi è una centratura forte sulla loro nascita sociale: al centro degli obiettivi vi è la costruzione di percorsi che facilitino o promuovano l' ingresso nella comunità, attraverso la costruzione di relazioni intra e intergruppo, con gli adulti, con gli altri soggetti formali e informali del territorio.

L' area adolescenti e giovani gestisce anche i progetti in ambito interculturale, i cui obiettivi sono: l' integrazione tra culture differenti e la conoscenza non stereotipata delle culture degli altri; la parità di diritti e opportunità per gli immigrati e lo sviluppo della legalità e della solidarietà, perché si con-vive; la restituzione di dignità umana agli immigrati; lo sviluppo della cittadinanza europea e universale, riconoscendo che le scelte di alcuni toccano necessariamente molti altri che vivono lontano, e considerandosi come appartenenti alla stessa razza, la razza umana.

I servizi/progetti gestiti dell' area: Centri di aggregazione (CAG) per adolescenti e preadolescenti, Educativa di strada, Progetti di prevenzione alle dipendenze, Progetti di animazione nelle scuole, Servizi informagiovani, Animazione di comunità, Forum giovanili, Servizio Civile Nazionale, Spazio Giovani, Scambi interculturali, Sportelli informativi Eurodesk

1.3.2 Area anziani

I progetti dell' area anziani pongono al centro della scena la possibilità delle persone anziane di autodeterminarsi e riconoscersi ancora parte di contesti comunitari, siano essi comunità " artificiali" (le residenze assistenziali e sanitarie) o naturali. A partire dal riconoscimento e dalla valorizzazione della storia personale, le anziane e gli anziani sono accompagnati nella ricostruzione di legami relazionali sfilacciati o inesistenti (soprattutto nel caso delle strutture), attraverso la dimensione del fare in gruppo.

I servizi/progetti gestiti dell' area:

- Animazione in strutture residenziali e centri diurni
- Animazione sul territorio
- Servizi di assistenza domiciliare

1.3.3 Area formazione e consulenza

Comprende percorsi e progetti differenti, ma che possono essere accomunati da alcune caratteristiche:

- La finalità di accrescere la consapevolezza delle persone (giovani e adulte) sulla condizione propria e del proprio ambiente, favorendo la possibilità di assumersi responsabilità nei confronti della situazione.
- Il tentativo di creare luoghi collettivi di pensiero, all'interno dei quali le differenze di vissuti e opinioni siano spunti per accrescere il sapere e la capacità di leggere la realtà dei diversi soggetti coinvolti.
- La necessità di analizzare la situazione seguendo più chiavi di lettura (cognitivo-razionale, emotivo-simbolica, relazionale-sistemica) e più livelli (individuale, grupppale, organizzativo), riconoscendo le reciproche intersezioni e influenze.

Le principali sottoaree di intervento sono:

Consulenza a organizzazioni: si tratta di percorsi rivolti a organizzazioni attive in ambito educativo e sociale, che intendono dotarsi di strumenti per affrontare sofferenze organizzative. Questi percorsi spaziano da consulenze complessive, mirate ad accompagnare riorganizzazioni in termini di struttura e di modalità di funzionamento, a supervisioni al lavoro di equipe che affrontano specifiche difficoltà.

L' impianto metodologico utilizzato indica come fondamentale un' attenta analisi della domanda e fa riferimento a percorsi di ricerca-formazione (evidenti i riferimenti alla ricerca-azione).

Formazione a operatori: si tratta di percorsi rivolti a operatori attivi in ambito sociale ed educativo, non percorsi di formazione di base, ma rivolti a personale che ha già esperienza e ha la possibilità di rielaborarla.

Consulenze Provinciali sulle Politiche Giovanili: si tratta di progetti che mirano a favorire l'avvicinamento tra giovani e istituzioni, e a sensibilizzare queste ultime affinché attivino progetti a favore dei giovani. In queste consulenze gli interlocutori principali sono sia i rappresentanti istituzionali (assessori e funzionari), sia i giovani, in genere raggruppati in associazioni e cooperative.

Cineforum: non si limitano alla sola proiezione di film di qualità, ma creano piccoli eventi culturali in cui è stimolata l'attivazione di pensiero e di rielaborazione dell'esperienza della visione.

1.3.4 Area Infanzia e famiglia

La relazione educativa agita all' interno dei nostri servizi e progetti, intenzionale e asimmetrica, è finalizzata all' apprendimento di capacità e competenze relazionali, ovvero allo sviluppo dell' identità all' interno di legami sociali e relazionali. Le tre dimensioni su cui sviluppiamo la relazione sono:

- *la cura:* alla cura attribuiamo valore esistenziale ed etico, legato alla costitutiva socialità dell' essere umano e al suo fondamentale bisogno di relazione e attenzione;
- *i confini e le norme:* definire confini e limiti invalicabili (norme) significa assumere una posizione diversa da quella dei bambini. Introduce e rappresenta nella relazione con i bambini il principio di realtà, crea le condizioni perché i bambini si rapportino alla frustrazione, al limite individuale e collettivo;
- *la gestione delle emozioni:* il mondo emotivo, costantemente e ripetutamente sollecitato, necessita di un riconoscimento e un' integrazione all' interno dei processi di sviluppo. Le emozioni sono una modalità di conoscere e interagire con il mondo complementare a quello razionale-cognitivo.

I servizi/progetti gestiti dell' area: Servizi in continuità con la scuola, Servizi socio-educativi per l' handicap, Servizi di educativa territoriale e semiresidenziali per minori, Servizi per la prima infanzia, Sportelli di ascolto e consulenza, Progetti di affidamento familiare volontario e professionale, Percorsi di animazione socio-culturale nelle scuole, Centri estivi.

2. I NOSTRI INTERLOCUTORI



2.1 GLI STAKEHOLDERS

Coerentemente con il progetto culturale e con le sue modalità di intervento, Vedogiovane si definisce un soggetto in-relazione, inserito in una pluralità in cui reciprocamente ci si influenza e arricchisce.

Di seguito riportiamo la mappa dei nostri interlocutori (gli stakeholders, o portatori d' interesse) che, a diverso titolo, vengono coinvolti dall' operato dell' organizzazione e che, a loro volta, la influenzano, e ai quali la cooperativa, anche attraverso il Bilancio sociale, vuole rendere conto del suo agire e dei suoi risultati.

I destinatari

Adolescenti, giovani, anziani, bambini e bambine e le loro famiglie, adulti in stato di marginalità, sono gli effettivi interlocutori dell' agire quotidiano e progettuale degli operatori. I loro interessi sono al centro delle relazioni con gli altri soggetti, interni ed esterni all' organizzazione, che compongono la mappa.

Altri destinatari degli interventi di Vedogiovane sono operatori sociali o rappresentanti istituzionali di altre cooperative, associazioni o enti pubblici.

I soci e i lavoratori

Soci lavoratori, volontari e sovventori, lavoratori e consulenti apportano risorse e sensibilità differenti legati al contributo specifico (professionale, di servizio volontario, finanziario, di condivisione progettuale).

I committenti pubblici e privati

Sono i soggetti insieme ai quali cerchiamo di costruire e definire le finalità e gli obiettivi e con cui valutiamo gli esiti degli interventi in un' ottica di sussidiarietà.

Le istituzioni

Al di là del rapporto di committenza, le istituzioni pubbliche (amministrazioni comunali, provinciali, regionali, consorzi socio assistenziali,...), in quanto organi rappresentativi e di governo delle comunità, sono gli interlocutori con cui, più o meno direttamente, Vedogiovane si confronta per elaborare pensieri e azioni per migliorare la qualità della vita e le opportunità sociali dei territori in cui opera.

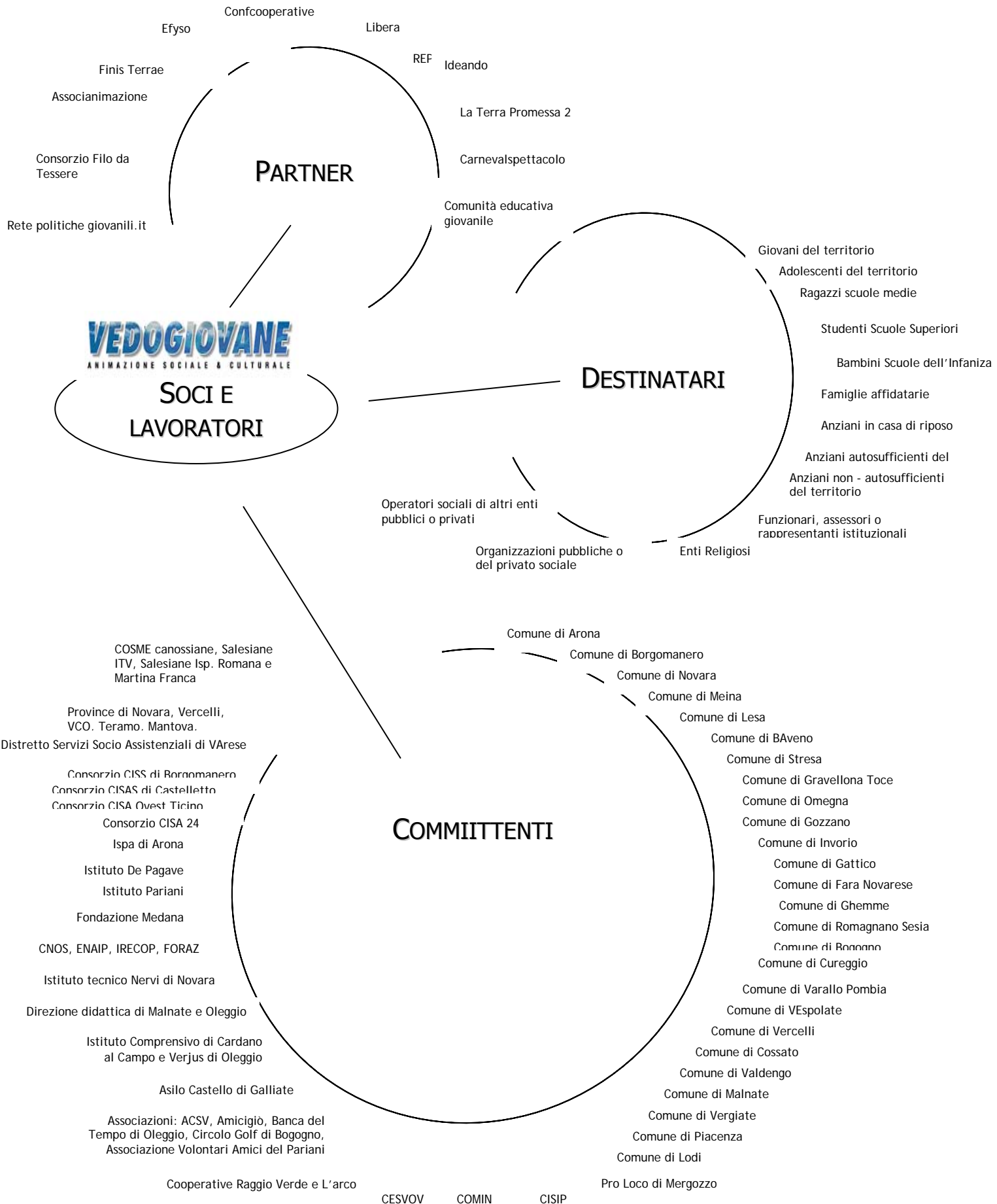
I partner

Sono associazioni, cooperative sociali e non, consorzi, agenzie di formazione, con cui Vedogiovane progetta e realizza interventi e servizi di animazione e formazione, e con i quali attiva processi di confronto, approfondimento e promozione sociale:

- *Associanimazione*: L' Associazione Nazionale per l' Animazione Sociale e Culturale, nata nel 2003 con l' obiettivo di diffondere la pratica sociale dell' animazione, il suo studio e la produzione di materiale e favorire lo scambio di conoscenze, competenze, buone prassi.
- *Rete politiche giovanili.it*: Associazione con capofila Vedogiovane, attiva nell' azione di promozione culturale attraverso l' attività di informazione sull' omonimo portale di politiche giovanili

- *Libera*: associazioni, nomi e numeri contro le mafie è nata il 25 marzo 1995 con l' intento di sollecitare la società civile nella lotta alle mafie e promuovere legalità e giustizia. Attualmente Libera è un coordinamento di oltre 1300 associazioni, gruppi, scuole, realtà di base, territorialmente impegnate per costruire sinergie politico-culturali e organizzative capaci di diffondere la cultura della legalità.
- *Confcooperative*: Organizzazione di rappresentanza, assistenza e tutela del movimento cooperativo e delle imprese sociali
- *Rep*: Rete Europa Piemonte, una rete informale di organizzazioni per la promozione, il coordinamento e il miglioramenti delle attività inerenti i programmi europei per i giovani
- *Efysa*: organizzazione europea delle associazione sociali che lavorano con i giovani
- *Finis Terrae* – officina dell' apprendimento: agenzia formativa di Veduggio
- *Associazione Carnvalspettacolo* di Gemme
- *Cooperative ed enti del territorio*: Cooperativa La terra Promessa2, Cooperativa Ideando, Cooperativa Comunità educativa giovanile, Coeprativa L' aquilone, CSEA scpa, Poliedra, Eurofis Srl, Ascom di Vercelli.

SCHEDA N° 3 - LA MAPPA DEGLI STAKE HOLDERS



3. IL RENDICONTO SOCIALE



3.1 PRIORITÀ STRATEGICHE E OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO PER L' ANNO 2008

Annualmente il CdA, in coerenza con le indicazioni dell' assemblea, con il progetto culturale e con i documenti programmatici pluriennali, e partendo dalle indicazioni emersi dai processi di valutazione del CdA stesso e dalle relazioni annuali dei responsabili di Area, definisce gli obiettivi e le priorità annuali.

- *Ottenere la certificazione di qualità:* a giugno 2008 Vedogiovane ottiene la certificazione di qualità Iso 9001:2000
- *Aumentare il capitale sociale:* nel 2008 il capitale sociale è stato passato da 22.494 euro a 74.050.
- *Confermare le integrazioni salariali:* vedi cap 3.3.1 sulle integrazioni salariali
- *Individuare e condividere in modo approfondito i nodi del modello organizzativo:* il nostro sistema organizzativo (basato su un modello più vicino a quello "a rete-cooperativo" più che a un modello burocratico-meccanico) richiede una grande capacità da parte del gruppo dirigenziale e dei coordinatori di gestire situazioni complesse, in cui spesso non è ben chiaro (e volte anche non predefinibile) chi deve fare cosa. Inoltre il raddoppio di fatturato ha messo sotto stress la struttura organizzativa, per cui, invece di tirare un sospiro di sollievo e godere dei risultati, si è corso il rischio di perdere il senso del nostro lavoro. Successivamente a un periodo di forti conflitti (più o meno esplicitati, più o meno gestiti) e di tensioni emotive, aiutati da una consulenza organizzativa e dalla strutturazione di alcuni momenti di confronto/scontro, si è riusciti a esplicitare quali fossero le difficoltà percepite come più ostacolanti (la solitudine e il sovraccarico dei RA, mandati poco definiti, insufficienza di luoghi di elaborazione di pensiero, mancanza di strumenti di contenimento, fatica e confusività nell'assunzione dei ruoli e delle responsabilità, esigenza di maggior razionalizzazione e integrazione dei processi lavorativi e al contempo necessità di uno sguardo flessibile e capace di slancio e creatività) e a progettare strumenti organizzativi e modalità di funzionamento che rispondessero alle esigenze emerse.
- *Definire il prodotto della formazione:* in seguito ad un percorso fatto dai formatori interni, sono stati realizzati un glossario della formazione e un articolo sul metodo che servono per condividere e orientare le prassi formative. Rimane da approfondire e progettarne la condivisione interna a Vedogiovane e la comunicazione esterna (vogliamo che alcuni documenti siano pubblicati, anche sul web, possiamo utilizzare il web come occasione di lavoro su argomenti e questioni con una modalità "in progress"?).
- *Definire il sistema di comunicazione interna:* è stato dato l'incarico a una socia di Vedogiovane, che ha lavorato sulla redazione e pubblicazione di alcuni numeri di una news letter aziendale. L'esperienza evidenzia come sia necessario definire più precisamente cosa intendiamo per comunicazione interna e quali sono gli obiettivi, e che tale funzione, per essere efficace, deve essere presieduta dal Cda.
- *Strutturare funzione di marketing e vendita:* la funzione di marketing istituzionale è molto articolata ed efficace (vedi ad esempio gli accessi al sito, una media giornaliera di 250), ma critica è la connessione con la vendita. Si deve lavorare ancora alla definizione del prodotto che si vuole vendere, alla

condivisione delle strategie di vendita (il porta a porta funziona?), i target che si vogliono raggiungere. Si chiede alla funzione una maggiore pro-attività, per colmare quegli spazi vuoti (tracce un sistema organizzativo come in nostro crea, il cui mancato presidio può causare delle difficoltà (si conosce e si apprezza Vedogiovane ma non se ne acquistano i prodotti, o perché non sono chiari e convincenti o perché non si raggiungono direttamente i possibili destinatari).

- *Strutturare il sistema di rendicontazione del finanziato:*, benchè si siano fatte tutte le rendicontazioni richieste nei tempi prescritti, non si è definita un'impostazione generale del lavoro di rendicontazione e di definizione delle competenze necessarie.
- *Rafforzare le relazioni tra Finis Terrae e Vedogiovane:* si ribadisce che Finis Terrae è l'agenzia formativa di Vedogiovane, e che i funzionamenti organizzativi sono strettamente connessi e interdipendenti.
- *Lavoro sulle reti, sostenendo la presidenza a Confcooperative e riconfermando presidenza e segreteria di Associanimazione:* l'obiettivo è stato raggiunto, ma ci sembra fondamentale un approfondimento sulle reti di secondo livello (che senso hanno? Quali i vantaggi e quali le difficoltà? In quali ci sembra importante stare? In quali siamo capaci di stare, solo quelle in cui possiamo giocare un ruolo da protagonisti?).
- *Promuovere servizi innovativi e sperimentali rivolti direttamente al pubblico:* ci sono stati alcuni piccoli esperimenti, ma in alcuni casi non direttamente sostenuti da Vedogiovane (es: solidassistenza), in altri non siamo riusciti a proporci in modo incisivo e chiaro (es: progetto bimbi e famiglie). Siamo ancora molto legati ad una modalità di erogazione dei servizi dipendente dai finanziamenti pubblici.

3.2 I PROGETTI E GLI INTERVENTI

	Area adolescenti e giovani		Area anziani		Area Formazione e consulenza		Area infanzia e famiglia	
Numero di progetti (Tra parentesi il numero di destinatari diretti)	26 3 spazi aggregativi (50) 2 progetti a scuola (30) 5 progetti territoriali (50) 2 progetti formazione (20) 7 sportelli 6 progetti di mobilità (50) 1 progetto di cinema		11 3 animazione in casa di riposo (100) 1 centro di incontro (20) 2 laboratori (20) 2 Servizi di assistenza domiciliare (30) 3 progetti di animazione territoriale (40)		28 2 consulenze a organizzazioni (32) 5 consulenze alle province sul PG 5 formazione per operatori (50) 5 formazione per enti religiosi (100) 2 informazione e accompagnamento individuale 2 convegni 3 progetti media 4 progetti TV		31 11 Scuola ed extrascuola (200) 6 bimbi e famiglie (30) 6 centri estivi (300) 3 progetti con l' handicap (50) 2 sportelli 2 servizi educativa territoriale (15) 1 altro	
Progetti con coordinamento	21	81%	7	64%	9	32%	25	81%
Progetti con équipe	15	58%	4	36%	13	46%	25	81%
Progetti con supervisione	5	19%	4	36%	3	11%	13	42%
Riprogettazioni	21	81%	9	82%	18	64%	18	58%
Progetti con strumenti di valutazione	22	85%	4	36%	15	54%	5	16%
Clienti nuovi	2	8%	1	9%	0	0%	6	19%
Progetti nuovi	13	50%	4	36%	8	29%	15	48%
Progetti autofinanziati	1	-	0	-	0	-	4	-

Il gruppo dei responsabili di area e di funzione (Gruppo RAF) ha definito uno strumento condiviso di rendicontazione e valutazione del lavoro di ciascun area.

La valutazione è articolata in tre aree, definite dalla relazione tra il progetto culturale e:

1. Il territorio (lettura del contesto, gestione delle relazioni con i soggetti del territorio, progettazione, azione, valutazione)
2. Il personale (coerenza tra progetto e funzionamento organizzativo, attenzione a condizioni di lavoro e sviluppo di competenze)
3. La gestione economica (sostenibilità interna alle singole aree e dell'organizzazione complessiva)

Gli obiettivi sono definiti annualmente dai RA in base alle indicazioni del CdA e alle valutazioni del lavoro dell'area dell'anno precedente e coerentemente con il progetto culturale della cooperativa e ai documenti programmatici dell'area.

La valutazione del Responsabile di area si sviluppa intorno a:

- livello di raggiungimento degli obiettivi
- individuazione di elementi e processi che hanno facilitato/ostacolato il raggiungimento degli obiettivi

OBIETTIVI DELLE AREE PER L'ANNO 2007-08

AREE DI VALUTAZIONE Relazione Tra progetto culturale e...	OBIETTIVI	INDICATORI
TERRITORIO: <i>lettura del contesto, gestione delle relazioni con i soggetti del territorio, progettazione, azione, valutazione</i>	Aumentare la qualità degli interventi Aumentare la specializzazione nei diversi ambiti di intervento Consolidare il sistema di monitoraggio e valutazione Aumentare la coerenza tra bisogni territoriali e progetti Promuovere progetti sperimentali/innovativi <ul style="list-style-type: none"> - in particolare: Area adolescenti, Area interculturale - Area finanziato FT Individuare nuovi canali di finanziamento <ul style="list-style-type: none"> - in particolare: Area privato FT 	Esistenza di coordinamento, equipe, supervisione, formazione interna N° progetti x tipologia, Frammentazione degli oggetti di lavoro Strumenti di valutazione usati dai RA Frequenza della riprogettazione, Strumenti di analisi dei bisogni Progetti nuovi: per noi, per territorio, in assoluto Progetti autofinanziati, clienti nuovi (tipologia)
PERSONALE: <i>coerenza tra progetto e funzionamento organizzativo, attenzione a condizioni di lavoro e sviluppo di competenze</i>	Rafforzare le competenze Rafforzare quadri e coordinatori Migliorare opportunità e condizioni di lavoro <i>Organizzazione dell' area:</i> <ul style="list-style-type: none"> - Diffondere responsabilità e potere - Elaborare pensiero - Migliorare controllo di gestione area - Sostegno a operatori 	Formazione, continuità nei progetti, strumenti di valutazione delle competenze Formazione, passaggi di ruolo/coord nuovi, presenza di soggetti collettivi/individuali che hanno fz di coordinamento Tempi pieni, frammentazione incarichi, rimborsi spese, telefoni Strumenti ed efficacia del funzionamento
GESTIONE ECONOMICA: <i>sostenibilità interna alle singole aree e nell' organizzazione complessiva</i>	Garantire la contribuzione all' organizzazione Aumentare le capacità previsionali - gestire in relazione alle previsioni Garantire tempestività e precisione fatturazione e rendicontazione	Margine % e assoluto Scostamento % bdg/consuntivo, n° progetti " scostati"

3.2.1 La valutazione dell' area Adolescenti e Giovani

A partire da giugno dello scorso anno, l' Area Adolescenti ha affrontato una riorganizzazione interna finalizzata all' assorbimento dell' ex Area Intercultura e parte dell' Area Politiche Giovanili. L' operazione ha l' obiettivo di una maggior efficienza gestionale ed efficacia operativa coerentemente agli obiettivi del CDA rispetto all' Area.

TERRITORIO

Aumentare la qualità degli interventi: l' Area Adolescenti, da alcuni anni gestisce progetti con equipe, coordinatori e, su richiesta dei coordinatori, con formatori/supervisor. La riorganizzazione dell' Area ha permesso di guadagnare efficienza che si traduce in una minore incidenza dei costi di Area sui costi dei progetti rispetto al budget preventivo. I benefici di razionalizzazione delle risorse sono stati reinvestiti introducendo la figura dei

quadri i quali hanno incarico di supportare i progetti (supervisione metodologica e/o all' equipe, supporto alla progettazione, gestione...) e sviluppare le proposte dell' Area.

Aumentare la specializzazione nei diversi ambiti di intervento: punto di forza dell' Area, luogo di sviluppo della specializzazione nei diversi ambiti di lavoro, sono le equipe. Un tempo significativo di lavoro, oltre due ore settimanali in tutti i progetti, sono dedicati alla progettazione oltre alla programmazione. Il know how prodotto si traduce in nuovi progetti e permette di progettare aree specifiche di sviluppo (in particolare il settore mobilità giovanile, la scuola, gli spazi).

Consolidare il sistema di monitoraggio e valutazione: scarsa attenzione a questo obiettivo nel 2007-08, il venir meno della richiesta top-down delle schede di monitoraggio ha distolto l' attenzione dal consolidamento di un sistema centralizzato di monitoraggio. I progetti sono valutati con criteri disomogenei dalle equipe e destinatari.

Aumentare la coerenza tra bisogni territoriali e progetti: come negli scorsi anni si è dedicata grande attenzione alla progettazione all' interno delle equipe, con i committenti e destinatari/stakeholders. Il confronto con altri soggetti e la riprogettazione in equipe ha prodotto questi esiti:

- ☒ raggiungimento di un numero maggiore di utenti (Corallo)
- ☒ valorizzazione del servizio (Centro Ragazzi Malnate, IG Varallo Pombia, IG Vercelli, Spazioper)

I progetti che più difficilmente raggiungono un soddisfacente livello di coerenza tra desiderio/progetto/bisogni ed efficacia delle azioni progettate, sono nel settore " progetti di comunità" (Capolinea, Nautica Arona, Corallo). In questi progetti è difficile tradurre in azioni efficaci le riflessioni e gli obiettivi condivisi. La difficoltà si somma alla scarsa disponibilità di personale qualificato, esperto e competente in questi ambiti. In alcuni progetti complessi si lavora / si è lavorato con personale alla prima esperienza nel settore.

Promuovere progetti sperimentali/ innovativi: gli ambiti di sviluppo individuati sono la mobilità giovanile, la scuola, gli spazi giovani regionali. Si rimanda al 2008-09 lo sviluppo delle azioni ipotizzate: marketing nelle scuole per promuovere i nostri prodotti, progettazioni su nuovi bandi europei, contrattazione con le amministrazioni per la progettazione di spazi giovani con fondi regionali nelle province di Novara, Biella, Verdelli e Vco.

GESTIONE PERSONALE

Rafforzare le competenze: le equipe hanno, tra i loro obiettivi, il rinforzo delle competenze degli animatori dell' Area Adolescenti e Giovani: il lavoro di gruppo con i destinatari, la progettazione e programmazione con i soggetti del territorio, le competenze organizzative. Sono competenze che i nuovi animatori apprendono nel lavoro con gli animatori più esperti. Dal prossimo anno si programma di affiancare a questo processo di apprendimento in equipe, percorsi formativi in ingresso.

Rafforzare quadri e coordinatori: a giugno sono stati incaricati tre quadri di Area. Da novembre esiste un gruppo quadri condotto dal RA. Ai quadri vengono affidate funzioni specifiche: progettazione, marketing, supervisione, accompagnamento, sviluppo di progetti o settori. Il gruppo si è riunito ogni 15 giorni. Il ruolo del quadro è oggetto di approfondimento e riflessione da parte del gruppo stesso.

Migliorare controllo di gestione area: come da richiesta del CDA si è lavorato in special modo sul settore interculturale.

3.2.2 La valutazione dell' area Formazione e consulenza

ORGANIZZAZIONE AREA

Obiettivi: diffondere responsabilità e potere, elaborare pensiero, migliorare controllo di gestione dell'area, sostegno a operatori

L'Area ha vissuto e sta vivendo un cambiamento profondo, iniziato a metà dello scorso anno. Il cambiamento vede la creazione di un'area Formazione e Consulenza che si occupa dei progetti dell'Area formazione di Vedogiovane e di alcuni di quelli presenti nell'Area Politiche Giovanili. In particolare per quel che riguarda questi ultimi i progetti interessati sono quelli che riguardano le consulenze alle Province nell'ambito delle Politiche Giovanili e in settori affini. In questo momento all'interno dell'area manca la figura dei quadri. Nel 2006 era prevista una suddivisione dell'area in sottoaree, affidate a specifici quadri, ma allora si era notato come, a fronte di un aumento dei costi, non ci sarebbe stata una corrispondente funzionalità dal punto di vista organizzativo.

La questione del potere assume contorni un po' particolari pensando che in molti progetti operano membri del CDA: quindi persone che hanno riconoscimento e potere in Vedogiovane ma non in ambiti direttamente pertinenti l'area. Inoltre il RA è coinvolto direttamente in molti progetti (12 su 28 considerati), in particolare quelli maggiormente articolati: questo porta a concentrare la responsabilità più che a diffonderla.

Per quel che riguarda l'elaborazione di pensiero gli spazi individuati sono di fatto due: 1) il gruppo di chi lavora nelle consulenze provinciali; 2) il gruppo di formatori impegnati sul tema del metodo. Questi gruppi non si sono incontrati dopo la ripresa delle attività a settembre: un segnale di come le urgenze operative (in primis del RA) hanno messo da parte quelle che è sentita diffusamente come una necessità. Sono stati definiti per il 2008-09 nuovi incontri per entrambi i gruppi, così da ripartire con processi che garantiscano un confronto utile sia in termini di elaborazione del pensiero che di sostegno agli operatori.

Per quel che riguarda il sostegno agli operatori i nodi critici riguardano in particolare una certa solitudine legata a chi si occupa dei percorsi formativi: quando è previsto un solo conduttore (metà dei progetti) non sono pianificati momenti di scambio strutturati. Ci si fida della professionalità di ognuno, che è esperto e sa fare, di fatto trascurando i costi anche emotivi del lavoro così svolto.

Rispetto alla gestione non sembrano esserci particolari problemi di ore: capita piuttosto che i risultati da consuntivo siano migliori di quanto preventivato. D'altra parte questo dato si presta anche ad una interpretazione differente: essendoci poche persone impegnate è difficile che queste facciano tutte le ore definite, visto soprattutto l'assommarsi di incarichi.

TIPOLOGIA DI PROGETTI

Obiettivi: Promuovere progetti sperimentali/innovativi, individuare nuovi canali di finanziamento

Un dato positivo che si nota guardando i progetti è la capacità di stare in alcune situazioni riprogettando e portando cambiamenti. Più che di autentiche innovazioni sui tipi di progetti assistiamo a un diffondersi su nuovi territori di “ cose che sappiamo fare” e che altri ci riconoscono. Questo è vero per quel che riguarda le province, gli ordini religiosi, i cineforum. All'interno di alcuni di questi contesti si sperimentano modalità di lavoro (come i Tavoli provinciali, che evolvono sempre più nella direzione della co-progettazione). Va considerato che gli oggetti di lavoro dell'Area (soprattutto quelli più chiaramente formativi) permettono di rapportarsi ad un'area geografica molto vasta. Quindi più che l'individuazione di nuovi tipi di progetti si sta realizzando un allargamento geografico del parco-clienti. Un dato positivo è la capacità di portare da un luogo all'altro l'expertise sviluppato nelle varie situazioni. Altro punto di forza è la buona considerazione in cui è tenuta l'organizzazione: si tratta di un buon veicolo di marketing. Un altro aspetto interessante è legato ad alcune richieste, anche per interventi brevi, che non giungono dalle Istituzioni ma da enti del privato sociale, che riconoscono la competenza di Vedogiovane in ambito formativo. In alcuni casi si hanno incarichi sia da parte del pubblico che del privato sociale sullo stesso territorio, segno di un riconoscimento positivo.

Resta da chiedersi se questo stato di cose, traducibile con “ ci chiamano” non porti alla reattività piuttosto che alla propositività. In questo momento sembra che due fattori in particolare limitano la propositività: 1) Per gestire molti dei progetti considerati sono richieste competenze elevate, chi entra a lavorare deve essere già pronto perchè mancano occasioni di accompagnamento, quindi le persone coinvolte sono poche, che oltretutto sono già molto impegnate; quindi, non abbiamo le persone per sostenere altri incarichi. 2) Soprattutto per quel che riguarda la formazione non è possibile pensare a pacchetti predefiniti: ogni volta che questi vengono richiesti ribadiamo che occorre un'attenta analisi della domanda. Si tratta di una scelta necessaria visto il metodo di lavoro adottato, ma che complica le procedure di marketing.

RISULTATI ECONOMICI

Obiettivi: garantire la contribuzione all' organizzazione, aumentare le capacità previsionali – gestire in relazione alle previsioni, garantire tempestività e precisione fatturazione e rendicontazione

In generale i margini dei singoli progetti sono buoni. Non ci sono appalti di grandi importi, ma i margini percentuali sono elevati. Questo è possibile anzitutto grazie a prezzi di vendita maggiori rispetto ad altre aree di Veduggio. D'altra parte la mancanza di progetti molto corposi costringe a costruire il budget mettendo assieme tanti progetti diversi, individuati nel corso dell'anno, ingenerando qualche difficoltà previsionale. Dai dati emerge che il consuntivo in genere è migliore del preventivo. Questo dato è connesso a diversi fattori:

- in alcuni casi c'è una difficoltà a fare tutte le ore previste. Aumentano i margini ma questo in effetti va a scapito della qualità del lavoro e della tempestività nella rendicontazione.
- In altri casi ci sono cambiamenti nel corso degli incarichi per nuove esigenze che intervengono
- In tre casi in particolare non c'è un incarico sottoscritto ufficialmente all'inizio, ma si parte lo stesso per non perdere il contatto. Questo crea difficoltà in sede di fatturazione.
- Alcuni incarichi di formazione sono piuttosto aperti. C'è una previsione iniziale ma poi vengono aggiunte giornate (e quindi ricavi) in base alle esigenze, limitando la capacità previsionale.
- Alcuni incarichi sono occasioni prese al volo, rispetto ai quali in pratica non esiste un vero e proprio budget: si tratta di progetti che arrivano grazie ad avanzi di bilancio, oppure per permettere alla Provincia di recuperare ore di lavoro che altri partner non riescono a fatturare.
- Ci sono infine variazioni legate a progetti a cavallo tra un anno e l'altro: in alcuni casi le Province devono stanziare prima i fondi per attività che vengono realizzate in gran parte nell'anno successivo, oppure il pagamento a trimestri penalizza nel primo anno ma fa recuperare nell'ultimo (più soldi e meno ore di lavoro).

Un altro elemento che ha inficiato la capacità previsionale è stata la modalità di redazione dei budget del 2007 dell'ex area VG A10. Questi infatti non hanno previsto di caricare sui singoli progetti i costi di formatori pagati con un fisso mensile: in questo modo era impossibile capire l'effettivo risultato dei singoli progetti. Con i preventivi 2008 i costi vengono invece caricati sui singoli progetti, così da migliorare la capacità previsionale e la possibilità di formulare richieste economiche e di impiegare le risorse in modo più avveduto. Per quel che riguarda la fatturazione alcuni progetti che non hanno incarichi ben definiti richiedono revisioni e contrattazioni estenuanti. In altri casi c'è una scarsa tempestività nella comunicazione tra RA e amministrazione, che non porta a perdite ma a ritardi. L'impegno diretto del RA in molti progetti porta a dedicarsi meno agli aspetti gestionali, preso dall'operatività: certamente non si tratta solo di un vincolo organizzativo, ma anche di una propensione personale.

QUALITÀ INTERVENTI

Obiettivi: aumentare la qualità degli interventi (equipe, coordinamenti, supervisioni), aumentare la coerenza tra bisogni territoriali e progetti, aumentare la specializzazione nei diversi ambiti di intervento, consolidare il sistema di monitoraggio e valutazione

Un nodo problematico è relativo al lavoro di equipe. In metà dei progetti non c'è un'equipe. Si tratta di lavori in cui il singolo formatore o operatore si trova a gestire il percorso. Attualmente quando è possibile, in particolare all'interno dei percorsi formativi, si cerca di avere co-conduzioni, ma va detto che la co-conduzione non risolve automaticamente i problemi. Infatti non sempre vengono presidiati i tempi per garantire gli elementi di qualità che la co-conduzione può portare (elaborazione di pensieri ed emozioni, divisione dei ruoli, ecc...). Questo accade sia in alcuni percorsi formativi che nelle consulenze provinciali in cui è meno strutturata la presenza presso gli uffici. Il fatto che le equipe siano spesso poco numerose, di due persone, porta a non definire chiaramente ruoli di coordinamento, ma a muoversi in modo paritario sugli oggetti di lavoro.

Quanto detto non sembra portare a una mancanza in termini di pensiero e progettazione: gli operatori mantengono uno stile di lavoro improntato alla rielaborazione di quanto realizzato e all'accaduto, grazie a una condivisione generale del metodo dell'animazione e dell'approccio formativo. Ma la struttura non agevola il presidio di questi aspetti di pensiero: per cui, pur riconoscendo la qualità del lavoro (non solo internamente, ma anche sulla base dei feedback esterni), si avverte la possibilità di fare meglio in termini di cura dei percorsi e delle condizioni di realizzazione.

Per quel che riguarda l'attenzione ai bisogni territoriali, è riconosciuta come punto di forza. Nell'ambito del lavoro con la Provincia si creano legami con i soggetti del territorio che permettono di meglio definire caratteristiche e bisogni, con una posizione di maggiore vicinanza rispetto agli assessorati con cui collaboriamo. Non a caso i percorsi sviluppati nelle Province, pur presentando elementi comuni, sono caratterizzati in modo specifico, a dire di un'attenzione che evita gli automatismi. Nei percorsi formativi l'utilizzo di un'attenta analisi della domanda è riconosciuto come elemento che permette di entrare davvero in contatto con chi partecipa ai percorsi, con un approccio molto lontano da una semplice erogazione di contenuti.

Rispetto alla specializzazione la possibilità di avere tipi ricorrenti di progetti è certamente di aiuto. Vedendo la tabella di monitoraggio riassuntiva dei progetti si possono notare queste tipologie ricorrenti: in particolare consulenze alle province, consulenze a organizzazioni del privato sociale e a enti religiosi, formazione con operatori sociali. L'esperienza che va maturando in questi settori sostiene nell'affrontare nuove richieste, sia grazie a una maggiore consapevolezza sia per un accresciuto riconoscimento. Ciò detto occorre potenziare la dimensione di scambio interno, in modo che gli apprendimenti non rimangano appannaggio di singoli, ma che possano essere esito e patrimonio di elaborazioni collettive. Il gruppo sul metodo in formazione e quello sulle consulenze provinciali dovrebbero andare in questa direzione.

Rispetto alla valutazione e al monitoraggio la situazione è variegata:

- Nelle consulenze alle Province la valutazione è scandita dalla necessità di produrre relazioni a cadenza regolare sull'andamento dei lavori. Attualmente con la Provincia di Vercelli, visto il nuovo incarico, si intende definire un impianto di valutazione più rigoroso.
- I progetti che si riferiscono all'utilizzo dei media (progetti TV, cineforum), non hanno veri momenti di valutazione: la rilevazione della soddisfazione del cliente è fatta in modo episodico e intuitivo.

- I percorsi formativi prevedono come prassi di lavoro il presidio di momenti di monitoraggio, valutazione e attribuzione di significato con i partecipanti. Ultimamente, in particolare per i percorsi più articolati, abbiamo sviluppato l'abitudine a predisporre questionari che valutino non solo il gradimento, ma che permettano anche ai formandi di posizionarsi in merito al raggiungimento degli obiettivi.

PERSONALE

Obiettivi: rafforzare le competenze, rafforzare quadri e coordinatori, migliorare opportunità e condizioni di lavoro

Rispetto alle competenze del personale, si segnala la difficoltà a inserire nuove persone soprattutto nella formazione. Per quel che riguarda le consulenze alle Province nel 2008 ci sono le interessanti novità di operatori nuovi che prendono contatto con Vedogiovane. Si tratta di operatori che hanno già esperienza di lavoro sulle Politiche Giovanili nell'ambito della Pubblica Amministrazione. E' un dato sintomatico: la difficoltà a creare spazi di pensiero collettivi, unita alla complessità dei contesti e dei percorsi di lavoro, induce a rivolgersi a personale già formato, con livelli medio-alti di professionalità. Il rischio, evidente nella formazione, è quello di far ricadere un aumento di incarichi sulle stesse persone (quelle di cui ci si fida e che sanno gestirli in autonomia). Due sembrano in questo momento le esigenze: da un lato predisporre spazi strutturati di pensiero che permettano di affinare e diffondere le competenze, anche tra chi ha già una certa esperienza; dall'altro costruire percorsi formativi che permettano a nuove persone di occuparsi di formazione e consulenza. Certamente la prima esigenza è più immediatamente risolvibile, mentre per la seconda occorre pensare occasioni stabili di accompagnamento.

Un vincolo da considerare è che alcuni progetti hanno caratteristiche particolari in termini di tempi e luoghi che richiedono disponibilità di spostamenti e di lavoro in orario serale. La formazione spesso richiede spostamenti anche piuttosto distanti, con pernottamenti, spesso anche nei weekend: visto che di solito chi è impegnato a farli non recupera tempi liberi e di riposo in altri momenti, queste esigenze portano ad un accrescimento dei carichi di lavoro, ed entrano in conflitto con la gestione di ritmi familiari.

Per quel che riguarda opportunità e condizioni di lavoro si è ormai definito con chiarezza, in sede di elaborazione dei budget, il presidio degli spazi di progettazione. Ad esempio nella formazione ad un'ora d'aula ne corrisponde una di progettazione, o più in caso di spostamenti particolarmente onerosi. Vengono sempre definiti i rimborsi per le spese di viaggio in modo da non gravare eccessivamente sugli operatori. Queste attenzioni tuttavia non bastano a sostenere carichi di lavoro che si fanno gravosi anche a causa di una certa frammentazione, legata anche alla limitatezza di percorsi lunghi e con cadenze regolari.

QUESTIONI CRITICHE E PUNTI DI FORZA

Punti di forza

- La competenza riconosciuta in diversi ambiti, che porta molti clienti a proseguire e rinnovare i percorsi con Vedogiovane (basta vedere quante sono le collaborazioni pluriennali).
- Lo sviluppo di uno stile di lavoro riconoscibile, sia nelle consulenze provinciali (volto a promuovere la partecipazione) sia nei percorsi formativi (capace di promuovere la rielaborazione e l'attribuzione di senso, a partire dall'analisi della domanda).

- La capacità negoziale nei confronti delle committenze, che permette di non accettare i mandati passivamente, ma di contrattarli, pur scontrandosi con alcuni meccanismi che affaticano il lavoro (in particolare con le Province).
- La professionalità diffusa di chi lavora, che ha un'elevata consapevolezza del proprio ruolo e dell'approccio che si intende utilizzare.
- La capacità imprenditiva di chi lavora, che ha portato spesso a moltiplicare contatti e occasioni di lavoro a partire dai progetti in essere.
- I buoni margini dei singoli progetti, basati sulla possibilità di chiedere discrete cifre orarie (maggiori rispetto ad altre aree, anche se inferiori ad altri soggetti che fanno formazione).
- L'elasticità di molti operatori in termini di tempi di progettazione e realizzazione, che permette di presidiare progetti altrimenti difficilmente realizzabili.
- Ultimamente anche una certa abitudine a lavorare insieme, che rende più agevoli alcuni meccanismi di decisione e di realizzazione dei percorsi.

Nodi critici

- Il sovraccarico dei tempi di lavoro, che porta a non poter seguire i progetti con quella tranquillità che potrebbe accrescere la qualità del lavoro sia in termini di risultati sia rispetto al vissuto degli operatori. Questo sovraccarico, come detto, è accentuato dalle distanze e dai tempi di svolgimento di alcuni progetti (sere, weekend).
- Il sovraccarico colpisce anche il RA, impegnato direttamente in molti progetti: questo complica la possibilità di stare su altri livelli, di gestione, di elaborazione di strategie, di accompagnamento agli operatori.
- La carenza di spazi di pensiero condivisi che si fa sentire soprattutto su chi opera individualmente o in equipe di due persone, a volte con la difficoltà a trovarsi.
- La necessità di definire con ancora maggiore chiarezza i metodi di lavoro, anche in vista di una maggiore possibilità di interscambio nei diversi ambiti di lavoro.
- L'individuazione di nuove risorse umane e la creazione di percorsi che permettano di formarle; questo aspetto rafforza la carenza di personale e il sovraccarico.
- La presenza limitata di progetti stabili e a lunga scadenza, legata all'assenza nel settore di appalti consistenti, con conseguente frammentazione degli incarichi.
- In alcuni casi la chiara definizione dei contratti, che unita alle citate difficoltà gestionali allunga i tempi di fatturazione e rendicontazione.

3.2.3 La valutazione dell' area Infanzia e Famiglia

ORGANIZZAZIONE AREA

Obiettivi: diffondere responsabilità e potere, elaborare pensiero

La diffusione di responsabilità e potere è perseguita con un sostegno individuale alle coordinatrici e, obiettivo di lungo periodo, con un investimento sui referenti CISS in modo che acquisiscano autonomia progettuale e di gestione.

L' inserimento di un responsabile tecnico ha permesso una maggiore condivisione del carico di gestione e sviluppo del pensiero interno all' area ma si stanno ancora definendo le forme, il ruolo e i compiti connessi alla sua presenza.

La gestione di appalti complessi, con committenze abituate a cooperative prestatrici d' opera e lavoratori/lavoratrici vissuti come dipendenti e poco interessati alla cooperazione sociale ci ha costretti e stimolati a un riconoscimento, una esplicitazione e a una definizione maggiore del nostro metodo di intervento, non tanto in termini di contenuto, quanto di presupposti teorici e metodologici e di proposta rispetto all' esterno. La declinazione del metodo dell' animazione e del progetto culturale in servizi già esistenti e con storie e modalità di gestione già avviate, ha rappresentato una grande difficoltà ma anche un' opportunità di apprendimento e ripensamento, di rilettura del metodo a partire dalle azioni.

TIPOLOGIA DI PROGETTI

Obiettivi: promuovere progetti sperimentali/innovativi, individuare nuovi canali di finanziamento

Le aree di intervento sono state 6 (il criterio di suddivisione sono gli incarichi formali, non il contenuto del servizio): Scuola ed extrascuola, Servizi per l' handicap, Servizi per le famiglie, Sportelli e consulenze, Servizi socio-educativi territoriali, Centri estivi.

Una difficoltà di gestione è data dall' eterogeneità sia dei contenuti che delle dimensioni dei progetti/servizi. Tuttavia ci sono alcune sottoaree su cui si stanno consolidando alcune competenze, per es. l' assistenza educativa all' handicap e i laboratori a scuola, e che potrebbero essere una fonte di differenziazione dei committenti.

Ci sono alcune idee per andare in direzione di progetti sperimentali o rivolti direttamente al pubblico ma non ci sono ancora state le energie per provare a realizzarli.

RISULTATI ECONOMICI

Obiettivi: garantire la contribuzione all' organizzazione, aumentare le capacità previsionali - gestire in relazione alle previsioni, garantire tempestività e precisione fatturazione e rendicontazione

Sono aumentati sia i ricavi che i margini. L' aumento dei ricavi è imputabile essenzialmente ad un nuovo grosso Centro estivo. L' aumento dei margini complessivi è invece dovuto essenzialmente a 3-4 progetti consistenti, dovuto ad una sovrastima di alcuni costi, all' aumento delle ore fatte e ad una migliore efficienza gestionale del personale

QUALITÀ INTERVENTI

Obiettivi: aumentare la qualità degli interventi (equipe, coordinamenti, supervisioni), aumentare la coerenza tra bisogni territoriali e progetti, aumentare la specializzazione nei diversi ambiti di intervento, consolidare il sistema di monitoraggio e valutazione

25 servizi su 31 (83%) hanno un' equipe di riferimento (anche se talora di due persone) e un coordinamento. 12 (43%) servizi hanno la supervisione. I servizi che non ne usufruiscono sono i progetti brevi (laboratori nelle scuole, centri estivi) o che tendono a ridursi in prestazione di manodopera.

Sui primi tre obiettivi si è lavorato in maniera consistente: in quasi tutti i servizi è stata avviata una riprogettazione, con uno sguardo particolare alla connessione e alla coerenza con il progetto culturale di VG e il metodo dell' animazione. Ciò è particolarmente impegnativo (e significativo) in servizi che non conoscono né l' animazione né il modello di Vedogiovane. In quasi tutti i servizi emerge una lettura dei bisogni del territorio e dei destinatari di tipo assistenziale-riparativo, molto centrato sulla risposta ai singoli, con pochissima capacità di percepire il sistema sociale e istituzionale in cui sono inseriti loro stessi e i destinatari. Per queste ragioni in alcuni servizi la specializzazione è addirittura eccessiva.

I progetti che non sono stati riprogettati sono i servizi (7) che si configurano più che altro come prestazione d' opera.

Il monitoraggio e la valutazione esistono in termini teorici nei progetti, sono tutti molto diversi e raramente sono applicati. Ciò che esiste in quasi tutti i progetti sono relazioni finali, ma redatte con modalità molto differenti tra loro.

PERSONALE

Obiettivi: rafforzare le competenze, rafforzare quadri e coordinatori, migliorare opportunità e condizioni di lavoro

La situazione del personale nell' Area è molto diversificata e presenta alcuni nodi critici:

- ha competenze molto specifiche o è “ senza” competenze, per cui ci sono due fenomeni opposti: da una parte un turn over piuttosto alto legato alla ricerca di altro lavoro, da un' altra poca flessibilità, disponibilità a sperimentarsi in servizi non conosciuti;
- distanza dalla cooperativa: i servizi, essendo molto vincolanti, non consentono di sfruttare le opportunità relazionali e la flessibilità degli impieghi che sono una parte del valore aggiunto di Vedogiovane e che negli anni hanno facilitato la continuità e l' appartenenza, oltre che un arricchimento prospettico della visione del lavoro sociale.
- difficoltà a individuare persone che, al di là di competenze tecniche specifiche, abbiano un metodo di lavoro coerente con il nostro e abbiano voglia/interesse ad assumersi responsabilità.

Sono stati individuati e inseriti nell' area 2 persone per rinforzare la dimensione dei quadri e cominciare a ipotizzare una diffusione di responsabilità. Altre due persone hanno assunto il ruolo di coordinatrice e coordinatore nei due servizi dell' appalto CISA Ovest. Tutti i referenti CISS più altri 2 coordinatori hanno partecipato al corso sul coordinamento. A febbraio 2008 è partita una consulenza organizzativa presso lo Studio APS.

Nel 2007-08 sono stati attivati: un Corso di tecniche di gestione per gruppi di minori, un corso per Animatori di Centri Estivi, un corso di Primo Soccorso, l' attivazione del Corso Coordinatori in collaborazione con le altre aree, per un totale di 46 persone coinvolte. Inoltre le equipe sono pensate anche come momenti di autoformazione e di riflessione continua sul senso e la direzione del lavoro.

Con i committenti sta dando frutti il lavoro di questi anni per garantire condizioni di lavoro sostenibili alle operatrici: comincia a passare l'idea che ci comprano il pacchetto servizio e non le ore lavoro dei singoli. Il vero problema, più che le retribuzioni o i monti ore è il rapporto tra i due o meglio, tra la retribuzione e la distribuzione delle ore: alcune operatrici stanno in pista dalle 7.30 alle 18.30 con dei buchi strampalati in mezzo.

QUESTIONI CRITICHE E PUNTI DI FORZA

Punti di forza

- Le condizioni economiche, che ci consentono di pensare a una organizzazione interna più complessa e a investire risorse nella ricerca/formazione del personale
- La presenza di appalti lunghi che ci permettono di pensare a cambiamenti e processi di miglioramento su tempi sensati
- La presenza di persone che si riconoscono nel metodo e hanno le competenze per implementarlo, adattarlo ai contesti, ecc.
- Riconoscimento e stima da parte dei committenti, seppure all'interno di divergenze e talora conflitti, ci consentono di proporre/realizzare cambiamenti anche all'interno di servizi già consolidati
- Il riconoscimento da parte degli operatori/trici che Vedogiovane offre condizioni di lavoro e partecipazione non solite in altre contesti. Per ora questo ha generato stima ma non ancora condivisione del progetto.

Sono apprezzati la trasparenza, l'accoglienza dei bisogni, lo spazio di partecipazione ma spesso non c'è il riconoscimento dell'utilizzo di un metodo di lavoro coerente per una cooperativa sociale.

- Ci sono spazi per nuovi servizi che rispondano a bisogni delle famiglie, anche svincolati dal pubblico.

Nodi critici

- Selezione / Formazione del personale: nelle due polarità sopra descritte, abbiamo a che fare con operatori/trici che o hanno un'impostazione per certi versi in contraddizione con la nostra o, addirittura, non hanno nessun pensiero rispetto al lavoro sociale, che è anzitutto un lavoro.
- Poca caratterizzazione di alcuni servizi dal punto di vista del contenuto, in particolare il Doposcuola e i servizi socio-educativi territoriali. Questo tema è inserito nel circolo vizioso con il personale che ci lavora (poco caratterizzato/poco investimento/operatori/trici esecutori).

3.2.4 La valutazione dell' area Anziani

TERRITORIO

Aumentare la qualità degli interventi: nell'area mancano delle equipe vere e proprie (ad eccezione di due progetti di animazione territoriale nei quali è previsto un monte ore settimanale di programmazione e progettazione). Il lavoro in casa di riposo è ancora prevalentemente svolto da operatori singoli che hanno momenti di progettazione e valutazione con la responsabile d'area tendenzialmente trimestrali.

Nel SAD si costituisce un'equipe di coordinamento e supervisione che si incontra mensilmente, nonostante non sia prevista dall'appalto che assegna alla cooperativa solo un ruolo di gestione del personale.

Aumentare la specializzazione nei diversi ambiti di intervento: Il rinnovo del progetto "anima la memoria", nonostante le turbolenze politiche e il venir meno delle figure istituzionali con cui si era instaurato un rapporto di fiducia, dimostra il riconoscimento da parte dei committenti e dei destinatari del valore anche innovativo di quel progetto che non ha eguali nel territorio.

Rispetto al lavoro in casa di riposo l'area continua un percorso di riflessione e confronto al proprio interno volto all'elaborazione di un progetto condiviso che parte dalla esplicitazione del metodo e del significato del lavoro animativo con anziani in struttura.

Per quanto riguarda i progetti specifici rivolti a malati di Alzheimer e malattie degenerative le competenze si diffondono nell'area con la costituzione di una coppia di operatrici che si incontrano al fine di elaborare un progetto che esca dalla fase sperimentale per sviluppare un'ipotesi di intervento chiara e condivisa.

L'ipotesi di costituire tre micro equipe all'interno dell'area volte ad approfondire i tre ambiti di intervento dell'area stessa: casa di riposo (e laboratori collegati), animazione sul territorio e assistenza è rimasta sulla carta.

Consolidare il sistema di monitoraggio e valutazione: in generale i progetti territoriali (animazione e centro di incontro) hanno strumenti e applicano strumenti di monitoraggio e valutazione, mentre nel lavoro in casa di riposo non esistono metodi e strumenti omogenei. Così come non è previsto per il SAD. Unico strumento diffuso e applicato sono le relazioni periodiche ai committenti.

Aumentare la coerenza tra bisogni territoriali e progetti: la disponibilità di maggiori risorse e la piena titolarità dei progetti di animazione territoriale fa sì che l'area sviluppi una riflessione specifica in relazione a questa tipologia di progetti. Questi ultimi e l'esperienza del SAD fanno emergere come area di intervento il territorio

rilevando sia il bisogno di progetti finalizzati alla lotta alla solitudine e all'isolamento sia volti a favorire la partecipazione e la cittadinanza attiva.

Promuovere progetti sperimentali/ innovativi: la promozione del progetto "anima la memoria" fra committenti con quali si lavora già ha comportato l'implementazione di progetti territoriali in un comune, dove l'animazione con utenti SAD si è estesa a tutta la popolazione e si sono realizzati laboratori specifici.

In una casa di riposo si è proposto un laboratorio finalizzato a favorire la partecipazione alla vita comunitaria delle persone non più auto sufficienti che ha portato al primo percorso di valutazione della vita in struttura da parte degli anziani/e nelle case di riposo in cui operiamo.

La sperimentazione resta comunque limitata a causa della frammentazione degli interventi.

GESTIONE PERSONALE

Rafforzare le competenze: la situazione in divenire del personale dell'area rende difficile la crescita degli operatori spesso alla loro prima esperienza di lavoro con gli anziani. L'equipe d'area resta il luogo del confronto sul significato e sul metodo del lavoro animativo con gli anziani; l'assenza di equipe e, là dove presente, l'impossibilità delle compresenza (il lavoro con gli anziani resta principalmente un intervento svolto in solitudine) non facilita l'apprendimento da parte dei nuovi operatori. La sovrapposizione di ruoli della responsabile d'area è uno dei principali limiti nella formazione nel rafforzamento delle competenze.

Rafforzare quadri e coordinatori: dalla seconda metà del 2007 l'area vede al suo interno un sola coordinatrice, le funzioni di coordinamento negli altri progetti e servizi sono svolte dalla responsabile d'area. La gestione di progetti e servizi in cui non sono previste le equipe rende difficile la formazione di quadri.

Migliorare controllo di gestione area: Non si sono attuati strumenti nuovi per il controllo di gestioni, sono stati utilizzati quelli già previsti: controllo ore e budget.

GESTIONE ECONOMICA

Garantire la contribuzione all'organizzazione: in generale l'area ha visto un aumento del fatturato in relazione all'appalto del servizio di assistenza domiciliare.

Il margine dell'area è inferiore alle aspettative. I progetti che garantiscono un margine migliore sono i progetti territoriali che superano il 20% di margine.

Aumentare le capacità previsionali - gestire in relazione alle previsioni: rispetto al controllo di gestione non sono stati introdotti nuovi strumenti, la responsabile ha utilizzato quelli già adottati

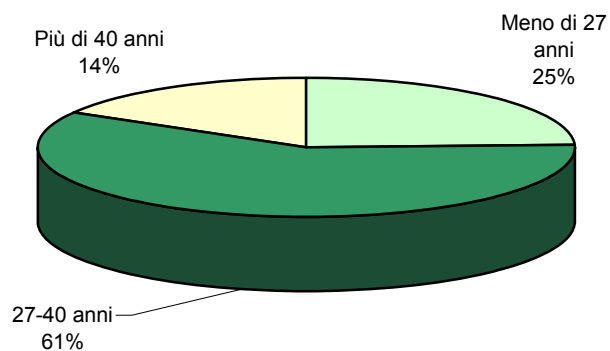
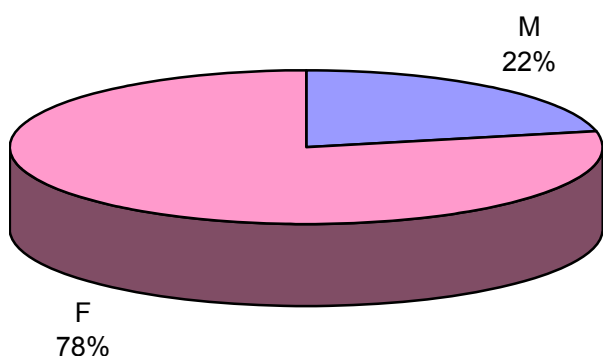
Garantire tempestività e precisione fatturazione e rendicontazione: ritardi nella stipula del contratto hanno comportato ritardi nella fatturazione di alcuni progetti. Il nuovo servizio di SAD ha comportato tempi lunghi per la fatturazione per incomprensioni con la committenza a riguardo del controllo delle ore lavorate anche in relazione alla mensilizzazione degli stipendi delle O.S.S.; anche in questo caso, a causa di tempi lunghi e inefficienze della committenza il contratto è stato firmato con notevole ritardo e dopo numerosi solleciti. Per quanto riguarda le situazioni consolidate (case dei riposo e centro incontro) non si riscontrano problemi o ritardi.

3.3 LE RISORSE UMANE

Le risorse umane sono il cuore dei processi produttivi di Vedogiovane, sia in termini di valore economico, sia, ovviamente, in termini di qualità dei servizi erogati.

	Dipendenti	Soci lavoratori	Co-pro	Altri professionisti	Totale risorse umane
2004	2	80	28	40	150
2005	4	81	20	74	179
2006	20	59	20	63	162
2007	43	110	32	113	298
2008	39	148	16	104	307

DATI SUI LAVORATORI



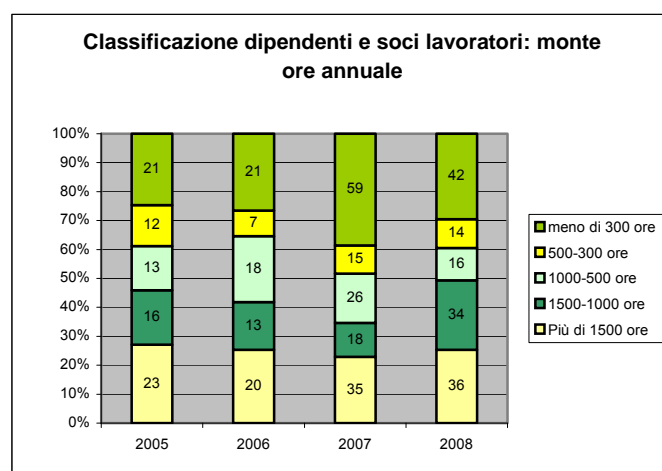
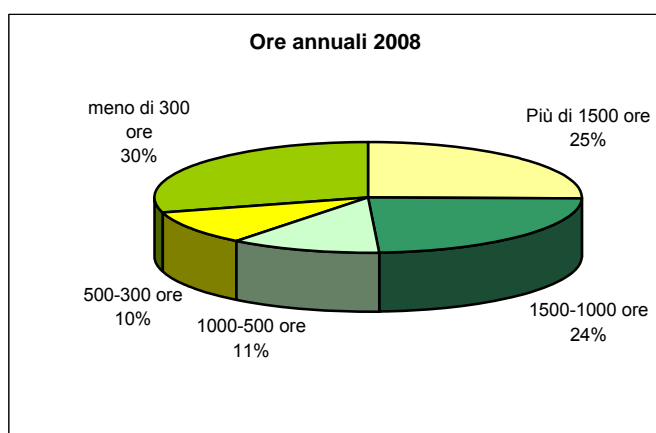
	M	F	Fino a 26 anni	Dai 27 ai 40 anni	Più di 40 anni
2004	39	71	30	71	9
2005	40	65	39	59	7
2006	28	71	23	66	10
2007	37	148	45	109	31
2008	44	159	50	124	29

N° DI DONNE SUL TOTALE DI LAVORATORI, CON DETTAGLIO PER CIASCUNA TIPOLOGIA DI CONTRATTO DI LAVORO

Totale donne	%	Socie lavoratrici	%	Dipendenti	%	Collabortrici	%
159	78%	114	77%	35	90%	10	63%

La media mensile dei lavoratori (dipendenti + soci lavoratori) è stata di 101 persone (89 nel 2007) e le ore retribuite sono state 132.972 (11.283 in più rispetto al 2007).

La media delle ore mensili retribuite è stata di 110 ore rispetto alle 114 dell' anno precedente: questo dato va interpretato positivamente, anche se è ancora lontano dalle 165 ore di monte ore medio mensile previsto dal CCNL. Questo significa che ci sono ancora molte persone che non lavorano a tempo pieno, alcune per scelta, ma molte altre perché le richieste dei nostri clienti sono di tempi parziali (e spesso con orari molto frazionati durante il giorno): un tempo pieno richiede, quindi, l' assegnazione di più incarichi per ciascun operatore, a volte resa impossibile dalla distanza dei possibili luoghi di lavoro o dalla rigidità degli orari dei servizi.



Inoltre il numero di persone che è stato retribuito per più di 1500 ore annuali (che cioè avevano un monte ore settimanale superiore alle 30 ore) rappresenta solo il 25%. I lavoratori retribuiti per 1000-1500 ore annuali (ovvero con un monte ore settimanale medio tra le 20 e le 30 ore) sono stati il 24% (il doppio rispetto al 2007), mentre 72 lavoratori sono stati retribuiti per meno di 1000 ore annuali, e ciò significa che il 50% dei lavoratori ha avuto un monte ore settimanale medio inferiore alle 20 ore (dato decisamente migliore rispetto al 2007, in cui questa percentuale era del 65%).

Tutti questi dati raccontano una forte fluidità delle risorse umane, per cui per garantirne una gestione efficace, efficiente e coerente con i principi e gli obiettivi della cooperativa si rendono necessari nuove energie ed investimenti, nonché nuove modalità e strumenti per curare e sviluppare la risorsa organizzativa più importante di Vedogiovane.

VALORE DELLE RETRIBUZIONI

	Dipendenti	Soci lavoratori	Co-pro	Occasionalisti	Professionisti
2008	355.537	1.066.717	120.550	138.720	49.844

3.3.1 Le integrazioni retributive

Tra gli obiettivi del 2008 vi era quello di continuare a garantire le integrazioni salariali introdotte nel 2007, migliorative del CCNL delle cooperative (da noi applicato integralmente da sempre).

Sono stati confermate le seguenti indennità mensili:

- indennità di anzianità: gli importi assegnati mensilmente ai soci lavoratori sono parametrati all' anzianità di associazione alla Cooperativa ed al monte ore di lavoro. Gli importi assegnati a personale impiegato a tempo pieno sono :
 - 30 euro lordi per anzianità di associazione dai 2 ai 4 anni
 - 50 euro lordi per anzianità di associazione dai 4 ai 6 anni
 - 60 euro lordi per anzianità di associazione oltre i 6 anni
- indennità di coordinamento: sono state individuate due indennità differenti in base alla complessità dell' incarico assegnato (numero di operatori, articolazione del progetto e dei servizi): 50 euro mensili per coordinamento semplice e 70 euro mensili per coordinamento complesso. Tale indennità viene riproporzionata alle ore lavorate settimanalmente.
- indennità di funzione: ai responsabili di una funzione aziendale (progettazione, risorse umane, comunicazione...) o ai responsabili di un settore (Centri Estivi, interculturale...) sono riconosciuti 100 euro mensili riproporzionati all' orario di lavoro settimanale
- indennità di responsabilità di area ai responsabili delle aree produttive (integrazione dello stipendio epr arrivare ad un netto da 1.300 a 1.450 euro netti.

Livello	1	2	3	4	5	6	7	8
2004	1	0	0	23	28	28	3	0
2005	0	2	1	30	24	20	8	0
2006	0	2	0	21	27	20	9	0
2007	0	2	2	69	29	38	7	6
2008	0	2	4	60	32	47	6	6

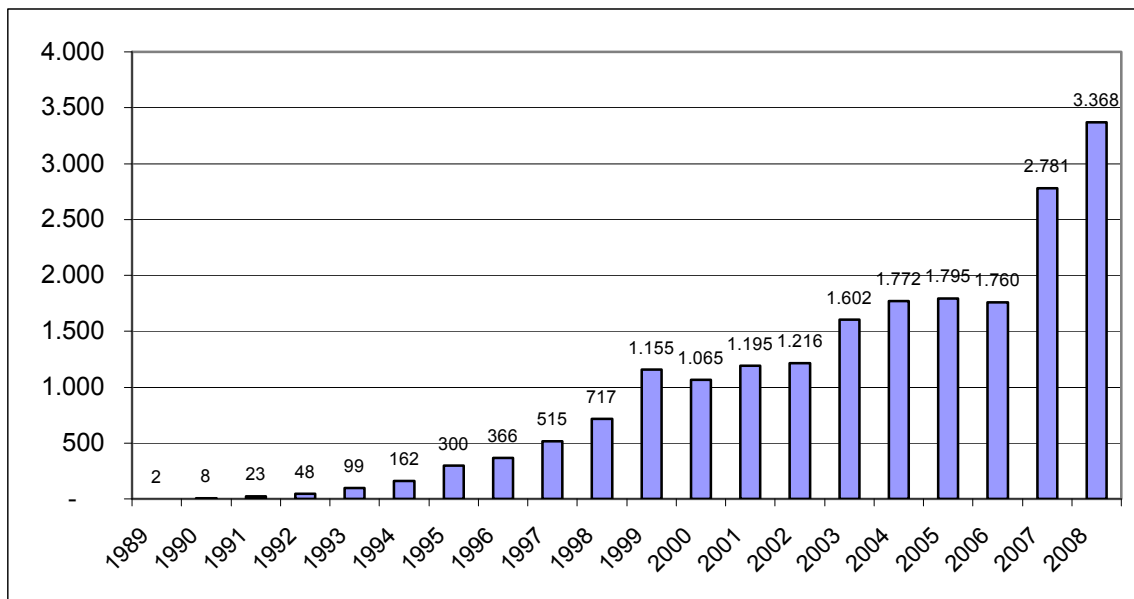
4. IL RENDICONTO ECONOMICO



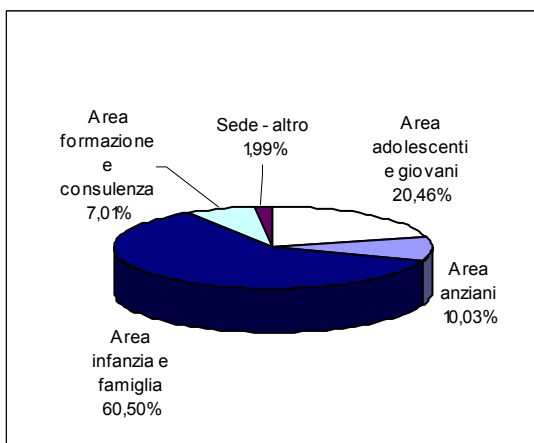
4.1 IL FATTURATO

Nel 2008 i ricavi realizzati sono stati di euro 3.367.633, 21% in più rispetto al 2007 e 91% in più rispetto al 2006. Questo incremento è dovuto principalmente alla gestione di nuove tipologie di servizi (servizi socio-sanitari di assistenza domiciliare e servizi socio-educativi territoriali rivolti a minori e disabili), nei quali la cooperativa ha deciso di investire. L' utile finale è stato di 820 euro.

EVOLUZIONE DEL FATTURATO

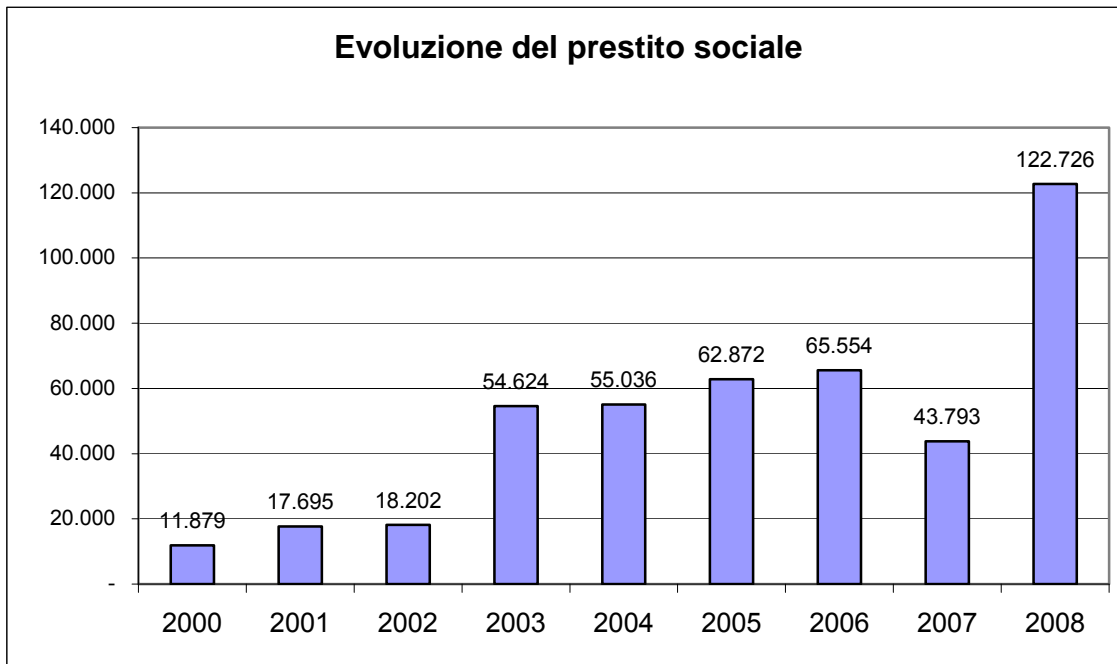


FATTURATO PER AREA



Area	2004	2005	2006	2007	2008
Adolescenti	181.730	112.036	112.007	121.359	27.007
Anziani	54.080	90.136	80.995	288.497	337.893
Internazionale	131.465	111.625	115.656	65.336	247.200
Politiche giovanili	227.973	300.048	222.652	311.093	343.639
Spazio per	157.281	161.036	195.601	247.078	214.185
Infanzia e famiglia	810.880	819.339	885.739	1.680.645	2.037.512
Formazione	159.032	66.202	68.841	67.335	93.033
Sede	46.972	85.202	91.876	-	49.479

4.2 IL PRESTITO SOCIALE



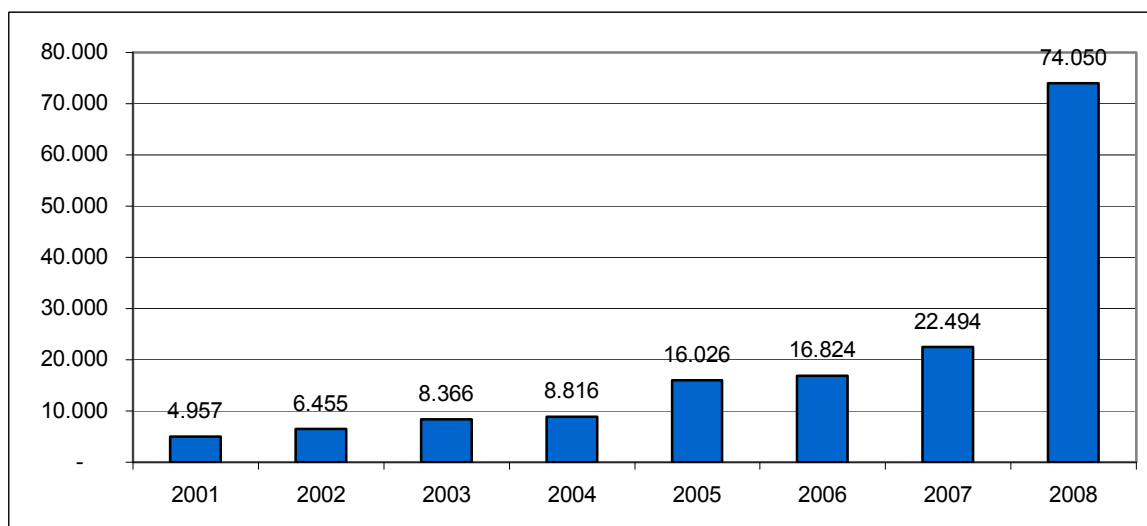
4.3 LA MUTUALITA' PREVALENTE

La nostra cooperativa è una cooperativa sociale a mutualità prevalente di diritto ed è iscritta nell' apposito albo di cui all' articolo 2512 del Codice civile (iscrizione A117427). Quantunque la cooperativa risulti a mutualità prevalente di diritto, la cooperativa effettivamente si avvale prevalentemente, nello svolgimento della attività, della prestazione lavorativa dei soci.

La mutualità prevalente viene evidenziata nel seguente prospetto, ai sensi dell' articolo 2513 del codice civile:

Descrizione costi	Valore	Di cui da / verso soci	%
Costo del lavoro e per servizi	2.448.097	1.551.748	62,66%

4.4 IL CAPITALE SOCIALE



4.5 ESAME SITUAZIONE FINANZIARIA.

PRINCIPALI DATI FINANZIARI

La posizione finanziaria netta al 31/12/2008, era la seguente (in Euro):

	31/12/2008	31/12/2007	Variazione
Depositi bancari	139.456	360.116	(220.660)
Denaro e altri valori in cassa	7.226	10.310	(3.084)
Azioni proprie			
Disponibilità liquide ed azioni proprie	146.682	370.426	(223.744)
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	5.802	7.302	(1.500)
Obbligazioni e obbligazioni convertibili (entro 12 mesi)			
Debiti verso banche (entro 12 mesi)	513.080	348.808	164.272
Debiti finanziari verso soci (entro 12 mesi)			
Debiti verso altri finanziatori (entro 12 mesi)	61.986	75.619	(13.633)
Anticipazioni per pagamenti esteri			
Quota a breve di finanziamenti			
Debiti finanziari a breve termine	575.066	424.427	150.639
Posizione finanziaria netta a breve termine	(422.582)	(46.699)	(375.883)
Obbligazioni e obbligazioni convertibili (oltre 12 mesi)			
Debiti verso banche (oltre 12 mesi)	(51.282)		(51.282)
Debiti finanziari verso soci (oltre 12 mesi)			
Debiti verso altri finanziatori (oltre 12 mesi)	41.559		41.559
Anticipazioni per pagamenti esteri			
Quota a lungo di finanziamenti	500.000		500.000
Crediti finanziari	(19.902)		(19.902)
Posizione finanziaria netta a medio e lungo termine	(470.375)		(470.375)
Posizione finanziaria netta	(892.957)	(46.699)	(846.258)

A migliore descrizione della situazione finanziaria si riportano nella tabella sottostante alcuni indici di bilancio, confrontati con gli stessi indici relativi ai bilanci degli esercizi precedenti.

	31/12/2008	31/12/2007	31/12/2006
Liquidità primaria	1,09	1,14	1,25
Liquidità secondaria	1,09	1,14	1,25
Indebitamento	9,18	7,61	7,64
Tasso di copertura degli immobilizzi	1,18	2,12	3,35

L' indice di liquidità primaria è pari a 1,09. La situazione finanziaria della società è da considerarsi buona.

L' indice di liquidità secondaria è pari a 1,09. Il valore assunto dal capitale circolante netto è sicuramente soddisfacente in relazione all'ammontare dei debiti correnti.

L' indice di indebitamento è pari a 9,18. L' ammontare dei debiti è da considerarsi in aumento, ma occorre tenere presente l' aumento degli investimenti e del fatturato in crescita. L'ammontare dei debiti ha assunto dimensioni decisamente significative in funzione dei mezzi propri esistenti, ma tipico per una cooperativa.

Dal tasso di copertura degli immobilizzi, pari a 1,18, risulta che l' ammontare dei mezzi propri e dei debiti consolidati è da considerarsi appropriato in relazione all' ammontare degli immobilizzi. I mezzi propri unitamente ai debiti consolidati sono da considerarsi di ammontare appropriato in relazione all'ammontare degli immobilizzi.

Analisi delle entrate e dei proventi con indicazione del rispetto del requisito di cui all'art. 2, comma 3, del decreto legislativo 24 marzo 2006, n. 155

Il fatturato di € 3.368.000 risulta così suddiviso: Area Servizi Socio Educativi Infanzia e famiglia 60,50% - Area Servizi Socio Educativi Adolescenti e giovani 20,46% - Area Servizi Socio Educativi Anziani 10,03% - Area Formazione e Consulenza 7,01% - Sede – Altro 1,99%. Sono quindi rispettati i requisiti di cui all' art. 2, comma 3 del DL 155/2006.

Analisi delle uscite e degli oneri

Le uscite e gli oneri danno un totale di € 3.377.375 e sono così suddivise: Spese per acquisto di materie prime e di consumo € 145.000, Spese per il personale € 2.099.213, Spese per servizi € 836.533, Spese per godimento di beni di terzi € 28.185, Ammortamenti di macchinari, automezzi e spese pluriennali € 54.302, Oneri finanziari e oneri diversi di gestione € 180.334, Imposte e tasse € 33.808

Analisi dei fondi, distinguendo tra fondi disponibili, fondi vincolati e fondi di dotazione

La Cooperativa può disporre delle quote di capitale sociale non riscosse, delle riserve legali e indivisibili per un totale di € 130.748. Il Fondo vincolato è il Trattamento di fine rapporto di € 140.484. Il Fondo di dotazione è il Capitale sociale di 74.050

Costi relativi all'attività di raccolta fondi, entrate conseguite e percentuale di tali entrate utilizzata per coprire i costi dell'attività di raccolta fondi

Un grande incremento nell' attività di raccolta fondi si è avuto nel 2008 con l' aumento del Prestito Sociale che è passato da € 43.793 a € 122.726 (+ 180%). Il prestito sociale è stato remunerato con un interesse del 4% che rappresenta la sola spesa sostenuta per coprire i costi di raccolta fondi.

Analisi degli investimenti effettuati, delle modalità di finanziamento ed indicazione di come questi investimenti sono funzionali al conseguimento degli obiettivi dell'ente.

€ 59.206 sono stati investiti per l' acquisto di nuovi automezzi, funzionali allo svolgimento delle attività socio assistenziali della Cooperativa, e pagati con finanziamenti concessi da società finanziarie collegate alle concessionarie di auto

€535.900 sono stati investiti per l' acquisto della nuova sede in Arona, funzionale ad un maggiore sviluppo delle attività e ad un conseguente incremento dell' occupazione. A copertura di questo investimento si è ottenuto da Finpiemonte un mutuo agevolato sulla base della Legge regionale 23 del 13 ottobre 2004 e finanziato dalla Banca Popolare di Novara.

5. INDICAZIONI STRATEGICHE PER IL FUTURO



INTERVENTI SUL CAPITALE ECONOMICO

<i>OBIETTIVO</i>	<i>INDICATORI/STRUMENTI</i>	<i>RISULTATI ATTESI</i>
Aumentare il prestito sociale	N° soci prestatori Importo capitale prestato	20 soci prestatori 250.000 euro

INTERVENTI SUL CAPITALE UMANO

<i>OBIETTIVO</i>	<i>INDICATORI/STRUMENTI</i>	<i>RISULTATI ATTESI</i> <i>2009</i>
Sviluppare una struttura organizzativa: - che faciliti l'assunzione di responsabilità - che valorizzi le competenze di ciascuno (attraverso l'implementazione di un sistema di gestione e valutazione delle risorse umane)	Valutazione individualizzata della prestazione Definizione dei percorsi di carriera Definizione, condivisione e sperimentazione di un impianto di valutazione per i dirigenti (responsabili di area, di funzione, di settore e consiglieri)	Valutazione del 50% degli operatori che hanno collaborazioni continuative Percorsi di carriera definiti per tutti i coordinatori e i quadri e per l'80% degli operatori che hanno collaborazioni continuative Definizione scritta di strumenti di valutazione 2 incontri di condivisione del documento tra Cda-Ra-Rf Sperimentazione della valutazione su 2 dirigenti
Aumentare la visibilizzazione e la condivisione del know how organizzativo nei diversi ambiti di intervento tra tutti i soci e lavoratori	Collaborazione dei lavoratori di ogni area nella produzione di elaborati scritti Messa a disposizione ai soci di tale materiale (creazione di archivi di area)	1 incontro con gli operatori che lavorano sul tema oggetto di analisi Creazione di un archivio/biblioteca per area Comunicazione sulle modalità di accesso ai documenti 3 incontri di presentazione dei documenti
Migliorare il livello culturale e le competenze del personale	Definizione del piano di formazione 2009	Attività formative per il 30% degli operatori

INTERVENTI SUL PRODOTTO

<i>OBIETTIVO</i>	<i>INDICATORI/STRUMENTI</i>	<i>RISULTATI ATTESI 2009</i>
Migliorare la definizione dei nostri prodotti/servizi ("codificazione"), nell'ottica di facilitarne una maggiore comprensibilità all'esterno	Realizzazione di "strumenti di vendita" per almeno 4 prodotti/servizi	4 prodotti venduti grazie a questi strumenti
Implementazione di un sistema di soddisfazione del cliente, in particolare per quanto riguarda la soddisfazione della committenza	Utilizzo del questionario di soddisfazione	Valutazione media di 60/100 per l'80% dei committenti
Elaborazione di riflessioni intorno ad alcuni aspetti specifici dei servizi/progetti che la cooperativa gestisce	Produzione di elaborati scritti su aspetti metodologici e di contenuto connessi alle aree di intervento della cooperativa	5 documenti redatti dall'area formazione (metodologici) 1 documento relativo ad ogni area

INTERVENTI SULLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

<i>OBIETTIVO</i>	<i>INDICATORI/STRUMENTI</i>	<i>RISULTATI ATTESI 2009</i>
Facilitare una maggiore integrazione fra le parti (fra le aree, fra funzioni e progetti, fra CdA e RA) Sviluppare una maggiore condivisione delle posizioni e delle decisioni assunte dalla cooperativa	Istituzione di un comitato di direzione (con rappresentanti di CdA, RA e RF) Riunioni con tutti i lavoratori di ogni area	10 riunioni del comitato di direzione 2 incontri per area
Implementare, verificare e migliorare il sistema di qualità	Visite ispettive interne Riesame della direzione Sostegno e accompagnamento ai responsabili di funzione	Superare positivamente l'audit annuale
Affinare i meccanismi di funzionamento all'interno del modello organizzativo adottato e sviluppare una maggiore conoscenza critica dello stesso fra soci e dipendenti, anche ai fini della valutazione del modello stesso	Esplicitazione delle riflessioni fatte dalla dirigenza Individuazione di luoghi e momenti in cui diventi oggetto di rielaborazione e di confronto con la realtà	Stesura di un documento sui nodi e le dimensioni chiave del modello organizzativo adottato 2 incontri di condivisione di questo documento tra CdA-RA-RF
Implementare un nuovo sistema di costruzione partecipata del bilancio preventivo	Costruzione condivisa dei bgt annuali tra Cda e RA Condivisione tra Ra e Cda della valutazioni periodiche Presentazione dei bgt annuali nelle aree	2 incontri per ogni area 2 incontri tra Cda e ogni RA e RF 1 incontro tra Cda e RAF

INTERVENTI SUL LIVELLO METODOLOGICO E CULTURALE

<i>OBIETTIVO</i>	<i>INDICATORI/STRUMENTI</i>	<i>RISULTATI ATTESI 2009</i>
Proiezione culturale e "politica" sul territorio, relative a temi e questioni all'ordine del giorno nell'ambito del lavoro sociale ed educativo.	2 eventi	Partecipazione di almeno 40 persone tra cui almeno 10 non soci)
Confermare la scelta dell'animazione sociale e culturale come metodo di lavoro da parte dei soci	Condivisione del documento elaborato dall' Associanimazione	2 incontri di presentazione del documento ai soci Utilizzo del documento nei percorsi di formazione interna Pubblicazione del documento sul sito

INTERVENTI CON LE RETI TERRITORIALI E NAZIONALI

<i>OBIETTIVO</i>	<i>INDICATORI/STRUMENTI</i>	<i>RISULTATI ATTESI 2009</i>
Rafforzare il posizionamento di Vedogiovane attraverso lo sviluppo di collaborazione e partnership strutturali con altre cooperative sia in ambito locale che nazionale	Associazioni temporanee di impresa Consorzio Associanimazione	Vincita di 1 appalto in ATI con una coop con curriculum che vg non ha Incontri di fattibilità con 4 cooperative Avere un ruolo nel direttivo Sede dell'asocianimazione ad Arona
Sviluppo della rete sul territorio di Arona in occasione del trasferimento della nuova sede: studio, gestione e monitoraggio di un'efficace strategia di entrata in quello specifico territorio.	Incontri con enti e associazioni aronesi	5 incontri (documentati con un verbale)

QUESTIONARIO

Ci piacerebbe sapere il parere di coloro che leggono il Bilancio Sociale per poterlo davvero trasformare in uno strumento di comunicazione e trasparenza. Per questo ti chiediamo di compilare il questionario sottostante e di farlo pervenire a VEDOGIOVANE, fax n° 0322.831504 o via mail a vedogiovane@vedogiovane.it (Il Bilancio sociale è reperibile sul sito www.vedogiovane.it). **Grazie!**

Del Bilancio Sociale hai letto:

Tutto Le parti che mi interessavano Qualche pagina Niente

Come ti è sembrato il Bilancio Sociale 2008?

Chiaro poco abbastanza molto
Approfondito poco abbastanza molto
Interessante poco abbastanza molto

Il Bilancio Sociale ti ha permesso di avere un'idea più chiara di Vedogiovane e del suo operato?

Sì No In parte

Cosa avresti voluto sapere in più o di diverso?

.....
.....
.....

Attraverso la lettura hai scoperto delle cose che prima non conoscevi?

No
Sì , e cioè

.....
.....

Ritieni che il Bilancio sociale sia uno strumento per

valutare e controllare i risultati	sì	no	non so
coinvolgere gli stakeholders	sì	no	non so
essere trasparenti da parte dell'organizzazione	sì	no	non so
verificare la coerenza tra progetto e azione	sì	no	non so

Hai qualche suggerimento da darci sul Bilancio Sociale?

.....
.....
.....

CHI HA COMPILATO IL QUESTIONARIO:

Socio/a di Vedogiovane
 Non socio/a di Vedogiovane
Ente di appartenenza

Professione