

La Collina Società Cooperativa Sociale ONLUS

# Bilancio SOCIALE

20  
11



la Collina

La Collina Società Cooperativa Sociale ONLUS

# Bilancio

## SOCIALE





# INDICE

<b>NOTA METODOLOGICA</b>	pag. 5
<b>1. INFORMAZIONI GENERALI</b>	pag. 6
1.1 L'identità della cooperativa	pag. 8
1.2 Le aree di intervento	pag. 8
1.3 La storia della cooperativa	pag. 12
1.4 La mission	pag. 18
<b>2. STRUTTURA, GOVERNO E AMMINISTRAZIONE DELL'IMPRESA</b>	pag. 20
2.1 Oggetto sociale	pag. 22
2.2 Forma giuridica	pag. 24
2.3 Amministrazione e controllo della cooperativa: previsioni statutarie	pag. 24
2.4 Il Consiglio di Amministrazione	pag. 26
<b>3. STRUTTURA ORGANIZZATIVA INTERNA</b>	pag. 28
<b>4. COMPOSIZIONE DEGLI STAKEHOLDERS E RELAZIONE SOCIALE</b>	pag. 34
4.1 Gli stakeholders: la mappa dei portatori di interesse	pag. 36
4.2 Stakeholders soci e socie	pag. 38
4.3 Stakeholders risorse umane - lavoratori e lavoratrici	pag. 47
4.4 Stakeholders risorse umane - l'inserimento lavorativo	pag. 57
4.5 Stakeholders clienti - utenti e committenti	pag. 66
4.6 Stakeholders istituzioni ed enti pubblici, impresa sociale e profit, comunità locale per partnership, reti e relazioni territoriali	pag. 75
4.7 Stakeholders fornitori	pag. 87
<b>5. ESAME DELLA SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA</b>	pag. 90
5.1 Il patrimonio sociale	pag. 93
5.2 Analisi dei proventi e dei ricavi	pag. 93
5.3 Analisi dei costi e delle uscite	pag. 96
5.4 La determinazione e la distribuzione del valore aggiunto agli stakeholders	pag. 97
5.5 Analisi attività raccolta fondi	pag. 101
<b>6. LA SINTESI E LE CONCLUSIONI: GLI OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO E GLI IMPEGNI PER IL FUTURO</b>	pag. 102
<b>7. LA PROMOZIONE DEL DOCUMENTO PRESSO GLI STAKEHOLDERS</b>	pag. 112



## NOTA METODOLOGICA

Presentiamo il terzo Bilancio Sociale della Cooperativa La Collina, redatto nel segno della continuità con le prime edizioni, frutto di un processo di elaborazione sviluppato con l'apporto formativo e consulenziale di IRES FVG (Istituto di Ricerche Economiche e Sociali). Il mantenimento della struttura intende rafforzare la trasparenza e facilitare la comprensione del documento, rendendo più immediata la comparazione tra edizioni.

All'elaborazione del Bilancio Sociale, che fa riferimento alla gestione 2011, ha lavorato un gruppo di lavoro trasversale alle diverse funzioni aziendali. La stesura finale del documento è stata curata dal Direttore Fabio Inzerillo, con il contributo del Responsabile delle Risorse Umane Davide Iasnig, del Responsabile Ufficio Contabilità Giorgio Mastrolia, della Capo Area Servizi Culturali Francesca Tjia e dei Capi Settore Giorgio Liuzzi, Luca Gabrielli, Federica Russo, Patrizia Bevilacqua e del socio Enrico Atrigna.

Nella piena consapevolezza della sua importanza in quanto strumento di analisi, rendicontazione e comunicazione sociale, l'intento primario rimane illustrare i risultati conseguiti nell'anno di competenza, coniugando l'impostazione metodologica prevista dalla dottrina di riferimento con la volontà di rappresentare, in modo efficace e veritiero, quella peculiare combinazione di valori, *mission* e performance economica che caratterizza l'essere "impresa sociale".

Il Bilancio Sociale riveste per La Collina le seguenti valenze:

- **prodotto di un esercizio di trasparenza;**
- **piattaforma condivisa per la valutazione delle performance di tutte le aree aziendali (completezza);**
- **rappresentazione esaustiva e verificabile di elementi quantitativi comparabili e qualitativi attendibili;**
- **testimonianza di un percorso interno di riflessione e messa a fuoco degli attuali scenari per delineare obiettivi di miglioramento, innovazione e sviluppo.**

Nell'elaborazione del documento sono state rigorosamente applicate le linee guida impartite dalla Regione Friuli Venezia Giulia nella Deliberazione della Giunta Regionale n. 1992 del 9 ottobre 2008, e si è tenuto conto delle istruzioni fornite dal Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS) indicate nella pubblicazione "Principi di redazione del Bilancio Sociale".

La tabella seguente specifica le modalità di approvazione del Bilancio Sociale 2011 secondo le previsioni normative di riferimento.

Periodo di riferimento	Corrispondente all'esercizio	Non corrispondente all'esercizio
Eventuale bilancio preventivo sociale	Sì	√ No
Organo che ha approvato il Bilancio Sociale	Assemblea dei Soci	
Organo che ha controllato il Bilancio Sociale	Consiglio di Amministrazione	
Data di approvazione	18 maggio 2012	
Obbligo di deposito presso il registro delle imprese ai sensi dell'art. 10, comma 2, del decreto legislativo 155/2006	√ Sì	No



# INFORMAZIONI GENERALI

L'IDENTITÀ DELLA COOPERATIVA  
LE AREE DI INTERVENTO  
LA STORIA DELLA COOPERATIVA  
LA MISSION





# 1. INFORMAZIONI GENERALI

## 1.1 IDENTITÀ DELLA COOPERATIVA

Denominazione	Sede Legale (Direzione e Amministrazione)	Sede Secondaria (Laboratori creativi)
<b>“LA COLLINA SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE ONLUS”</b> in sigla “LA COLLINA SOC. COOP.”	TRIESTE Via Querini, 6 34147 Trieste P.IVA/C.F. - Reg.Imp. Ts 00746150325 Albo Società Cooperative n. A111758 tel. 0408323201 fax 040816541 www.lacollina.org inzerillofabio@lacollina.org infoclienti@lacollina.org lacollinasoccoop@pec.it	TRIESTE Via de Pastrovich, 1 34127 Trieste tel. 0402031963 gabrielliluca@lacollina.org

## 1.2 LE AREE DI INTERVENTO

La Collina è presente nel mercato del terziario avanzato con la progettazione, l’offerta e l’erogazione di servizi per conto di istituzioni pubbliche ed enti privati. Attualmente la cooperativa opera nelle seguenti aree di intervento:

### Servizi culturali

La gestione di servizi culturali rappresenta un ambito di intervento ad alto profilo professionale, orientato alla valorizzazione, diffusione e promozione del patrimonio culturale del territorio.

La cooperativa opera per arricchire la fruizione di tali beni fornendo il supporto di un’organizzazione efficiente e di personale competente ed esperto. Attualmente costituisce la **prima realtà** in ambito locale nella gestione di *global service* bibliotecari e museali.

Tra i servizi culturali offerti dalla cooperativa sono in costante crescita quelli legati all’archiviazione e catalogazione di patrimonio librario e alla gestione di servizi teatrali.

Particolare attenzione è data alla **formazione** dello staff impegnato in ambito museale, bibliotecario e archivistico. La specializzazione e il rinnovamento delle competenze avviene attraverso la programmazione dinamica di corsi e seminari in collaborazione con le principali agenzie formative del territorio, nonché attraverso azioni mirate di *coaching* ed *action learning*.

Nell'area culturale La Collina offre i seguenti servizi:

- **Gestione di servizi in ambito museale**
  - servizi di *front-line*: prima accoglienza al pubblico, biglietterie informatizzate e non, bookshop
  - servizi di assistenza al pubblico, sorveglianza, custodia e guardiania non armata diurna e notturna
  - servizio di coordinamento impianti di sicurezza e antincendio
  - servizi di supporto alle segreterie organizzative
  - progettazione e realizzazione di allestimenti e supporti didattici
  - progettazione e gestione di laboratori didattico-creativi per bambini e ragazzi
  - progettazione e gestione di itinerari storico-artistici e museali rivolti a studenti, insegnanti, famiglie e gruppi
  - supporto organizzativo per mostre ed eventi temporanei
  - supporto tecnico-logistico nell'allestimento di mostre
  - progettazione, organizzazione e gestione di eventi culturali e interculturali
  
- **Gestione di servizi in ambito bibliotecario**
  - servizi di accoglienza e orientamento del pubblico, prestito e distribuzione
  - assistenza nelle ricerche bibliografiche e nel recupero dell'informazione on line
  - gestione delle postazioni Internet e assistenza agli utenti
  - riscontri inventariali e revisione delle collezioni
  - catalogazione informatizzata del patrimonio corrente e pregresso di biblioteche di varia tipologia, secondo le regole e gli standard nazionali e internazionali previsti per il trattamento di monografie, periodici, materiale grafico, libro antico, manoscritti, risorse elettroniche e documenti multimediali
  - catalogazione informatizzata di opuscoli, letteratura grigia, fondi speciali antichi e moderni e biblioteche d'autore
  - catalogazione informatizzata di periodici
  - *authority control*, servizio di manutenzione e bonifica catalografica
  - progettazione, organizzazione e gestione di attività di *information literacy* rivolte all'utenza delle biblioteche di pubblica lettura
  - servizi di documentazione, redazione di bibliografie tematiche per insegnanti delle scuole primarie e secondarie
  - supporto alla progettazione, organizzazione e gestione di visite guidate e di attività di educazione all'uso della biblioteca rivolte a bambini e ragazzi
  - digitalizzazione risorse a stampa
  
- **Gestione di servizi in ambito teatrale**
  - servizi di assistenza al pubblico in sala e nelle aree parking
  - servizi di biglietteria informatizzata e non; guardaroba
  - servizi tecnico-logistici per allestimenti e disallestimenti
  - servizi tecnici audio e luci
  - servizi di custodia e guardiania diurna e notturna
  - servizi di coordinamento impianti di sicurezza e antincendio
  
- **Servizi di archiviazione**
  - schedatura, riordino e inventariazione di archivi storici e di deposito
  - procedure di scarto
  - redazione di elenchi di consistenza e di elenchi topografici
  - coordinamento delle operazioni di ricollocazione ordinata su scaffalatura di archivio
  - coordinamento delle operazioni di movimentazione logistica, di assistenza e consulenza a enti pubblici e privati
  - assistenza ai ricercatori
  - digitalizzazione di archivi cartacei

- **Servizi di digitalizzazione**

- realizzazione di progetti di digitalizzazione ed elaborazione in batch per la conservazione e valorizzazione di archivi e di fondi pubblici e privati
- digitalizzazione, indicizzazione e masterizzazione di documenti antichi e moderni, libri e mappe
- scansioni di grande formato A2+ di carte sciolte, pergamene e manoscritti, atlanti tomi e registri, quotidiani moderni e contemporanei, fotografie
- acquisizione di disegni ed elaborati tecnici di formato A0 e formati atipici
- conversioni delle immagini in TIF, JPEG, PDF e altri formati
- indicizzazione delle risorse digitali con MAG (Metadati Amministrativi Gestionali) conformi agli standard ICCU (nel rispetto delle direttive della Biblioteca Digitale Italiana) e allo standard EAD (Encoded Archival Description) per i sistemi archivistici
- pubblicazione dei dati acquisiti su portali internet
- masterizzazioni delle immagini e degli indici su CD/DVD ISO

### Servizi amministrativi

La Collina ha maturato un'esperienza decennale nella gestione di attività amministrativa a supporto a enti pubblici e privati. È stata la prima cooperativa sociale del territorio a co-progettare con un ente pubblico la gestione integrata di servizi amministrativi, distinguendosi per efficienza e rendendosi protagonista di un'esperienza di esternalizzazione unica in Italia.

Oggi la cooperativa ha rapporti consolidati in ambito sanitario, in particolare con l'Azienda per i Servizi Sanitari n. 1 Triestina e con la Casa di cura Pineta del Carso S.p.a.; svolge inoltre attività amministrative per la Provincia di Trieste, il Comune di Muggia, il Comune di Trieste, il Comune di Gorizia e la Provincia di Udine.

In particolare, La Collina opera nei seguenti ambiti di attività:

- gestione di segreterie complesse
- servizi di *front e back-office*
- gestione di uffici amministrativi
- servizi amministrativi di area sanitaria:
  - refertazione ambulatoriale
  - accettazione amministrativa
  - servizi di orientamento
  - gestione punti prelievi
  - servizi CUP (Centro Unico di Prenotazione sanitaria)
- archiviazione, data entry industriale, servizi di inventariazione
- portierati

### Creatività e didattica

Le attività offerte dal settore della didattica e creatività si rivolgono ad asili d'infanzia, scuole materne, scuole primarie e secondarie di I grado, scuole superiori, centri di aggregazione giovanile, ricreatori, centri estivi e associazioni.

A queste realtà educative si aggiungono i poli museali, al cui interno è possibile sviluppare percorsi didattici, visite guidate e laboratori creativi.

L'obiettivo è sviluppare l'immaginazione di bambini e ragazzi e di fornire loro gli strumenti per comprendere, interpretare e orientarsi nella realtà odierna.

Nell'area creatività e didattica La Collina si occupa di:

- progettazione e gestione di laboratori didattici e creativi

- consulenza nell'ambito di progetti dedicati all'infanzia, all'adolescenza e ai giovani
- progettazione e realizzazione di allestimenti e strumenti didattici
- formazione di operatori socio-educativi, docenti di scuole primarie e secondarie
- ricerca creativa e consulenze nell'ambito della comunicazione: ideazione e realizzazione di illustrazioni, grafica, materiale promozionale, prototipi e pubblicazioni

### Servizi informatici

La Collina offre un'ampia gamma di servizi informatici: oltre alla grafica, alla progettazione multimediale e alla realizzazione di siti web, la cooperativa si è specializzata nella progettazione e produzione di software gestionali.

In sinergia con i clienti, sono state sviluppate soluzioni informatiche *ad hoc* relative all'archiviazione e all'informatizzazione dei dati.

Per supportare un attento controllo di gestione e monitoraggio del costo del lavoro, La Collina ha inoltre progettato **Natural**, un innovativo software di gestione aziendale.

Nell'area informatica La Collina offre i seguenti servizi:

- progettazione e produzione di software gestionali *web oriented* per strutture pubbliche e private
- progettazione e realizzazione di siti web
- grafica e comunicazione
- progetti multimediali per supporti quali cd/dvd-rom

### Servizi turistici

Il settore rappresenta una sfida insolita e ambiziosa per una cooperativa sociale, in un ambito il cui potenziale di sviluppo ben si lega alle caratteristiche di Trieste, città di frontiera dal ricco patrimonio culturale e naturale.

La Collina offre servizi di gestione di stabilimenti balneari con:

- addetti al salvamento
- assistenza ai bagnanti
- biglietterie
- animazione e intrattenimento

### Altri servizi

Oltre al consolidamento degli ambiti produttivi sopra elencati, La Collina crede nell'innovazione e nella sperimentazione, impegnandosi nella costante ricerca di nuove forme di imprenditorialità e di partecipazione al sistema locale di welfare. E' parte attiva di diverse partnership locali per la co-progettazione e la gestione di interventi in risposta ai "nuovi bisogni" del territorio e della cittadinanza (di cui si rende conto più diffusamente al paragrafo 4.6).

In un rapporto di co-progettazione con enti locali, La Collina è stata impegnata nei seguenti progetti:

- Progetto Zindis al Centro / Microarea Zindis (Muggia)
- Progetto sperimentale per il supporto all'inserimento lavorativo di persone diversamente abili con la Provincia di Trieste

## 1.3 LA STORIA DELLA COOPERATIVA

### Gli esordi e la prima fase di attività (1988-1995)

La Collina nasce nella primavera del 1988 in seno al movimento cooperativo sorto a Trieste agli inizi degli anni Settanta su impulso dell'esperienza basagliana di smantellamento del manicomio e della conseguente riforma psichiatrica. Le origini della co-



operativa definiscono pertanto un'identità storica, culturale e imprenditoriale fortemente improntata alle pratiche di inclusione ed affermazione dell'autonomia e dei diritti di cittadinanza dei soggetti esclusi dalla vita economica e sociale.

Costituita in una fase di ricerca e di riflessione circa l'opportunità di espandere gli ambiti di intervento in settori di mercato mai affrontati fino ad allora dalle cooperative sociali di inserimento lavorativo, La Collina intraprende da subito percorsi alternativi in termini sia imprenditoriali sia

riabilitativi. La falegnameria, il laboratorio video e fotografico, la radio sono le attività in cui la cooperativa si sperimenta agli esordi del suo percorso, distinguendosi per l'elevato standard qualitativo dei servizi erogati e dei percorsi formativo-occupazionali messi in atto. L'esperienza è determinante sotto il profilo della sperimentazione e dell'investimento in ambiti innovativi, anche di tipo culturale, ma a fronte di risultati economico-imprenditoriali poco incisivi viene a concludersi a metà degli anni Novanta, con la necessaria riconfigurazione delle attività d'impresa.

### La seconda fase: un'impresa da costruire (1996-2001)

Il nuovo Consiglio di Amministrazione intraprende il processo di ristrutturazione della cooperativa e procede alla liquidazione delle attività di falegnameria e del laboratorio fotografico e video. Nel 1996 prende l'avvio un rapporto di collaborazione con il Comune di Trieste grazie a un progetto formativo a carattere sperimentale, inerente l'archiviazione informatizzata delle delibere dell'ente. Un anno dopo, il processo di riorganizzazione interna è portato a termine e grazie al consolidarsi del rapporto di collaborazione con il Comune di Trieste la cooperativa si aggiudica una serie di importanti commesse: la gestione dell'Ufficio relazioni con il pubblico, la gestione del portale web dell'amministrazione comunale presso Trieste Città Digitale SpA, la gestione informatizzata dei documenti dell'Area concessioni edilizie, Archivio generale e anagrafe, nonché la gestione dei servizi al pubblico delle biblioteche A. Hortis e P. A. Quarantotti Gambini. La notevole crescita dimensionale (circa cinquanta soci) e di fatturato (600.000 euro), pone la cooperativa di fronte alla necessità di riadeguare la propria organizzazione a supporto delle attività d'impresa. Nel 2001, tuttavia, la chiusura di quasi tutte le commesse con il Comune di Trieste, unico grande cliente della cooperativa, determina l'uscita del Presidente in carica e la nomina di un nuovo Consiglio di Amministrazione, composto in prevalenza da membri provenienti dalla base sociale.

### La Collina oggi: il primo triennio (2002-2004)

Con l'obiettivo di risanare la situazione economico-finanziaria e occupazionale dell'impresa, nel 2001 il nuovo Consiglio di Amministrazione vende il ramo d'azienda radiofonico alla neo costituita Cooperativa La Piazzetta, di cui conserva tuttavia la maggioranza del capitale sociale.

A partire dal 2002 ha inizio un'intensa opera di innovazione attraverso la progettazione di nuovi rami d'azienda, la diversificazione della clientela e la crescita della base sociale. Un'oculata gestione finanziaria attenta al controllo dei costi e un'efficace azione direttiva e commerciale consentono l'acquisizione di nuove commesse nell'ambito delle attività di segretariato e di *front office*, in prevalenza da parte dell'Azienda per i Servizi Sanitari n. 1 Triestina, ma anche provenienti dalla Provincia e dal Comune di Trieste.



Nel 2003 La Collina è la prima cooperativa sociale del territorio a co-progettare con un ente pubblico la gestione integrata di servizi amministrativi. Cogliendo l'opportunità del passaggio di consegne tra la Prefettura e le aziende sanitarie nella gestione delle provvidenze economiche agli invalidi civili, La Collina presenta un progetto volto alla creazione della relativa struttura operativa presso l'ASS n. 1 Triestina. Questa esperienza, unica in Italia, consente alla cooperativa di ritagliarsi uno spazio di rilievo all'interno dell'ente pubblico. L'ASS n. 1 Triestina si distingue per essere l'unica azienda sanitaria italiana ad aver esternalizzato il servizio, ottenendo il vantaggio di erogare i benefici economici agli invalidi civili nei tempi tecnici più brevi, grazie all'elevato grado di efficienza che la cooperativa coniuga con l'alta percentuale di inserimenti lavorativi di persone provenienti dall'area dello svantaggio.

La co-progettazione consente alla cooperativa di acquisire ulteriori servizi in seno alla stessa struttura operativa, in particolare presso l'Ufficio invalidi civili e presso l'Ufficio verifiche e controlli strutture pubbliche e private.

Nel 2004 viene progettato e realizzato un nuovo ramo d'azienda, dedicato alla gestione dei servizi museali. Il primo servizio, concernente la sorveglianza notturna e l'assistenza al pubblico di un'importante mostra d'arte, viene gestito lo stesso anno presso il Civico Museo Revoltella di Trieste.

La Collina si aggiudica in seguito la gestione dei servizi bibliotecari presso la Biblioteca civica A. Hortis e la Biblioteca comunale P. A. Quarantotti Gambini.

Si attiva un piccolo servizio di archiviazione presso Pineta del Carso SpA - Casa di Cura.

### Lo sviluppo d'impresa: il quinquennio successivo (2005-2010)

Continua il processo di diversificazione delle attività e della clientela. Grazie a un'attenta programmazione didattica, La Collina è ora in grado di offrire la gestione in *global service* delle strutture museali (sorveglianza e assistenza al pubblico, biglietteria, guardaroba, capoturno, addetti alla sicurezza e al primo soccorso, laboratori creativi e didattici, visite guidate, bookshop).

La cooperativa è presente in tutti i musei e in tutte le sale espositive del territorio, allargando il proprio portafoglio clienti che, oltre al Comune e alla Provincia di Trieste (Faro della Vittoria), conta molte istituzioni private. Gli interventi nell'ambito dei servizi bibliotecari vengono ulteriormente ampliati attraverso l'acquisizione della gara d'appalto per la gestione di alcuni servizi nelle Biblioteche di pubblica lettura del Comune di Trieste. Si attiva un solido rapporto di collaborazione con il Comune di Muggia, che vede l'affidamento in gestione del Museo d'arte moderna Ugo Carà e del Museo archeologico, l'organizzazione di eventi espositivi e la realizzazione di servizi archivistici.

Il settore dei servizi amministrativi si espande ulteriormente grazie all'acquisizione di importanti commesse nel campo della sanità pubblica e privata.

Viene avviato il settore di progettazione e realizzazione di software *web oriented*. A seguito dell'ampliamento e della diversificazione dei settori produttivi, il volume d'affari passa da 685.801 euro (2005) a 1.827.328 (2010), con un incremento pari al 375%. Cresce anche la soddisfazione della base sociale, che oltre a beneficiare di un accresciuto bagaglio di competenze tecniche, acquisito grazie a percorsi formativi svolti trasversalmente a tutti i settori, riceve a partire dal 2005 importanti quote a titolo di ristoro (complessivamente circa 360.000 euro in sette anni).

L'ampliamento dei servizi e la conseguente crescita di fatturato impongono alla cooperativa l'adozione di un piano complessivo di riorganizzazione aziendale. Si procede alla definizione di mansionari e protocolli operativi per tutte le funzioni aziendali, e i capi settore vengono sollevati dai compiti di produzione. La Collina progetta e realizza un software di gestione aziendale ("Natural") che ancora oggi costituisce un valido supporto per un attento controllo di gestione e di monitoraggio del costo del lavoro.

Lo sviluppo economico e imprenditoriale rende maturi i tempi per un nuovo e diverso posizionamento in seno al sistema cooperativo locale. A partire dal 2004 La Collina stringe nuovi rapporti con gli organismi di rappresentanza e della rete della cooperazione sociale. Rientra, dopo un lungo periodo di assenza, nel Consorzio per l'Impresa Sociale e si pone come soggetto attivo della promozione e dello sviluppo del Consorzio Ausonia, titolare dello storico stabilimento balneare triestino.

Mandatari della cooperativa rivestono inoltre un ruolo di responsabili al tavolo di monitoraggio dei Piani di Zona e al tavolo tecnico della Provincia di Trieste per l'inserimento lavorativo delle persone disabili ai sensi della Legge 68/1999. La Collina acquisisce una rappresentanza nell'esecutivo regionale della Lega delle Cooperative. Nel 2007 viene intrapreso un percorso volto alla crescita delle opportunità di reddito indiretto e di supporto nei confronti della base sociale. La cooperativa partecipa inoltre a un'importante progetto regionale finalizzato alla certificazione di azienda "Family friendly" impegnata nelle politiche di conciliazione a favore dei propri associati/e e lavoratori/trici.

Nel dicembre del 2009 La Collina gemma una cooperativa sociale di tipo A: RESET, Società Cooperativa sociale ONLUS, da subito attiva nei servizi di trasporto e nelle attività di accompagnamento e supporto alle persone affette da HIV o da altre gravi patologie correlate allo stato di tossicodipendenza. Nel 2010 Reset si aggiudica la gara europea per la gestione del Centro diurno di via Pindemonte con il D.D. dell'ASS n. 1 Triestina, nonché la gara d'appalto per la gestione del Centro Bassa Soglia di via Natisone a Monfalcone.

## Il 2011 e i primi mesi del 2012

Nel corso del 2011 La Collina incentiva le collaborazioni con la Provincia di Trieste e con l'Assessorato al lavoro della Regione Friuli Venezia Giulia nel quadro degli interventi di contrasto alla disoccupazione dovuta alla crisi del mercato del lavoro. La cooperativa partecipa ai bandi relativi ai Lavori di Pubblica Utilità (LPU) nell'ottica di assicurare un'occupazione temporanea ai lavoratori disoccupati privi di ammortizzatori sociali, aggiudicandosi nove progetti con l'Università degli studi di Trieste, la Provincia di Trieste e i Comuni di Trieste, Gorizia e Muggia.

Sul fronte della sperimentazione di nuove sinergie con la cooperazione sociale promosse dalla Provincia del capoluogo giuliano onde accrescere le opportunità occupazionali per le persone disabili, La Collina figura in prima linea nella progettazione di percorsi personalizzati di inserimento ed integrazione lavorativa. All'inizio del 2011 vengono sottoscritte con Pineta del Carso SpA – Casa di cura le prime due convenzioni tripartite ai sensi del D.Lgs 10/09/2003 n. 276 (Legge Biagi) per l'inserimento lavorativo di due persone diversamente abili, grazie all'acquisizione di una commessa biennale per i servizi di archiviazione e digitalizzazione di documenti sanitari.

Ad oggi le convenzioni sottoscritte da La Collina rappresentano gli unici esempi di applicazione della Legge Biagi a livello regionale. Successivamente, il Servizio Lavoro della Provincia di Trieste affida a La Collina la realizzazione di azioni di tutoring ed affiancamento di personale diversamente abile finalizzate all'integrazione lavorativa e alla formazione professionale dei partecipanti.

Con queste significative collaborazioni, La Collina si attesta quale partner degli enti pubblici che offrono servizi alla cittadinanza in tema di lavoro, riaffermando al contempo la sua mission aziendale e il suo essere cooperativa sociale di tipo B. In parallelo, partecipa attivamente a varie partnership locali per la co-progettazione e la gestione di interventi in risposta ai "nuovi bisogni" del territorio e della comunità. In particolare, grazie al proprio impegno progettuale ed economico, è partner dell'Amministrazione comunale di Muggia nel progetto di rivitalizzazione e promozione del benessere socio-sanitario nell'area di Zindis, nell'ambito del Protocollo d'intesa Habitat-Microarea Zindis sottoscritto dal Comune, dall'Azienda per i Servizi Sanitari n. 1 Triestina e dall'ATER.

Nel segno della continuità con la mission aziendale dell'inserimento lavorativo e della promozione dei diritti di cittadinanza, La Collina partecipa alla procedura di accreditamento finalizzata a individuare i soggetti imprenditoriali idonei alla co-gestione e co-progettazione dei progetti terapeutici abilitativi personalizzati (budget individuali di salute) promossi dal Dipartimento di Salute Mentale di Trieste a favore dei propri utenti.

I Budget di Salute (BDS) rappresentano un percorso sperimentale innovativo volto a sviluppare opportunità di salute, emancipazione, inclusione e autonomia attraverso il coinvolgimento diretto del beneficiario, risorsa al centro di un progetto che si avvale del *know how* delle imprese sociali del territorio.

La Collina partecipa con successo alla procedura di accreditamento rispetto agli Assi Lavoro e Socialità posizionandosi al secondo posto della graduatoria finale a pari merito con la Duemilauno Agenzia Sociale, principale cooperativa sociale di tipo A del territorio triestino.

Gli esiti dell'Accordo Quadro assumono particolare rilevanza per la cooperazione sociale di tipo B che condivide la matrice storica della riforma psichiatrica ad opera di Franco Basaglia. CLU, La Collina e Agricola Monte San Pantaleone, occupano nell'ordine i primi posti della graduatoria, confermando la capacità di agire quali partner essenziali nella promozione e sviluppo delle politiche di welfare e la titolarità di quelle pratiche di inserimento lavorativo che si traducono in attenzione ai singoli, inclusione, diritti, salute.

In questa fase, coerentemente con i propri obiettivi di sviluppo aziendale la cooperativa:



- potenzia l'Area dei servizi culturali attraverso l'attivazione di servizi specialistici negli ambiti dell'archiviazione dei fondi storici (Archivi della Provincia di Trieste e Archivio generale del Comune di Trieste), della catalogazione bibliografica (Servizio Bibliotecario Urbano del Comune di Trieste, Biblioteca Provinciale di Gorizia) e della digitalizzazione documentaria (acquisizione digitale del quotidiano "L'indipendente" a favore del Comune di Trieste);
- inizia a sviluppare la propria attività al di fuori del territorio giuliano, acquisendo commesse da parte del Comune di Gorizia, della Provincia di Gorizia, dell'ASS n. 2 Isontina e della Provincia di Udine;
- entra a far parte del Consorzio COSM di Udine, che raccoglie 14 cooperative sociali di tipo A e B del territorio regionale, con il ruolo di General Contractor;
- diventa socio sovventore della storica cooperativa sociale Il Posto delle Fragole di Trieste, supportandola nel piano di riorganizzazione aziendale.



Viene inoltre posto l'accento sull'ulteriore sviluppo di iniziative per la mutualità interna:

- nasce la prima squadra di calcio della cooperativa, "La Collina Football Club", grazie all'impegno del socio volontario Bruno Opatti;
- viene attivata una convenzione con le Cooperative NordEst per l'erogazione di buoni spesa del valore nominale di 250 euro (per un totale di 18.000 euro di buoni acquisto) a supporto delle famiglie delle lavoratrici e dei lavoratori della cooperativa;
- viene incentivata l'erogazione di prestiti infruttiferi da parte della cooperativa per limitare l'esposizione della compagine sociale verso gli istituti bancari e le agenzie finanziarie.

Nel primo semestre del 2012 verranno istituiti i seguenti strumenti di mutualità e/o reddito indiretto:

- la "Tessera associativa", che darà diritto ai soci titolari di ottenere scontistiche presso circa 70 esercizi commerciali della provincia di Trieste;
- il Regolamento prestiti;
- il Regolamento di solidarietà sociale;
- un "Sistema di voucher interno" grazie al quale ogni socio potrà accedere gratuitamente a manutenzioni, piccoli traslochi e occasioni di svago (stabilimenti balneari, cinema, teatro, concerti ed eventi sportivi).



## 1.4 LA MISSION

La Collina è una cooperativa sociale impegnata dal 1988 nella realizzazione di percorsi di inserimento lavorativo a favore di persone con fragilità derivanti dallo stato di tossicodipendenza, disagio psichico e fisico, alcolismo e stato di reclusione, nell'ottica di creare le migliori opportunità di lavoro e reinserimento sociale. La cooperativa si muove quindi lungo una duplice direttrice, nel tentativo di coniugare le logiche dell'impresa, centrate sulla soddisfazione del cliente e sull'erogazione di servizi di

---

**IL CUORE DELLA SFIDA:  
ESSERE “IMPRESA SOCIALE”,  
organizzazione di persone e mezzi  
orientata al raggiungimento di obiettivi  
di inclusione ed emancipazione  
di soggetti a bassa contrattualità sociale**

qualità, con la delicata mission dell'inserimento lavorativo di persone che vivono una condizione di difficoltà.

Il mandato normativo e statutario dell'inserimento lavorativo costituisce il cuore della sfida – sempre attuale e tutt'altro che scontata – dell'essere “impresa sociale”, organizzazione di persone e mezzi orientata al raggiungimento di obiettivi di inclusione ed emancipazione di soggetti a bassa contrattualità sociale.

Per rendere possibile questa sinergia, La Collina progetta e gestisce, nell'intero territorio della provincia di Trieste, servizi culturali, amministrativi, informatici, didattico-creativi e turistici.

L'agire imprenditoriale e sociale della cooperativa si inquadra in un preciso sistema di valori e di pratiche:

- la centralità del socio: La Collina promuove il miglioramento delle condizioni economiche, sociali e professionali della propria compagine sociale, favorendo in particolar modo l'avviamento al lavoro, l'inserimento e la crescita professionale delle persone provenienti dall'area del disagio. Il socio è destinatario delle attività di formazione e aggiornamento professionale, delle politiche di sostegno mutualistico e di riconoscimento di trattamenti economici migliorativi (ristorni), oltre alla puntuale applicazione dei livelli retributivi previsti dal Contratto Collettivo Nazionale delle Cooperative Sociali.
- la trasparenza nei processi di *governance*: anche grazie alle dimensioni della cooperativa, la politica direzionale viene vissuta dalla base sociale come elemento di concretezza nel quotidiano e di confronto nella relazione tra i singoli;
- la qualità dei servizi offerti: nella ferma volontà di superare lo stereotipo che spesso associa la cooperazione sociale a prestazioni poco costose e di scarso livello qualitativo, La Collina punta costantemente all'eccellenza dei propri servizi e alla soddisfazione del cliente;
- l'efficienza dell'organizzazione: la qualità delle performance dipende soprattutto dalla capacità della struttura organizzativa di operare secondo modalità codificate, da cui i recenti sforzi di ottimizzazione dell'assetto amministrativo;
- la capacità progettuale: saper cogliere le esigenze del cliente e tradurle in visioni progettuali e in azioni concrete di sviluppo;
- la presenza nel territorio: agire come soggetto qualificato e accreditato nel contesto locale delle politiche di welfare, perseguendo, accanto alla pura gestione di servizi, la strada della co-progettazione con altri soggetti, oltre a proporsi nel mercato privato generando valore sociale aggiunto a favore della cittadinanza.





# STRUTTURA, GOVERNO E AMMINISTRAZIONE DELL'IMPRESA

OGGETTO SOCIALE

FORMA GIURIDICA

AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO DELLA COOPERATIVA:  
PREVISIONI STATUARIE

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE



# 2. STRUTTURA, GOVERNO E AMMINISTRAZIONE DELL'IMPRESA

## 2.1 OGGETTO SOCIALE

Il giorno 23 marzo 2005 l'Assemblea dei Soci approva lo Statuto al fine di renderlo coerente con i dettami della Legge n.142 del 3 aprile 2001. Successivamente, con l'Assemblea del 18 dicembre 2009, la cooperativa procede all'adeguamento dello Statuto secondo le disposizioni delle società per azioni, essendo il numero dei soci cooperatori superiore a 20 e avendo l'attivo dello stato patrimoniale della cooperativa superato un milione di euro (come risulta dal bilancio chiuso al 31 dicembre 2008). Gli articoli 4 e 5 riportano gli scopi e l'oggetto della cooperativa. L'estratto che segue contiene i passaggi più significativi dei due articoli:

### **ART. 4 – SCOPI**

*Lo scopo che la cooperativa intende perseguire è quello di ottenere, tramite la gestione in forma associativa dell'azienda nella quale i soci prestano la propria attività di lavoro, continuità di occupazione lavorativa e le migliori condizioni economiche, sociali e professionali.*

*La cooperativa ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione delle persone svantaggiate di cui all'articolo 4 della Legge 8 novembre 1991, n. 381 e successive modificazioni ed integrazioni.*

*Per la realizzazione di ciò, la cooperativa organizza un'impresa senza fini di lucro che, mediante la solidale partecipazione della base sociale e di tutto il gruppo sociale che ad essa fa riferimento, svolga attività finalizzate alla qualificazione umana, morale, culturale e professionale, al recupero e alla valorizzazione delle risorse e delle potenzialità delle persone che si trovano in stato di bisogno.*

*La cooperativa favorisce il miglioramento delle condizioni economiche, sociali e professionali dei propri soci, ed in particolare promuove l'avviamento al lavoro, l'inserimento e la crescita professionale dei soci svantaggiati e/o disabili. [...]*

**ARTICOLO 5 - OGGETTO**

*La società, con riferimento ai requisiti e agli interessi dei soci, ha per oggetto:*

*A) la promozione e la gestione di iniziative di reinserimento sociale e di inserimento lavorativo delle persone svantaggiate, come definite ai sensi dell'art. 4, Legge 381/91 e dalla normativa vigente;*

*B) la promozione e la gestione dell'istruzione, la formazione professionale delle persone svantaggiate al fine della loro qualificazione, riqualificazione, specializzazione, riabilitazione e perfezionamento.*

*Più specificamente la cooperativa ha quali principali obiettivi:*

- *la progettazione, il riordino, il restauro e l'informatizzazione di archivi storico diplomatici e correnti, la gestione di magazzini in ambito archivistico, la progettazione e produzione di software archivistici;*
- *la gestione di data entry specializzato ed industriale e delle attività ad esso collegate;*
- *la gestione di pubbliche relazioni, di sportelli informativi front-office e back office anche attraverso l'utilizzo di tecnologie telematiche ed informative e delle attività ad essi collegate;*
- *la progettazione e la gestione parziale o globale di servizi di segreteria amministrativa per conto terzi pubblici e privati e delle attività ad essi collegate;*
- *la progettazione e la gestione parziale o globale di servizi postali e di recapito a carattere locale, nazionale ed internazionale e delle attività ad essi collegati;*
- *la progettazione, l'organizzazione, la realizzazione, la promozione, l'allestimento e la gestione di spazi congressuali, espositivi, di mostre e di musei e delle attività ad essi collegate [...];*
- *gestione di servizi di pulizie;*
- *gestione bar e punti ristorazione;*
- *gestione di servizi di trasporti e facchinaggio;*
- *la progettazione e la realizzazione di servizi e laboratori didattici per soggetti pubblici e privati;*
- *la progettazione e la realizzazione di servizi di animazione per soggetti pubblici e privati;*
- *la prestazione di servizi di vigilanza, portierato, guardiania e sicurezza, prevenzione incendio, gestione delle emergenze ed evacuazione, nonché tutte le attività connesse a questi servizi per soggetti pubblici e privati;*
- *la gestione di spazi teatrali [...];*
- *la gestione parziale e globale di biblioteche [...];*
- *la progettazione, promozione e gestione di attività collegate alla balneazione [...];*
- *la ricerca, la progettazione e la produzione di beni e servizi nel settore informatico (incluso realizzazione e commercializzazione di software e di realizzazioni web) [...];*
- *la promozione e l'organizzazione di eventi, manifestazioni, convegni, congressi e delle attività collegate;*
- *promuovere, realizzare e coordinare progetti ed iniziative di ricerca a favore dei soci [...]; intervenire attivamente nell'ambito degli obiettivi rivolti al settore sociale proponendo progetti specifici finanziati dall'Unione Europea.*
- *[...]*



## 2.2 FORMA GIURIDICA

La Collina ha forma giuridica di Cooperativa Sociale. È stata costituita a Trieste con atto del giorno 29 giugno 1988 nello Studio del notaio Alessandra Malacrea Reinotti.

È iscritta al Registro delle Imprese di Trieste nella sezione Ordinaria con data 19 febbraio 1996, codice fiscale e numero d'iscrizione 00746150325. Iscritta con il numero Repertorio Economico Amministrativo (REA) 97528 in data 14 novembre 1988.

È iscritta:

- all'Albo Regionale delle cooperative al n. 6 sez. B su conforme decreto assessorile n. 48 d.d. 29 aprile 1992.

- al Registro Regionale delle Cooperative al numero 2761, sezione Produzione Lavoro, con decreto assessorile n. 450 d.d. 1 dicembre 1988 ed al numero 3104, sezione Cooperazione Sociale, con decreto assessorile n. 350 d.d. 1 ottobre 1993 ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 3 della Legge Regionale n. 79 d.d. 20 novembre 1982, così come sostituito dall'art. 1 della Legge Regionale n. 19 d.d. 11 maggio 1993.

- all'Albo Nazionale Società Cooperative dal 18 marzo 2005 con il numero A111758.

## 2.3 AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO DELLA COOPERATIVA: PREVISIONI STATUTARIE

L'attività di impresa ha inizio il 10 aprile 1989. Il termine della società è fissato nel 31 dicembre 2050.

In base allo statuto, gli organi sociali della cooperativa sono: l'Assemblea dei Soci, l'organo amministrativo, il Collegio Sindacale (se nominato), l'organo preposto al controllo contabile.

Per quanto riguarda l'Assemblea dei Soci, che costituisce l'organo sovrano della cooperativa, si rimanda al paragrafo 4.2 per una descrizione delle principali funzioni.

Il sistema di amministrazione prevede un Consiglio di Amministrazione (CdA) da 3 a 9 membri. Eventuali compensi vengono stabiliti dall'Assemblea dei Soci. Attualmente il Consiglio di Amministrazione percepisce un compenso pari a 10.000 euro lordi annui (vedi paragrafo 2.4 Il Consiglio di Amministrazione).

In questo momento non è prevista la presenza del Collegio Sindacale, non rientrando La Collina nelle fattispecie di cui all'articolo 2477 del Codice Civile: il controllo contabile è affidato a un Revisore, nominato dall'Assemblea dei Soci, ai sensi dell'articolo 2409 bis del Codice Civile, nella persona della dott.ssa Patrizia Minen, la quale resterà in carica per gli esercizi 2009-2010-2011 e pertanto sino all'approvazione del bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2011, e alla quale viene corrisposto il compenso annuale nella misura minima fissata dalla tariffa professionale per i dottori e ragionieri commercialisti che esercitano la funzione di Sindaci, pari a 6.000 euro annui.

I poteri attribuiti agli organi di governo e controllo della cooperativa sono disciplinati dallo Statuto negli articoli dal 35 al 42, di cui si riportano gli estratti più significativi:

## SEZIONE II

### AMMINISTRATORI

#### ARTICOLO 35 - AMMINISTRATORI

*La nomina degli amministratori è riservata alla competenza dei soci che possono eleggere un numero dispari di amministratori non inferiore a tre e non superiore a nove.*

*La maggioranza degli amministratori è scelta fra i soci cooperatori.*

*Gli amministratori restano in carica tre esercizi e sono rieleggibili nei limiti di legge. [...]*

*Gli amministratori sono investiti di tutti i poteri di gestione ordinaria e straordinaria della società per l'attuazione dell'oggetto sociale, salvo la competenza attribuita alla*

*decisione dei soci ai sensi di legge e del presente statuto.*

#### **ARTICOLO 36 - CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

*La cooperativa è amministrata da un Consiglio di Amministrazione che si compone di un numero dispari di consiglieri non inferiore a tre e non superiore a nove. Il Consiglio elegge nel suo seno il Presidente ed uno o due Vice-Presidente.*

#### **ARTICOLO 37 - SOSTITUZIONE DEGLI AMMINISTRATORI**

*Qualora vengano a mancare uno o più consiglieri di Amministrazione il Consiglio provvede a sostituirli, purché la maggioranza sia sempre costituita da amministratori nominati con decisione dei soci cooperatori e gli amministratori così nominati restano in carica fino alla successiva decisione dei soci.*

*Se viene meno la maggioranza degli amministratori nominati con decisione dei soci cooperatori, quelli rimasti in carica decadono e devono convocare l'assemblea perché provveda alla ricostituzione dell'organo.*

#### **ARTICOLO 38 - RAPPRESENTANZA SOCIALE**

*Al Presidente del Consiglio di Amministrazione spetta la rappresentanza e la firma sociale, limitatamente agli atti rientranti nell'oggetto sociale.*

*Il Presidente è perciò autorizzato a riscuotere, da pubbliche amministrazioni o da privati, pagamenti di ogni natura ed a qualsiasi titolo, rilasciandone liberatorie quietanze.*

*Egli ha anche la facoltà di nominare avvocati e procuratori nelle liti attive e passive riguardanti la società davanti a qualsiasi autorità giudiziaria e amministrativa, ed in qualunque grado di giurisdizione.*

*In caso di assenza o di impedimento del Presidente tutte le sue attribuzioni spettano al Vice-Presidente.*

### **SEZIONE III**

#### **CONTROLLO LEGALE DEI CONTI E CONTROLLO CONTABILE**

##### **ARTICOLO 39 - CONTROLLO LEGALE DEI CONTI E CONTROLLO CONTABILE**

*I soci, decidendo ai sensi di legge, possono in ogni momento nominare un collegio sindacale o un revisore con i poteri e le competenze previste dalla legge.*

##### **ARTICOLO 42 - CONTROLLO CONTABILE**

*In caso di assenza del Collegio sindacale l'assemblea ai sensi dell'articolo 2409-bis del codice civile affida il controllo contabile ad un revisore contabile o ad una società di revisione.*

*L'assemblea determina il corrispettivo spettante al revisore o alla società di revisione per l'intera durata dell'incarico. L'incarico ha durata di tre esercizi, con scadenza alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio dell'incarico.*

*Il revisore o la società incaricati del controllo contabile:*

- verifica nel corso dell'esercizio e con periodicità almeno trimestrale, la regolare tenuta della contabilità sociale e la corretta rilevazione nelle scritture contabili dei fatti di gestione;*
- verifica se il bilancio di esercizio e, ove redatto, il bilancio consolidato corrispondono alle risultanze delle scritture contabili e degli accertamenti eseguiti e se sono conformi alle norme che li disciplinano;*
- esprime con apposita relazione un giudizio sul bilancio di esercizio e sul bilancio consolidato, ove redatto.*

## 2.4 IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione (CdA) è stato nominato, contestualmente all'approvazione del bilancio d'esercizio, dall'Assemblea dei Soci del giorno 14 maggio 2010.

In tale occasione l'Assemblea, dopo aver approvato all'unanimità la proposta di fissare a 7 il numero di membri del nuovo CdA, ha votato all'unanimità dei presenti, quali componenti del CdA, la lista di candidati presentata dal Presidente uscente Fabio Inzerillo e composta da: Enrico Atrigna, Luca Gabrielli, Davide Iasnig, Fabio Inzerillo, Alessandro Metz, Federica Russo e Francesca Tija, tutti soci lavoratori della cooperativa. È stato poi deliberato all'unanimità di destinare al Consiglio di Amministrazione un compenso di 10.000 euro lordi annui.

Il successivo 15/05/2010 viene convocato d'urgenza il primo Consiglio di Amministrazione per deliberare sulle cariche sociali e sulla ripartizione dei compensi.

Il Consiglio all'unanimità, con l'astensione degli interessati, nomina Fabio Inzerillo Presidente e Davide Iasnig Vice-Presidente.

Il compenso votato dall'Assemblea dei soci viene ripartito nel seguente modo: 3.000 euro al Presidente, 2.000 euro al Vice-Presidente e 1.000 euro per ciascuno dei cinque Consiglieri. I compensi verranno divisi in 2 tranches riferite ai mesi di giugno e dicembre di ogni anno.

Nella seguente tabella vengono elencati i nominativi degli amministratori in carica al 31/12/2011, con indicazione della data di prima nomina e numero di mandati ricoperti.

Tab. 1: Composizione del Consiglio di Amministrazione

	<b>Nominativo</b>	<b>Data di nascita</b>	<b>Ruolo in cooperativa</b>	<b>Anzianità sociale</b>	<b>N. mandati con le stesse attribuzioni</b>	<b>N. mandati totali</b>	<b>Data prima nomina</b>
Presidente CdA	Fabio Inzerillo	23/12/1971	Direttore	14/09/1999	2	5	20/06/2000
Vicepresidente CdA	Davide Iasnig	24/03/1968	Responsabile area complessa	30/01/2004	1	2	Cooptazione 22/06/2008 ratifica 26/09/2008
Consigliere	Luca Gabrielli	05/02/1979	Coordinatore struttura semplice	26/09/2007	1	1	14/05/2010
Consigliere	Enrico Atrigna	16/09/1980	Impiegato	17/12/2007	1	1	14/05/2010
Consigliere	Francesca Tija	03/10/1969	Responsabile area complessa	31/03/2004	3	3	30/05/2005
Consigliere	Federica Russo	30/09/1980	Impiegata e Resp. sito web	26/04/2006	1	1	14/05/2010
Consigliere	Alessandro Metz	21/10/1968	Collaboratore direzione	31/03/2009	1	1	14/05/2010

La prossima tabella riassume l'operatività del Consiglio di Amministrazione, evidenziando il numero di sedute, il tasso di partecipazione e il numero medio di delibere.

Tab. 2: Operatività del Consiglio di Amministrazione

	2009	2010	2011
N. sedute CdA	14	11	13
Presenza media al CdA dei consiglieri	83,7%	96,10%	95,7%
N. medio di delibere del CdA	3,71	4,01	4,38

Nell'ultimo anno le materie più importanti sulle quali il Consiglio di Amministrazione ha deliberato, oltre all'ammissione, dimissione ed esclusione di soci ed alla valutazione della trascrizione dei verbali, riguardano:

1. AREA AMMINISTRAZIONE: Relazione del Presidente, Presentazione bilanci trimestrali (3), Stato di avanzamento riorganizzazione aziendale, Richieste di aspettativa non retribuita e di proroga aspettativa non retribuita, Esame domande di trasferimento azioni ai sensi dell'art. 9 dello Statuto Sociale e deliberazioni conseguenti, situazione rapporto con consulenti, Proposta di adesione al Consorzio COSM, Regolamento soci speciali, Bilancio sociale 2010, Proposta di bilancio al 31/12/2010, Convocazione assemblea ordinaria dei soci
2. AREA COMMERCIALE: Relazione del Presidente, Partecipazione ad ATI per appalti e bandi LPU, Situazione contratti e clienti, Proposta di subappalto (Confini Cooperativa Sociale), Budget 2011 e possibilità di sviluppo, Lavori di Pubblica utilità
3. AREA MUTUALITA': Relazione del Presidente, Richieste anticipazione TFR, Adozione misure di sostegno al reddito dei soci, Richieste di prestito infruttifero, Iniziative a favore dei soci, Acquisto buoni spesa a favore dei soci, Ristorno ai soci
4. PARTECIPATE: Relazione del Presidente, Istanza di adesione in qualità di soci sovventori a Il Posto delle Fragole Coop Soc, Individuazione dei mandatari della cooperativa in seno a Il Posto delle Fragole e deliberazioni conseguenti, sottoscrizione garanzie fidejussorie a favore di partecipate (Il Posto delle Fragole), prestiti infruttiferi verso partecipate (La Piazzetta), sottoscrizione azioni sociali di partecipate (Il Posto delle Fragole), situazioni partecipate (RESET, Il Posto delle Fragole, La Piazzetta), Acquisione crediti Consorzio Ausonia e delibere conseguenti

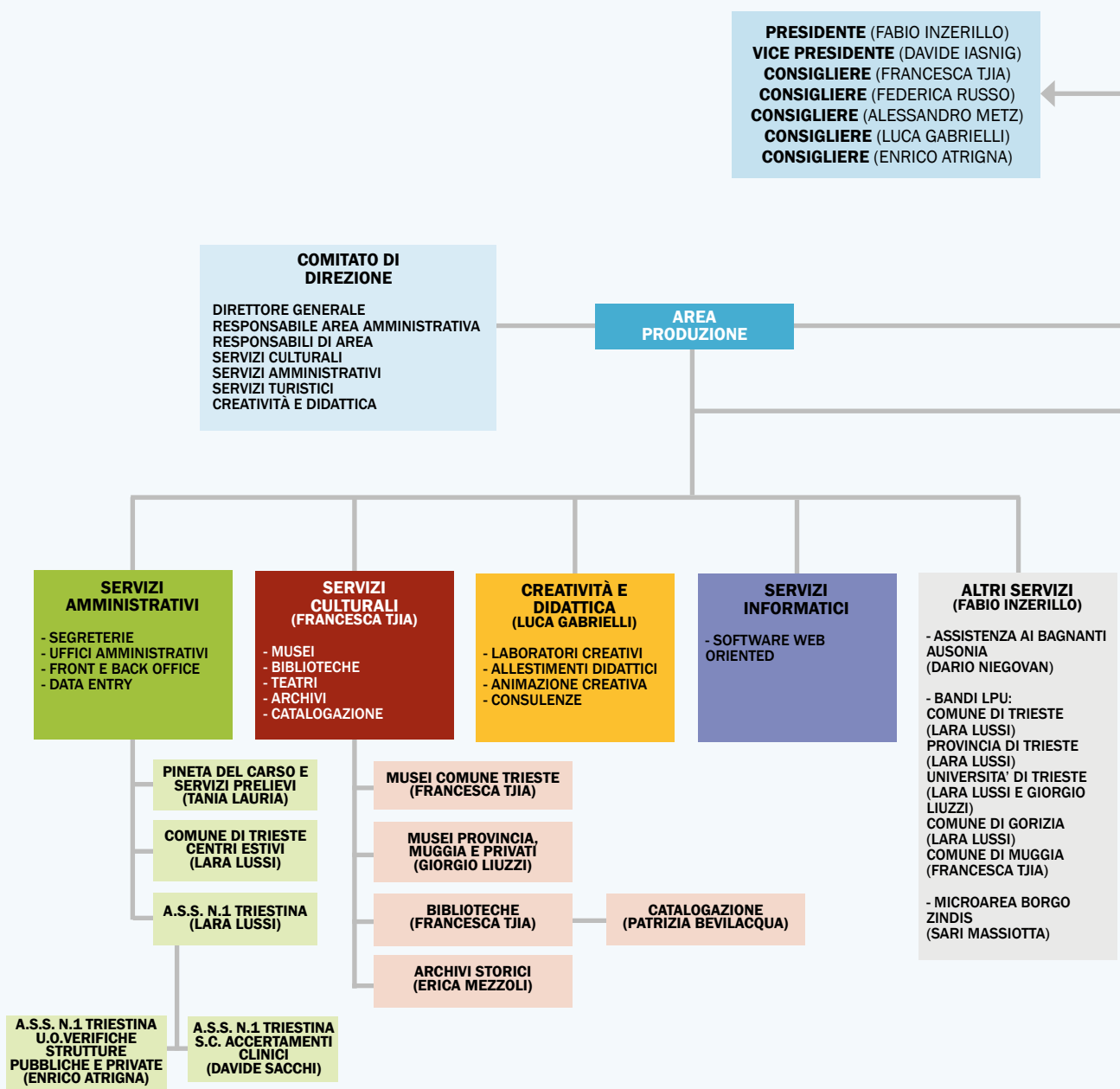


# STRUTTURA ORGANIZZATIVA INTERNA

STRUTTURA ORGANIZZATIVA INTERNA

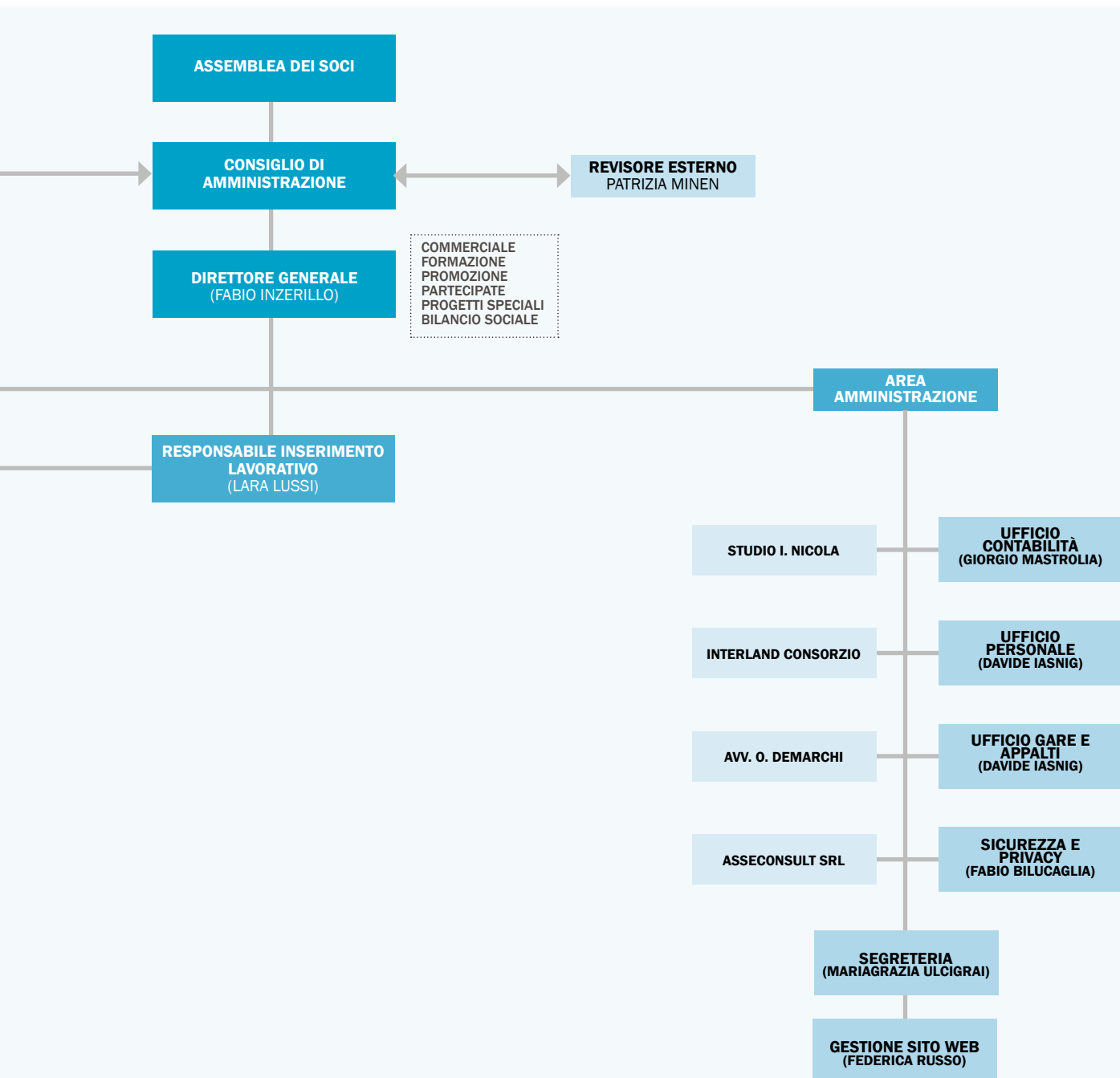


# 3. STRUTTURA ORGANIZZATIVA INTERNA



A partire da fine anno 2008 è iniziato un percorso di riorganizzazione interna finalizzato alla codifica delle mansioni, alla realizzazione di protocolli operativi destinati a tutte le figure coinvolte nei processi aziendali, nonché alla definizione di un nuovo organigramma. L'attività, propedeutica alla definizione di un importante processo di delega, si è resa necessaria per rendere la struttura più efficiente e in grado di rispondere alle sollecitazioni provenienti dal mercato. Attualmente la struttura organizzativa della cooperativa si configura come segue:

Fig. 1: Organigramma Cooperativa Sociale La Collina





Il ruolo e le principali funzioni degli organi della **struttura aziendale** sono di seguito illustrate:

**Direttore Generale:** rende operative le strategie aziendali del Consiglio di Amministrazione, coordina l'area produttiva e l'area amministrativa. Restano in capo alla direzione generale: l'azione e le politiche commerciali e di promozione, la progettazione dei piani formativi permanenti, il controllo delle partecipate (La Piazzetta, Reset e Il Posto delle fragole), ed il coordinamento nella redazione del Bilancio Sociale. La Direzione Generale segue anche i progetti speciali.

**Comitato di Direzione:** il comitato, convocato mensilmente e presieduto dal Direttore Generale, coinvolge tutti i/le Responsabili d'area e di settore, il Responsabile del personale e la Responsabile degli inserimenti lavorativi ed ha il compito di uniformare, programmare e verificare la produzione interna, uniformare le modalità di gestione del personale tra le diverse aree di intervento in modo da rendere più efficace il sistema complessivo e creando maggiori opportunità per le persone provenienti dall'area dello svantaggio. A partire da novembre 2010, ogni quindici giorni i Responsabili di settore e/o di Area preparano una relazione dettagliata che viene inviata al Direttore e per conoscenza a tutto il Consiglio di Amministrazione. Dal secondo semestre 2010 a marzo 2011 il Comitato di direzione si è riunito 7 volte.

**Responsabile Inserimenti Lavorativi:** collabora con la Direzione, il Responsabile del personale, i Responsabili d'area nonché con tutti gli enti erogatori di borse di formazione al lavoro (Dipartimento di Salute Mentale, Dipartimento delle Dipendenze da sostanze legali ed illegali, Comune di Trieste, Sportello del lavoro e Collocamento Obbligatorio della Provincia di Trieste). Progetta, realizza e monitora i percorsi di inserimento e reinserimento lavorativo delle persone provenienti dall'area dello svantaggio.

**Responsabili d'area:** al momento vige un'organizzazione di tipo misto, essendo la responsabilità in parte riferita ad aree produttive (musei, biblioteche, creatività e didattica e servizi turistici) e in parte a clienti (A.S.S. n. 1 triestina e Casa di Cura Pineta del Carso SPA). I/le Responsabili d'area rispondono alla Direzione e collaborano con la responsabile degli inserimenti lavorativi, l'Ufficio personale, l'Ufficio gare e appalti e l'Ufficio contabilità. Hanno la responsabilità del coordinamento dei capi settore e garantiscono la qualità dei servizi offerti.

**Responsabili di Settore:** rispondono al Responsabile d'Area o alla Direzione e collaborano con la Responsabile degli Inserimenti Lavorativi, l'Ufficio personale, l'Ufficio Gare e appalti per la predisposizione di progetti e offerte tecniche. Hanno la responsabilità del coordinamento del personale impiegato nei vari servizi.

**Responsabili di Struttura e/o servizio:** rispondono al Responsabile di settore. Hanno la responsabilità del controllo della qualità dei servizi offerti.

**Responsabile Ufficio Contabilità:** collabora con la Direzione e le altre funzioni della cooperativa, nonché con lo studio esterno di consulenza fiscale. Garantisce la corretta gestione della contabilità clienti e fornitori e della contabilità generale. Assicura il monitoraggio costante della situazione finanziaria della cooperativa dando puntualmente documentazione alla Direzione. È responsabile di tutte le attrezzature aziendali e si occupa della costante ricerca, attivazione e rendicontazione delle domande di credito agevolato.

**Responsabile Ufficio Personale:** risponde alla Direzione collaborando con la stessa, la Responsabile degli inserimenti lavorativi, il Responsabile amministrativo e i/le Responsabili di settore della cooperativa, nonché con lo studio esterno di consulenza del lavoro, garantendo una efficace selezione, valutazione e gestione del personale e dei rapporti contrattuali con essi instaurati.

**Responsabile Ufficio Gare:** collabora con la Direzione e coordina le aree aziendali interessate (Responsabile amministrativo/contabilità, Responsabile personale, Responsabile sicurezza, Responsabili di area e di settore e segreteria) nella preparazione di documentazioni amministrative, tecniche ed economiche utili alla partecipazione a bandi e gare d'appalto.

**Responsabile Sicurezza e Privacy:** collabora con la Direzione, il Responsabile del personale e i capi area e settore. Coordina le attività necessarie a garantire il rispetto delle norme relative e si attiva nelle differenti commesse per realizzare gli adempimenti alla normativa vigente.

**Responsabile Sito Internet:** collabora con la Direzione, i/le Responsabili di area/settore e tutte le altre funzioni della cooperativa, per assicurare la gestione e il tempestivo aggiornamento del sito, e coordinare la raccolta e pubblicazione di informazioni, segnalazioni e notizie utili, sia provenienti dai diversi settori di La Collina e/o direttamente dai soci/dipendenti, sia a loro rivolte.

**Segreteria:** collabora con la Direzione e tutte le altre funzioni della cooperativa per esplicitare le attività inerenti l'ottimale gestione delle operazioni di segretariato, smistamento e archiviazione delle informazioni in entrata, in uscita e delle comunicazioni interne.

# 4

# COMPOSIZIONE DEGLI STAKEHOLDERS E RELAZIONE SOCIALE

GLI STAKEHOLDERS: LA MAPPA DEI PORTATORI DI INTERESSE

STAKEHOLDERS SOCI E SOCIE

STAKEHOLDERS RISORSE UMANE - LAVORATORI E LAVORATRICI

STAKEHOLDERS RISORSE UMANE - L'INSERIMENTO LAVORATIVO

STAKEHOLDERS CLIENTI - UTENTI E COMMITTENTI

STAKEHOLDERS ISTITUZIONI ED ENTI PUBBLICI, IMPRESA SOCIALE E PROFIT,

COMUNITÀ LOCALE PER PARTNERSHIP, RETI E RELAZIONI TERRITORIALI

STAKEHOLDERS FORNITORI



# 4. COMPOSIZIONE DEGLI STAKEHOLDERS E RELAZIONE SOCIALE

## 4.1 GLI STAKEHOLDERS: LA MAPPA DEI PORTATORI DI INTERESSE

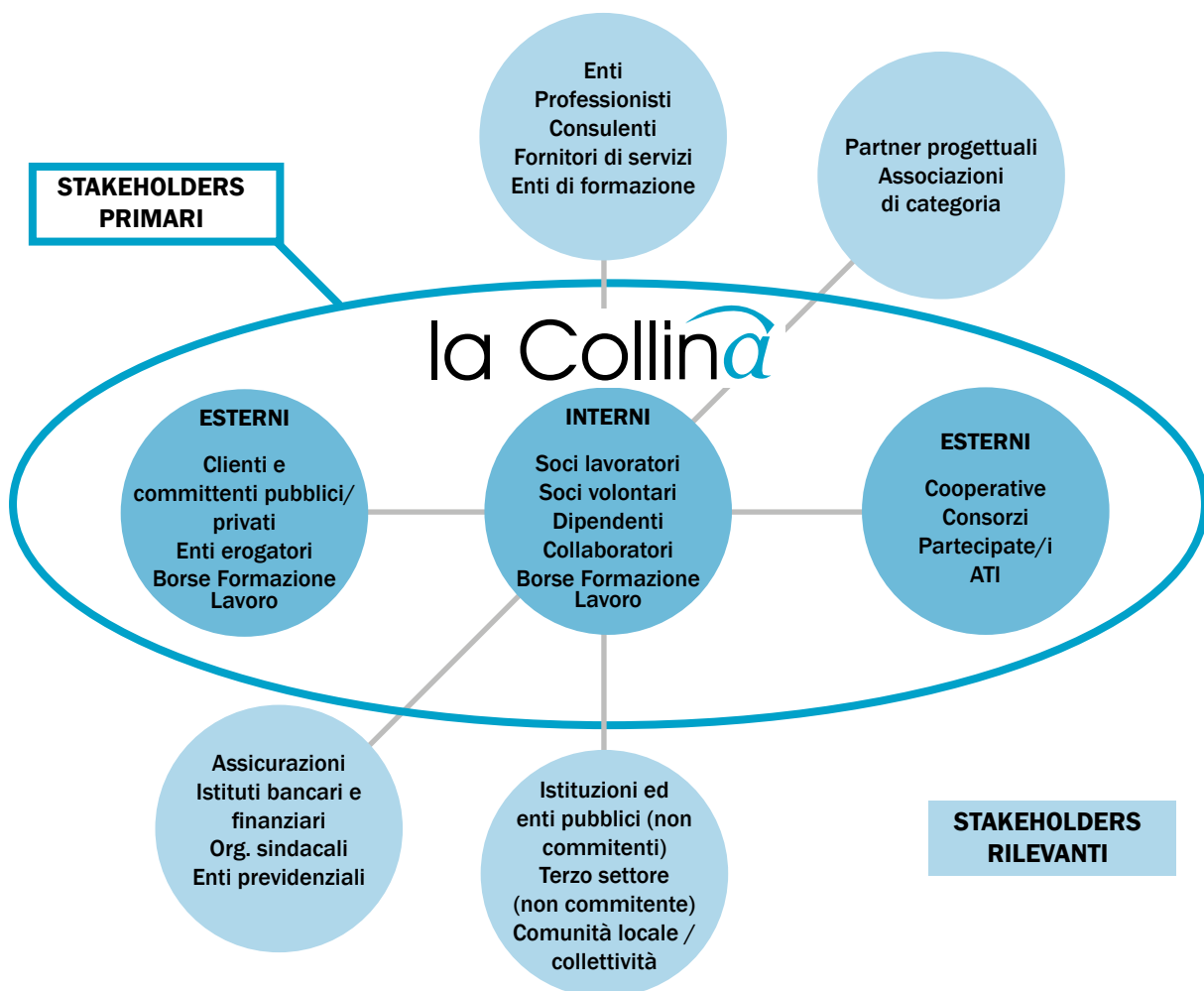
Gli stakeholders sono i soggetti che hanno titolo a “chieder conto” alla cooperativa dei suoi comportamenti e nei confronti dei quali la cooperativa deve ritenersi responsabile per la produzione dei risultati, pur con livelli di responsabilità diversi. Letteralmente, “to hold stake” significa infatti possedere o portare un interesse: la cooperativa, nel suo agire quotidiano e per il perseguimento delle proprie finalità, si relaziona costantemente con un articolato insieme di interlocutori.

La mappa degli stakeholders rappresenta in forma sintetica il **quadro degli interlocutori di riferimento** per l’organizzazione, ed è suddivisa in base ai diversi gradi di interesse:

- **stakeholders primari** sono quelli con i quali lo scambio è più intenso ed essenziale dal punto di vista istituzionale, poiché impegnati in rapporti diretti e formalizzati, e senza la cui continua partecipazione l’impresa non potrebbe sopravvivere come complesso funzionante;
- **stakeholders rilevanti** sono i soggetti la cui relazione con la cooperativa non è di natura contrattuale e che non sono essenziali per la sua sopravvivenza, ma che possono incidere sulla vita dell’organizzazione e/o essere influenzati dalla sua attività.

Sia gli uni che gli altri possono essere **interni** (ovvero soggetti che a vario titolo fanno parte della cooperativa) o **esterni** (ovvero tutti quegli importanti soggetti che hanno relazioni con la cooperativa ma non ne fanno parte). Di seguito sono individuate le principali tipologie di stakeholders di riferimento della cooperativa, con indicazione dei paragrafi in cui le relazioni con essi saranno più dettagliatamente trattate:

	<b>Interni</b>	<b>par.</b>	<b>Esterni</b>	<b>par.</b>
<b>Stakeholders primari</b>	Soci/e lavoratori/trici Soci volontari	4.2	Clienti e committenti pubblici e privati	4.5
	Dipendenti Collaboratori/trici	4.3	Enti erogatori Borse Formazione Lavoro (BFL)	4.6
	Borse formazione lavoro tirocinanti e work experience	4.4	Consorzi partecipati Cooperative partecipate Associazioni temporanee di impresa partecipate	4.6
<b>Stakeholders rilevanti</b>			Partner progettuali Associazioni di categoria Enti pubblici (non committenti) Organizzazioni del terzo settore (non committenti) Comunità locale / collettività	4.6
			Enti e professionisti consulenti e fornitori di servizi Enti di formazione Assicurazioni Istituti bancari e finanziari Organizzazioni sindacali Enti previdenziali	4.7



Nei paragrafi seguenti sono descritte le relazioni sociali della cooperativa, ovvero le relazioni che intercorrono con i diversi stakeholders, secondo modalità differenziate tra le diverse categorie, in riferimento alla loro specificità.

## 4.2 STAKEHOLDERS SOCI E SOCIE

### Diventare soci

Secondo le previsioni statutarie, possono diventare soci/e tutte le persone fisiche aventi la capacità di agire, ed in particolare coloro che abbiano maturato una capacità professionale nei settori di attività della cooperativa e, comunque, coloro che possono collaborare al raggiungimento dei fini sociali. L'ammissione è deliberata dal Consiglio di Amministrazione ed è finalizzata allo svolgimento effettivo dello scambio mutualistico e all'effettiva partecipazione del socio e della socia all'attività economica della cooperativa; l'ammissione deve essere coerente con la capacità economica della cooperativa di soddisfare gli interessi dei soci, anche in relazione alle strategie imprenditoriali di medio e lungo periodo. Inoltre le nuove ammissioni non devono compromettere l'erogazione del servizio mutualistico in favore dei soci preesistenti.

Le modalità di ammissione prevedono che il/la candidato/a presenti una richiesta scritta al Consiglio di Amministrazione, il quale, accertata l'esistenza dei requisiti, delibera sulla domanda secondo criteri non discriminatori, assegnando il/la socio/a alla categoria ordinaria dei soci lavoratori, ovvero a quella speciale dei soci lavoratori in formazione o in inserimento. A seguito della delibera di ammissione e della conseguente comunicazione della stessa al soggetto interessato, gli amministratori provvedono all'annotazione nel libro dei soci cooperatori.

Nel corso dell'anno 2011 Consiglio di Amministrazione non ha respinto nessuna delle 21 candidature presentate.

### La struttura della base sociale

La struttura della base sociale della cooperativa ha subito negli ultimi anni un progressivo ma contenuto aumento, non proporzionale a quello del numero di lavoratori della cooperativa, che invece è sensibilmente cresciuto negli ultimi anni. Tale differenza dipende essenzialmente da alcuni fattori:

- la volontà del Consiglio di Amministrazione della cooperativa di favorire l'ammissione di nuovi soci lavoratori solo dopo aver testato il loro grado di preparazione e le loro motivazioni, offrendo inizialmente la forma del rapporto lavorativo e non associativo. Tale politica ha permesso l'ammissione solamente di lavoratrici e lavoratori realmente motivati e capaci di dare un contributo fattivo al raggiungimento degli obiettivi aziendali e sociali;
- la volontà di favorire il rapporto associativo solamente in presenza di appalti o commesse che salvaguardino per un periodo adeguato il contratto di lavoro della persona.

Tab. 3: Composizione ed evoluzione della base sociale

Soci/e	2009	% VAR 2009-2010	2010	% VAR 2010-2011	2011
Ordinari/lavoratori	55	+9,09%	60	+11,67%	67
Speciali	0	-	0	+100%	11
Volontari	9	-22,23%	7	0%	7
<b>Totale</b>	64	+4,69%	67	+26,87%	85

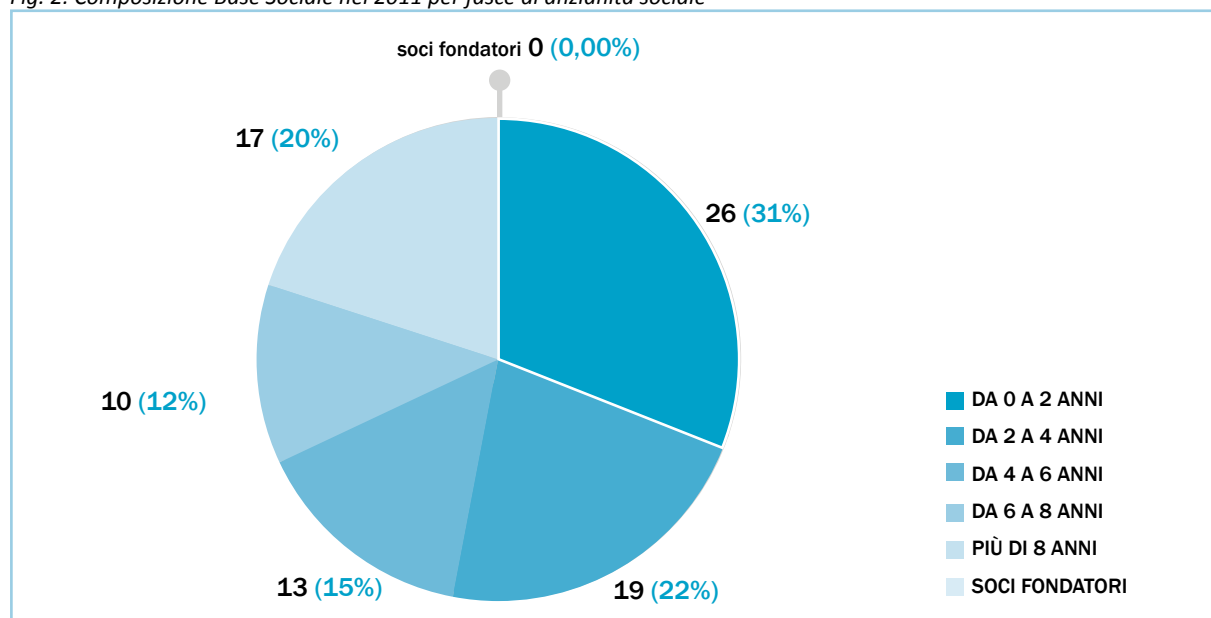
Come si evince dalla precedente tabella, la base sociale, che si conferma in espansione anche nel 2011, si compone oltre che di soci ordinari/lavoratori e soci volontari, anche della categoria di soci speciali. Con deliberazione dell'Assemblea dei soci del giorno 27/05/2011 è stato approvato il Regolamento per l'ammissione di soci speciali. A questa categoria sono stati associati 13 lavoratori/trici che ne hanno fatto richiesta inseriti all'interno della compagine in qualità di lavoratori di Pubblica utilità.

Tab. 4: Turnover base sociale nel 2011

Soci/e 2011	Saldo iniziale	Entrati	Usciti	Saldo finale
Ordinari/lavoratori	60	8	1	67
Speciali	0	13	2	11
Volontari	7	0	0	7
<b>Totale</b>	67	21	3	85

Nel 2011 sono state stabilizzate 8 persone, con le quali è stato stipulato un contratto di lavoro a tempo indeterminato; di queste 8 persone, tutte sono divenute socie. Delle 21 persone ammesse a socio, 8 sono donne.

Fig. 2: Composizione Base Sociale nel 2011 per fasce di anzianità sociale



I dati sulla composizione della base sociale per fasce di anzianità sociale rispecchiano il consolidamento di alcuni obiettivi aziendali.

Negli ultimi anni uno dei principali obiettivi perseguiti è stato la **fidelizzazione della base sociale**. Per molto tempo il lavoro in cooperativa veniva visto come un ripiego temporaneo finalizzato al raggiungimento di altri obiettivi occupazionali ed economici da parte dei soci. Negli ultimi cinque anni invece alcuni importanti fattori hanno prodotto il cambiamento auspicato:

- la politica di adeguamento costante dei livelli retributivi di tutti i soci e dipendenti;
- i costanti e cospicui ristorni erogati;
- la progettazione e realizzazione di percorsi formativi trasversali a tutti i settori della cooperativa
- la propensione allo sviluppo delle politiche di mutualità interna e di reddito indiretto
- la propensione della dirigenza a conciliare l'essere impresa con l'attenzione alla persona



## Partecipazione ai luoghi di governo

### L'Assemblea dei Soci

L'Assemblea dei Soci è convocata dal Consiglio di Amministrazione mediante avviso contenente l'indicazione dell'elenco delle materie da trattare, del luogo dell'adunanza e della data e ora della prima convocazione ed eventualmente della seconda a mezzo lettera raccomandata, fax o e-mail, spediti ai soci lavoratori almeno otto giorni prima dell'adunanza nel domicilio risultante dal libro dei soci. Possono parteciparvi tutti i soci che non risultino morosi nel pagamento della quota sociale ed hanno diritto di voto solamente i soci iscritti nel libro dei soci da almeno novanta giorni.

L'assemblea in seduta ordinaria:

- approva il bilancio consuntivo e la distribuzione degli utili;
- nomina e revoca gli amministratori, determinandone periodo di durata del mandato, numero ed eventuali compensi;
- approva le modificazioni dell'atto costitutivo. In tal caso il verbale è redatto da un notaio e si applica l'articolo 2436 del Codice Civile;
- delibera su tutti gli argomenti che attengono alla gestione della cooperativa.

L'assemblea è regolarmente costituita, in prima convocazione, quando intervengano o siano rappresentati la metà più uno dei soci, in seconda convocazione qualunque sia il numero degli intervenuti. Per la validità delle deliberazioni dell'assemblea è necessaria la maggioranza assoluta dei voti dei soci presenti e rappresentati. Nei casi di modificazione dell'atto costitutivo, di approvazione dei regolamenti di cui all'articolo 2521 Codice Civile e di decisioni che comportano una sostanziale modificazione dell'oggetto sociale o una rilevante modificazione dei diritti dei soci, occorrerà il voto favorevole dei 3/5 dei voti spettanti ai soci presenti e rappresentati.

Nell'anno 2011 il Consiglio di Amministrazione ha convocato una assemblea dei soci in data 27/05/2011 (II° convocazione) con il seguente ordine del giorno:

1. relazione del Presidente;
2. Regolamento ammissione soci speciali e deliberazioni conseguenti;
3. Bilancio sociale 2010 e delibere conseguenti;
4. Bilancio chiuso al 31/12/2010, relazione del Revisore e delibere conseguenti;
5. Premiazione concorso "Una copertina per il bilancio sociale 2010";

Nel mese di novembre 2011 è stata convocata un'ulteriore riunione plenaria dei soci a carattere informale.

La media dei soci partecipanti all'assemblea è stata del 76,06 % degli aventi diritto al voto e del 76,71 % considerando anche i non aventi diritto al voto (soci con meno di 90 giorni di anzianità).

Tab. 5: Numero di assemblee e di soci/e presenti

	2009	2010	2011
N. assemblee all'anno	2	2	1
N. medio soci presenti	27	36	43
N. medio di deleghe	13	12,5	13
% Media di partecipazione (presenza+deleghe)	62,50%	71,39%	76,71%

NOTA: Non vengono considerati presenti anche gli ex soci che votano il bilancio di competenza.

Tab. 6: Percentuale soci/e inseriti ai sensi dell'art.4 della L.381/1991 e s.m. e i. presenti alle assemblee

	2009	2010	2011
soci/e ex L.381/91 su totale soci presenti	26,67%	29,82%	19,18%
soci/e ex L.381/91 presenti su totale soci ex L.381/91	78,13%	67,64%	60,87%

NOTA: conteggiate anche le deleghe.

### Comitati di Direzione

A partire dal mese di marzo 2010 è stato istituito il Comitato di direzione. Il comitato, convocato e presieduto dal Direttore Generale, coinvolge tutti i/le Responsabili d'area e di settore, il Responsabile del personale e la Responsabile degli inserimenti lavorativi ed ha il compito di uniformare, programmare e verificare la produzione interna e le modalità di gestione del personale tra le diverse aree di intervento in modo da rendere più efficace il sistema complessivo e creando maggiori opportunità per le persone provenienti dall'area dello svantaggio. A partire da novembre 2010, ogni quindici giorni i Responsabili di settore e/o di Area preparano una relazione dettagliata che viene inviata al Direttore e per conoscenza a tutto il Consiglio di Amministrazione. Nell'anno 2011 il Comitato di Direzione si è riunito 8 volte.

### Riunioni di Settore e di Servizio

A partire da novembre 2010 sono state istituite le riunioni di settore e/o di servizio, per migliorare lo scambio informativo e la comunicazione tra base sociale e Direzione.

Alle riunioni, convocate dal Responsabile di Area o di Servizio e opportunamente verbalizzate, sono presenti il Direttore, il Responsabile di area e il Responsabile di servizio.

Nell'anno 2011 sono state realizzate nei diversi settori/servizi un totale di 28 riunioni (6 per i servizi Museali, 5 per i Servizi Bibliotecari, 2 per i Servizi Archivistici, 9 per i Servizi Amministrativi, 4 per i Servizi di Didattica e creatività, 2 per i Servizi di Digitalizzazione).

### Partecipazione economica e finanziaria

Il capitale sociale sottoscritto segue l'andamento crescente relativo alla presenza di soci al 31 dicembre di ogni anno, passati dai 49 del 2006 agli 85 del 2011.

Tab. 7: Evoluzione del capitale sociale

	2009	2010	2011
Capitale sociale sottoscritto	€ 79.534,00	€ 90.407,82	€ 93.525,29
Capitale sociale versato	€ 58.117,00	€ 70.228,85	€ 77.741,11
Valore unitario quote / azioni	€ 1.100,00	€ 1.100,00	€ 100,00

### Le azioni

Ciascun socio cooperatore deve sottoscrivere, come stabilito all'art. 8 dello Statuto, almeno 11 azioni nominali da 100 euro cadauna, per un totale di 1.100 euro. Il socio sovventore deve sottoscrivere almeno 11 quote da 500 euro cadauna per un totale di 5.500 euro.

Il Consiglio di Amministrazione determina le modalità generali di versamento del capitale sociale sottoscritto. Il mancato rispetto delle modalità di cui al presente comma comporta l'esclusione automatica dalla cooperativa.

Al fine di non danneggiare i soci della cooperativa, il pagamento delle azioni avviene ratealmente distinguendo tra soci che percepiscono una paga netta superiore o inferiore ai 600 euro/mese:

- paga netta mensile superiore: 140 euro il primo mese lavorativo e 60 euro per i 16 ratei mensili successivi fino al raggiungimento del valore complessivo delle azioni 11 azioni sottoscritte per un totale di 1.100 euro;
- paga netta mensile inferiore: 100 euro il primo mese lavorativo e 40 euro per i 25 ratei mensili successivi.

### La remunerazione delle azioni sociali

Il ristoro cooperativo ha la funzione di prevedere una forma di retribuzione aggiuntiva per il socio-lavoratore, in considerazione dell'attività lavorativa e della partecipazione allo scambio mutualistico con la cooperativa.

Il socio-lavoratore, in particolare, con il proprio apporto, concorre a creare le condi-

zioni di efficienza organizzativa e del lavoro, nonché le economie interne che contribuiscono a determinare l'utile di esercizio.

Il ristorno cooperativo costituisce uno degli elementi maggiormente qualificanti delle migliori condizioni economiche, sociali e professionali nella continuità dell'occupazione dei lavoratori soci, secondo quanto affermato negli scopi sociali della cooperativa e come storicamente inteso nella cooperazione di lavoro in generale.

Il ristorno, come diritto al beneficio economico derivante dallo scambio mutualistico di lavoro, per volontà dei soci, deve ispirarsi alla più equa distribuzione tra tutti i soci-lavoratori, con valorizzazione specifica nella quantità e qualità dell'apporto lavorativo imputabile a ciascuno di essi.

Tab. 8: Ristorni ai soci/alle socie

Ristorni ai soci	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Media Annua
Importi	€ 30.000	€ 36.500	€ 41.645,11	€ 70.000	€ 69.702,20	€ 50.000	€ 60.000	€ 51.121,04
Numero soci/e beneficiari del ristorno	25	29	40	42	54	60	73	46,14
Media	€ 1.200	€ 1.258,62	€ 1.041,13	€ 1.666,67	€ 1.290,78	€ 833,33	€ 821,92	€ 1.107,95

Il ristorno è deliberato dall'Assemblea che approva il bilancio di esercizio su proposta del Consiglio di Amministrazione.

Successivamente all'approvazione del bilancio 2008 è stato presentato per l'opportuna validazione da parte dell'Assemblea dei Soci il regolamento per l'erogazione dei ristorni. Il regolamento determina i soci che hanno diritto all'erogazione e fissa i criteri quantitativi e qualitativi.

Le modalità di erogazione del ristorno ai soci-lavoratori potranno essere decise, in sede di approvazione del bilancio, nelle seguenti forme:

1. mediante aumento proporzionale delle rispettive quote sociali;
2. mediante integrazione alla retribuzione spettante;
3. mediante una forma mista tra le due precedenti;
4. mediante ogni eventuale altra forma consentita dalle legge.

Il valore economico del ristorno spettante a ciascun socio/a è parametrato alla quantità e qualità del lavoro effettivo svolto, sulla base di quanto previsto dal citato regolamento, rispettando comunque il limite massimo di cui all'art. 3 della L. 142/01.

Negli ultimi sette anni l'Assemblea dei Soci della cooperativa La Collina, su proposta del Consiglio di Amministrazione, ha deliberato l'erogazione di ristorni per un importo totale di 357.847,31 € pari ad una media annua di 51.121,04 €. Mediamente negli ultimi 7 anni gli aventi diritto sono stati 46,14 e l'importo nominale erogato di € 1.107,95 a persona.

### La mutualità: i vantaggi per i soci e le socie

Coerentemente con la sua mission, la cooperativa pone al centro dell'attenzione la propria compagine sociale impegnandosi per offrire ai propri soci lavoratori continuità occupazionale, qualificazione professionale e benessere economico e sociale, in un'ottica di pari opportunità. Questo impegno richiede capacità di lettura delle esigenze del singolo e, all'occorrenza, la messa in atto di strategie di soluzione di problemi e difficoltà ritagliate su misura delle persone. In generale, oltre alla puntuale applicazione dei livelli retributivi previsti dal Contratto Collettivo Nazionale e al riconoscimento dei suddetti trattamenti economici migliorativi (ristorni), i soci e le socie sono destinatari di politiche di sostegno mutualistico.

In particolare La Collina riserva ai soci i benefici riassunti nella seguente tabella.

Tab. 9: La mutualità

<b>Anticipazione del Trattamento di Fine Rapporto (TFR)</b>	<p>Ai sensi della legge n. 297 del 1982 e del CCNL di riferimento, il prestatore di lavoro con almeno 8 anni di servizio presso lo stesso datore di lavoro, può chiedere, in costanza di rapporto di lavoro, un'anticipazione non superiore al 70% sul trattamento cui avrebbe diritto nel caso di cessazione del rapporto alla data della richiesta. Le richieste sono soddisfatte annualmente entro i limiti del 10% degli aventi titolo, e comunque del 4% del totale dei dipendenti. La richiesta deve essere giustificata dalla necessità di:</p> <p>a) eventuali spese sanitarie per terapie e interventi straordinari riconosciuti dalle competenti strutture pubbliche;</p> <p>b) acquisto della prima casa di abitazione per sé o per i propri figli, documentato con atto notarile.</p> <p>L'anticipazione può essere ottenuta una sola volta nel corso del rapporto di lavoro e viene detratta, a tutti gli effetti, dal trattamento di fine rapporto. Nell'ipotesi di cui all'art. 2122 la stessa anticipazione è detratta dall'indennità prevista dalla norma medesima.</p> <p>La cooperativa rispetta il limite dimensionale stabilito dal D.M. del 30 gennaio 2007 per il mantenimento del TFR accantonato e non destinato alla previdenza complementare presso l'azienda.</p> <p>Nell'anno 2011 La Collina ha garantito l'anticipo del TFR a 8 soci, per un importo totale lordo pari a 15.762,53 euro.</p>
<b>Tessere autobus, rimborsi benzina e rimborsi missioni</b>	<p>Ai soci che devono raggiungere sedi di lavoro distanti dal proprio domicilio è riconosciuto il rimborso delle spese di viaggio sotto forma di tessere autobus o rimborsi benzina.</p> <p>Nell'anno 2011 La Collina ha erogato 6.191,52 euro a titolo di rimborso spese per tessere autobus e benzina per un totale di 198 erogazioni, e 5.000 euro a titolo di rimborso per 32 missioni effettuate da 24 soci/e e dipendenti.</p>
<b>Anticipi di stipendio</b>	<p>Chiunque ne abbia necessità può richiedere e ottenere un anticipo sulla retribuzione del mese. Nell'anno 2011, La Collina ha erogato 13.650 euro a titolo di anticipo sulle spettanze mensili, per un totale di 40 anticipi.</p>
<b>Regali natalizi e Convenzione Coop nordest</b>	<p>Dal 2008 La Collina nel periodo natalizio corrisponde ai propri lavoratori un buono acquisto di 100 euro spendibili presso tutti gli esercizi del centro commerciale Torri d'Europa. A partire dall'anno 2011, con l'obiettivo di sostenere la compagine lavorativa in un momento di grave crisi economica, è stata sottoscritta una convenzione con le Coop Nordest grazie alla quale sono stati erogati buoni spesa del valore nominale di 250 euro a persona per un totale di 18.000 euro.</p>
<b>Ingressi stabilimento balneare Ausonia</b>	<p>A tutti i soci che ne facciano richiesta, La Collina corrisponde abbonamenti da 10 ingressi per lo stabilimento balneare Ausonia. Nel 2011 sono stati erogati 25 abbonamenti per un valore di 950 euro.</p>
<b>La Collina Football Club</b>	<p>Nel secondo semestre 2011 è nata la squadra di calcio della cooperativa: La Collina Football Club.</p> <p>Costituita da soci, dipendenti, lavoratori della cooperativa e da qualsiasi persona esterna (di ambo i sessi) interessata all'iniziativa, ha esordito nel mese di ottobre 2011 prendendo parte al "Torneo di calcio a 7 Coppa Coloncovez" (ottobre 2011- maggio 2012).</p> <p>Grazie all'interessamento dell'allenatore Bruno Opatti e alla disponibilità del Presidente del San Giovanni Calcio, Spartaco Ventura, dal mese di marzo 2012 è stato messo a disposizione gratuitamente, ogni sabato mattina, il campo di calcio della società rossonera per le sedute di allenamento.</p>

---

**Tessera associativa**

A partire dal primo semestre 2012 sarà attivata la "Tessera associativa", che darà l'opportunità a tutti i soci possessori di ottenere scontistiche contrattualmente definite per acquisti effettuati in oltre 50 esercizi commerciali della città. A partire dal primo semestre 2012 sarà attivata la "Tessera associativa", che darà l'opportunità a tutti i soci possessori di ottenere scontistiche contrattualmente definite per acquisti effettuati in oltre 50 esercizi commerciali della città.

---

**Prestiti infruttiferi e Regolamento prestiti infruttiferi**

Dall'anno 2008 La Collina eroga prestiti infruttiferi ai propri soci. Il beneficio è stato istituito per supportare, in un momento di crisi generale dell'economia, i soci e le socie nella richiesta di prestiti, bypassando le difficoltà e l'onerosità dell'utilizzo del credito bancario o di quello derivante dalle società finanziarie.

Il prestito è accessibile:

- ai soli soci non morosi verso il pagamento della quota sociale;
- per un importo totale non superiore al TFR maturato;
- per cause NON compatibili con quelle previste per la richiesta del TFR;
- per un importo massimo di 5.000 euro.

Nell'anno 2011 La Collina ha erogato a 5 soci, a titolo di prestito, l'importo complessivo di 6.000,00 euro.

A partire da luglio 2012 l'attività di prestito infruttifero a favore dei soci verrà opportunamente regolamentata.

---

**Regolamento Fondo interno di solidarietà**

A partire dal secondo semestre 2012 verrà istituito il Fondo interno di solidarietà. Le finalità del Fondo sono prioritariamente le seguenti:

1. Supportare economicamente il lavoratore dipendente e/o socio o la sua famiglia (che ne faccia o meno richiesta) nel far fronte a situazioni di particolare gravità personali e famigliari.
2. Supportare economicamente il lavoratore di servizi o comparti de La Collina Società Cooperativa Sociale Onlus in grave crisi, con particolare riguardo alla situazione di imminente o di avvenuto licenziamento, soprattutto ove questo si aggiunga a una situazione di grave crisi economica o di altra natura della persona e della sua famiglia.

3. Affiancare gli strumenti contrattuali a tutela del lavoratore dipendente e/o socio (che ne faccia o meno richiesta) e supportarlo economicamente nel far fronte a situazioni di particolare gravità ed eccezionalità sanitaria che lo riguardano.

Il Fondo è alimentato in via ordinaria con il contributo mensile dei lavoratori de La Collina Società Cooperativa Sociale Onlus (soci lavoratori, dipendenti e collaboratori), in forma di trattenuta mensile dalla busta paga, autorizzata attraverso modulo di adesione al Fondo, firmato e sottoscritto in maniera libera, spontanea e reversibile dal lavoratore. E' altresì alimentato da La Collina Società Cooperativa Sociale Onlus stessa attraverso deliberazione del suo organo amministrativo. Possono contribuirvi a titolo di donazione anche volontari, professionisti, società amiche e altre persone/organizzazioni che per i più diversi motivi hanno rapporti con La Collina Società Cooperativa Sociale Onlus o ne riconoscono/condividono la mission sociale.

Poiché costituirebbe elemento discriminatorio, non vi è alcun legame tra l'accesso al beneficio e l'adesione al fondo. Possono cioè naturalmente essere destinatari di un contributo i lavoratori che non contribuiscono né hanno mai contribuito al Fondo di Solidarietà, né intendono o possono farlo.

---

**Progetto mobilità**

Attraverso le opportunità contributive offerte dal Regolamento per la realizzazione del collocamento mirato (Fondo provinciale per l'occupazione dei disabili di cui all'art. 39 della L.R. 9.8.2005 n. 18) della provincia di Trieste è stato messo a punto un articolato progetto di facilitazione alla mobilità finalizzato a garantire l'accessibilità al posto di lavoro e ad agevolare gli spostamenti a favore di lavoratori disabili già in forza nell'organico della cooperativa e bisognosi di modalità di trasporto personalizzato.

Il progetto mobilità ha avuto una durata di 9 mesi e ha fornito un trasporto personalizzato a 7 persone diversamente abili per una spesa complessiva pari a 14.000,00 euro.

---

<b>Progetto telelavoro</b>	Attraverso le opportunità contributive offerte dal Regolamento per la realizzazione del collocamento mirato (Fondo provinciale per l'occupazione dei disabili di cui all'art. 39 della L.R. 9.8.2005 n. 18) della provincia di Trieste è stato realizzato un progetto di telelavoro a favore di una nostra lavoratrice diversamente abile impegnata in attività di segreteria e rendicontazione per le iniziative dei Lavori di Pubblica Utilità promosse dai vari enti locali e dalle amministrazioni pubbliche in base alle linee di intervento previste dall'Obiettivo 2 del Programma Operativo del Fondo Sociale Europeo 2007/2013. Il progetto ha permesso l'acquisto di una postazione di lavoro completa (sedia ergonomica, pc, scanner, stampante multifunzionale, collegamento VPN al server della cooperativa) per una spesa complessiva di 3.207,25 euro.
<b>Progetto adeguamento posto di lavoro per soci diversamente abili</b>	Attraverso le opportunità contributive offerte dal Regolamento per la realizzazione del collocamento mirato (Fondo provinciale per l'occupazione dei disabili di cui all'art. 39 della L.R. 9.8.2005 n. 18) della provincia di Trieste sono state presentate e accolte 8 domande di contributo per l'adeguamento del posto di lavoro di persone diversamente abili per una spesa complessiva pari a 34.818,67 euro.
<b>Sostegno a iniziative progettate da soci/e della cooperativa o da cooperative partecipate</b>	Come da consuetudine degli ultimi anni, anche nel 2011 la Collina ha garantito il proprio sostegno a iniziative culturali e sociali organizzate dai propri soci o dalle cooperative partecipate. Le principali iniziative sono state: India Gate, Cardio Party, Barcolana, Giornata mondiale per la lotta all'Aids, Oh poetico parco, Festival delle Diversità.
<b>Cene sociali</b>	Nel corso del 2011 sono state organizzate due cene sociali in occasione dell'assemblea dei soci per l'approvazione del bilancio di esercizio e della riunione plenaria a carattere informale del mese di novembre 2011.

### Altre forme di informazione e comunicazione ai soci e alle socie

La varietà e la frammentazione in molte sedi dei servizi e delle attività gestite, rendono essenziale il ricorso a efficaci strumenti di comunicazione, atti a garantire la circolazione delle informazioni all'interno della struttura organizzativa.

Oltre alle citate forme di partecipazione e di confronto, dal 27 giugno 2011 è in linea il nuovo **sito web** della cooperativa, all'indirizzo **www.lacollina.org**.

Il portale è nato con l'intento di veicolare nel modo migliore le informazioni all'interno e all'esterno de La Collina, nonché di presentare con la massima trasparenza la cooperativa ai diversi stakeholders.

Con questi obiettivi, la scelta del layout si è orientata a favore di un'impaginazione e una struttura grafica chiare e lineari, prediligendo l'utilizzo di pagine statiche che definiscono a più livelli:

- l'identità e le principali linee guida della cooperativa
- le progettualità dell'azienda
- le aree di intervento con la descrizione dei settori e dei servizi offerti
- le partecipazioni nel mondo cooperativo

Nella home page la navigazione è agevolata dai menù laterali, che consentono all'utente un orientamento immediato e un accesso intuitivo alle varie sezioni del sito; inoltre la pagina è costantemente aggiornata con le notizie provenienti da tutti i settori della cooperativa, con contributi a cura dei soci e con le informazioni di maggior rilievo circa l'andamento dell'impresa, redatte secondo le principali regole della comunicazione orientata al web. Dalla data di pubblicazione del sito ad oggi sono state redatte 110 news.

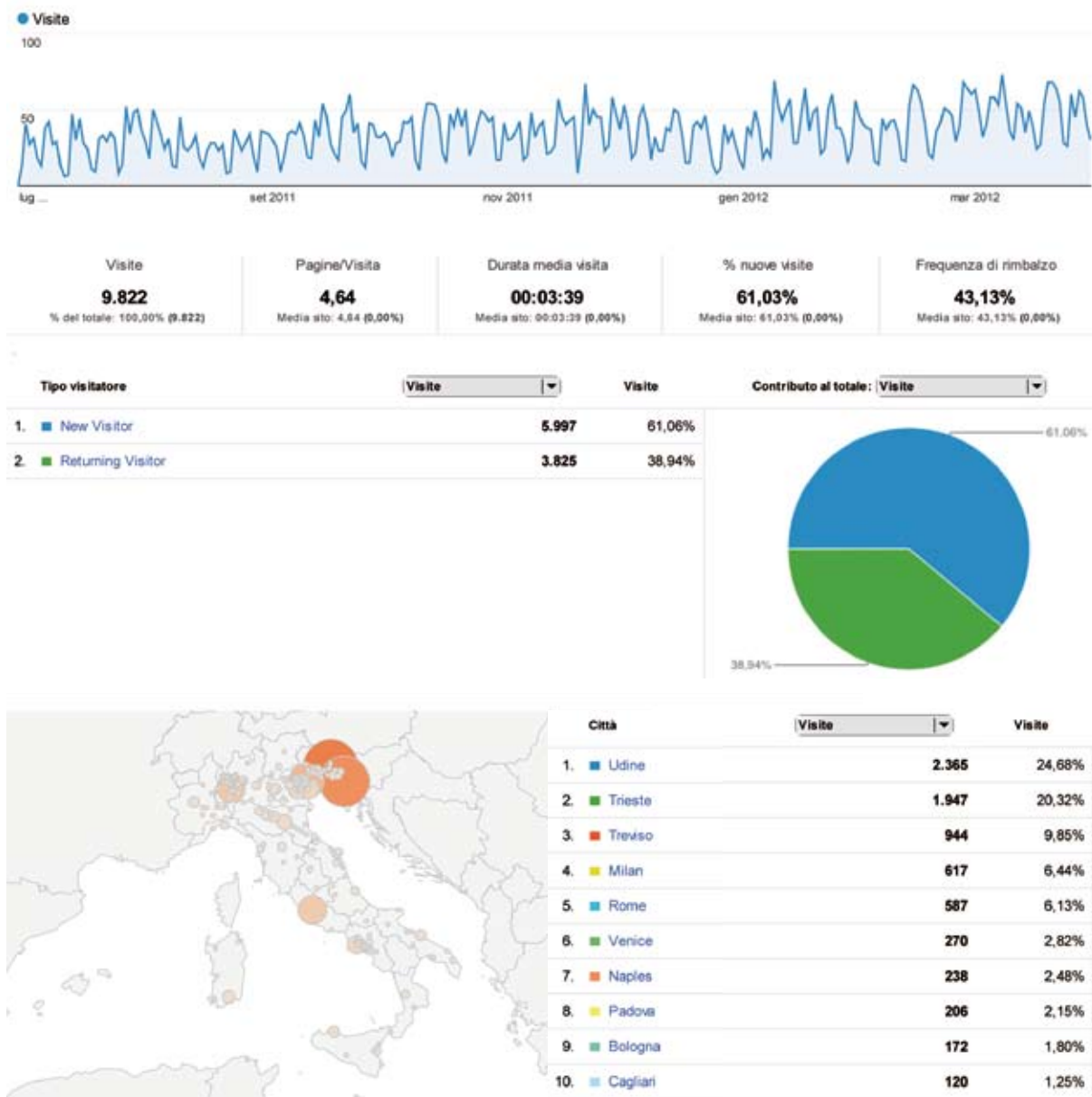
Dalla messa on line alcune sezioni sono state ampliate originando siti autonomi: è il caso del progetto di microarea "Zindis al Centro" e della pagina de "La Collina FC", che oggi hanno uno spazio strutturato e aggiornato regolarmente.

E' presente anche un'area riservata (con accesso limitato ai soci e ai dipendenti della cooperativa) contenente la modulistica più rilevante, la pagina delle FAQ e notizie a carattere confidenziale.

Qui di seguito si forniscono alcune tabelle dettagliate (fonte: Google Analytics) relati-

ve ad alcuni dati essenziali: numero dei visitatori e numero di pagine visitate, durata media delle visite, località da cui avvengono gli accessi, visitatori nuovi e di ritorno, numero degli accessi giornalieri (minimo, massimo e medio). I dati sono relativi al periodo 27 giugno 2011 – 31 marzo 2012.

Fig. 3: Fonte Google Analytics



La cooperativa ricorre inoltre all'impiego di **questionari** per rilevare il grado di conoscenza e di soddisfazione della base sociale rispetto all'organizzazione, alle attività, all'andamento dell'impresa e ad eventuali criticità riscontrate. Una prima rilevazione è stata svolta nel maggio 2010 (gli esiti sono riferiti nel Bilancio Sociale 2009). La prossima rilevazione sarà effettuata nel corso del 2012.

Non dimentichiamo, infine, che anche l'elaborazione, l'approvazione e la diffusione del **Bilancio Sociale** concorrono in modo significativo a comunicare e ad informare circa le attività svolte e i risultati raggiunti, nel segno della trasparenza che deve contraddistinguere il rapporto tra la cooperativa e i suoi principali stakeholders.

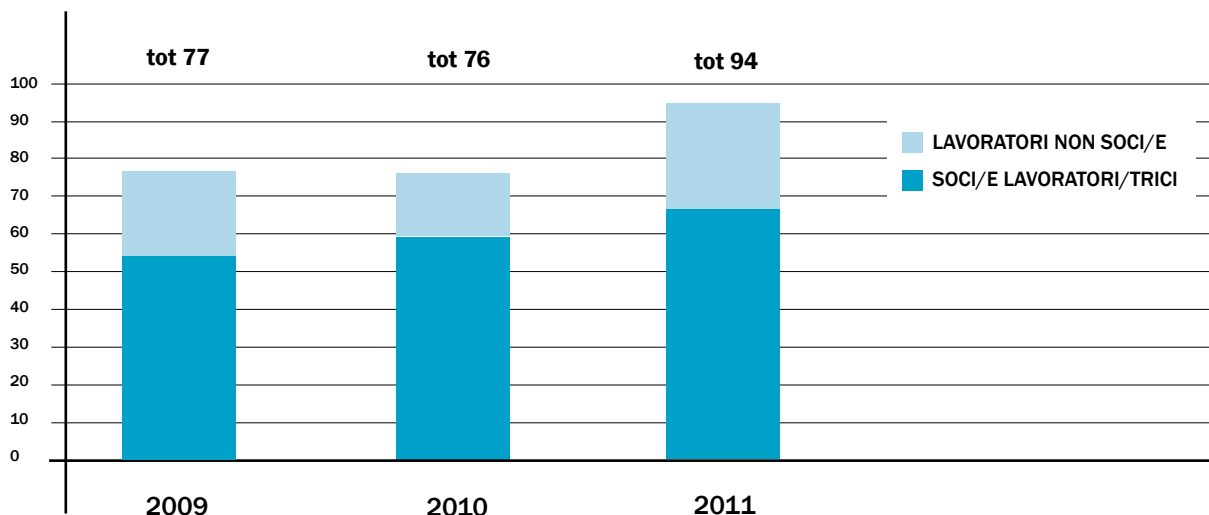
### 4.3 STAKEHOLDERS: RISORSE UMANE - LAVORATORI E LAVORATRICI

Negli ultimi anni la crescita e l'ampliamento della cooperativa è stato continuo, sia per fatturato sia per numero di occupati.

#### Il profilo socio-anagrafico delle risorse umane della cooperativa

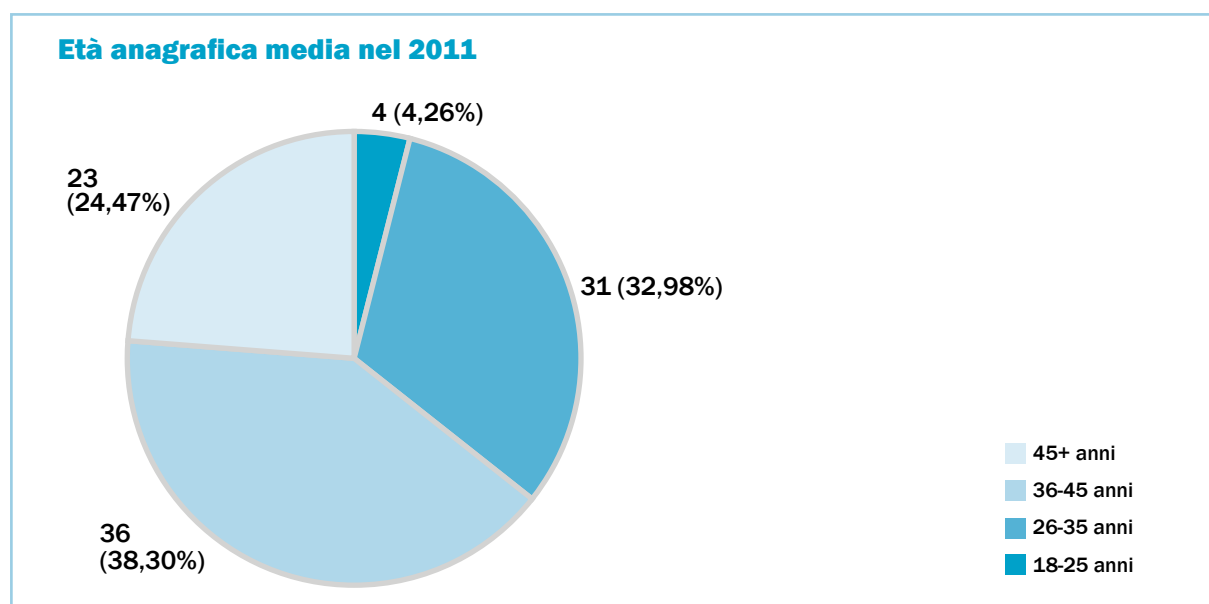
Al 31 dicembre 2011 le risorse umane della cooperativa sono composte da 94 lavoratrici e lavoratori, di cui 67 socie e soci (74.16%) e 27 non soci.

Fig. 4: Evoluzione del rapporto lavoratori soci e non soci.



Nota: i dati sono riferiti al 31/12 di ogni anno. I valori dei lavoratori non soci comprendono co.co.pro. e distacchi temporanei.

Fig. 5: Composizione delle risorse umane per età anagrafica



In tutte le classi di età si riscontra un sostanziale equilibrio nella presenza di donne e di uomini, con una presenza femminile complessiva che si attesta al 55,06% nel 2011.



Tab. 9: Turnover Risorse Umane anno 2011

Risorse umane anno 2011	31/12/10	Entrati	Usciti	Stabilizzazioni	31/12/11
Dipendenti a tempo indeterminato	60	8	1	1	67
Dipendenti a tempo determinato	9	70	59	0	20
Collaborazioni a progetto	2	4	3	0	3
Distacchi temporanei ex lege 68/99	0	2	0	0	2
Intermittente det.	5	11	14	0	2
<b>Totale</b>	<b>76</b>	<b>95</b>	<b>77</b>	<b>1</b>	<b>94</b>

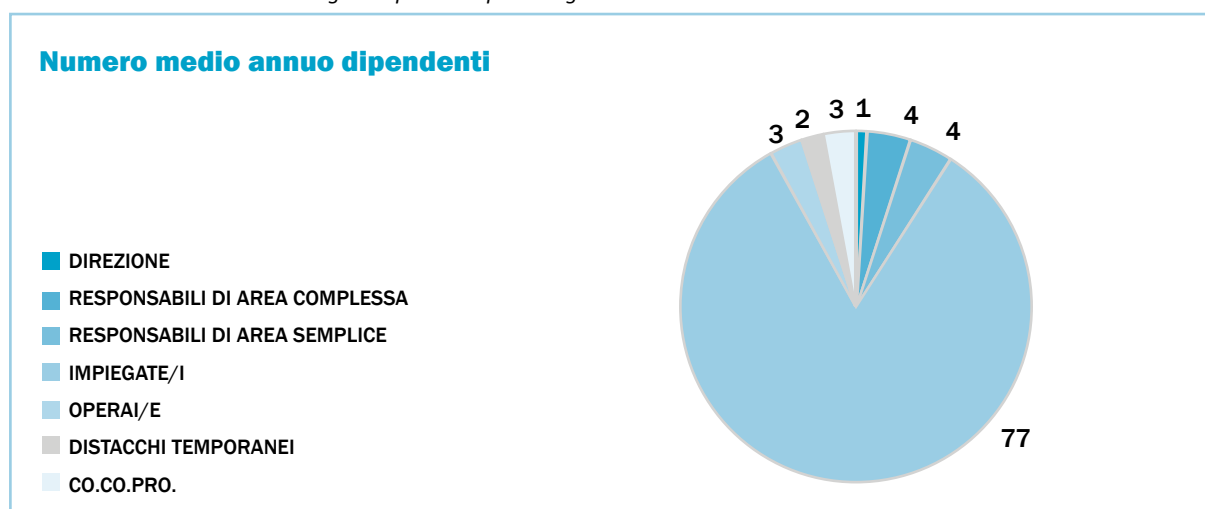
NOTA: sono stati conteggiati i contratti sottoscritti e non il numero di persone.

Nel 2011, 8 persone sono state assunte o stabilizzate a tempo indeterminato. Il turnover del personale con contratto a tempo determinato è dovuto principalmente a tre fattori:

- alla durata particolarmente breve dei contratti sottoscritti con alcuni clienti
- alla stagionalità dei servizi turistici
- alla durata limitata di mostre ed esposizioni

Il numero dei lavoratori durante l'esercizio, ripartito per categoria, è evidenziato nel seguente prospetto:

Fig. 6: Dipendenti per categoria



La ripartizione per categoria dei 75 lavoratori medi evidenzia una struttura direzionale ristretta. Per ovviare a questo limite, divenuto evidente con il crescere della cooperativa e con il progressivo aumento del volume e delle tipologie di attività, si è dato avvio a un processo formativo e di riorganizzazione interna.

Fig. 7: Livello di scolarizzazione complessivo

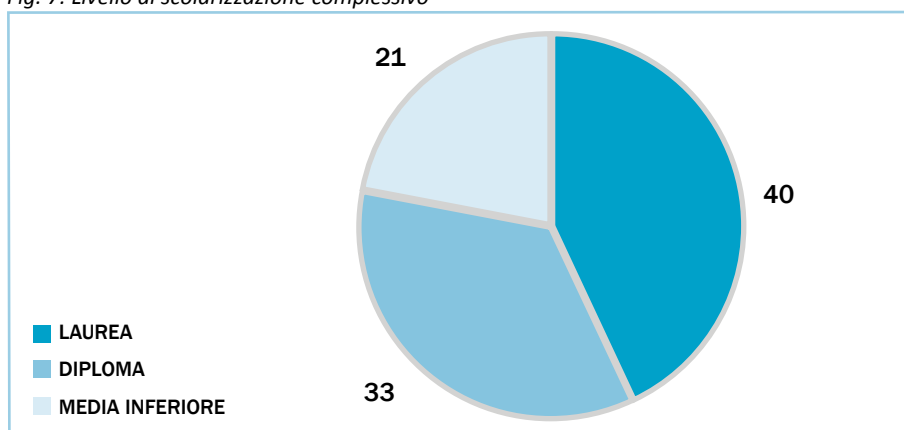
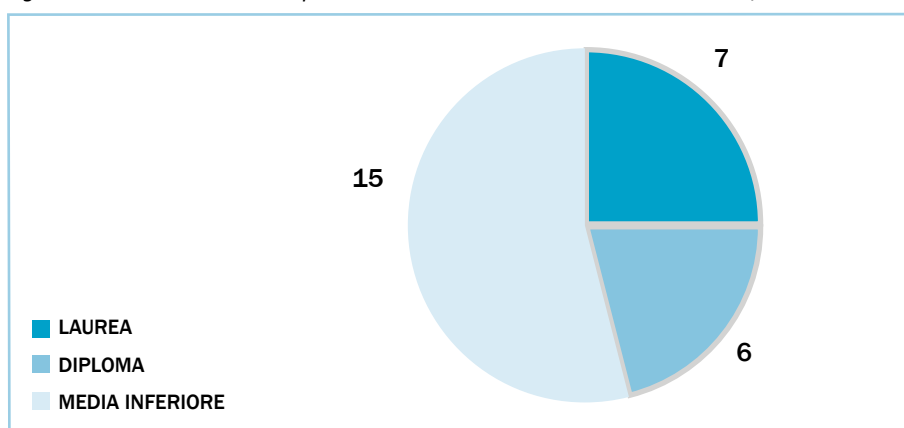


Fig. 8: Livello di scolarizzazione persone inserite ai sensi dell'art. 4 della L. n.381/1991 e s.m. e i.



Il livello di scolarizzazione risulta elevato, in particolare se si considera il panorama della cooperazione sociale, in ragione della tipologia e della qualità dei servizi offerti dalla cooperativa.

### Condizioni contrattuali ed economico-retributive

Il contratto di lavoro applicato è il Contratto Collettivo Nazionale per le lavoratrici e i lavoratori delle cooperative del settore socio-sanitario, assistenziale-educativo e di inserimento lavorativo. I parametri delle retribuzioni lorde corrisposte ai lavoratori dipendenti, in base alle diverse tipologie di contratto di lavoro, sono riassunti nella seguente tabella:

Tab. 10: Parametri retribuzioni lorde lavoratori/trici dipendenti

Tipologia contrattuale	Soci dipendenti			Soci dipendenti ex L.381/91			Dipendenti non soci			Dipendenti non soci ex L.381/91		
	N	VALORE MAX	VALORE MIN	N	VALORE MAX	VALORE MIN	N	VALORE MAX	VALORE MIN	N	VALORE MAX	VALORE MIN
Dip. a Tempo Indeterminato	45	1.652,75	446,31	20	2.240,10	589,63	0	-	-	1	752,67	-
Dip. a Tempo Determinato	0	-	-	1	714,10	-	16	1.171,89	357,05	4	934,20	560,52
Lavoro a chiamata	0	-	-	0	-	-	1	1.194,77	-	1	906,90	-
Distacchi temporanei	-	-	-	-	-	-	2	0	0	-	-	-
<b>Totale</b>	45			21			19			6		

NOTA: Le persone in distacco temporaneo percepiscono lo stipendio dalle cooperative sociali distaccanti (Reset e CLU F. Basaglia).

Non sono stati considerate le retribuzioni lorde dei 2 soci lavoratori a tempo indeterminato (di cui 1 ex Legge 381/91) che usufruivano di un periodo di aspettativa non retribuita.

Tab. 11: Parametri retribuzioni lorde lavoratori/trici parasubordinati

Tipologia contrattuale	Lavoratori/trici parasubordinati			Lavoratori/trici ex L.381/91 parasubordinati			Soci/e parasubordinati		
	N	VALORE MAX	VALORE MIN	N	VALORE MAX	VALORE MIN	N	VALORE MAX	VALORE MIN
Co.co.pro.	2	977,00	920,00	-	-	-	1	2.476,25	-
<b>Totale</b>	<b>2</b>			<b>-</b>			<b>1</b>		

La seguente tabella evidenzia il numero delle donne e delle persone inserite ai sensi dell'art. 4 della Legge n. 381/1991 e s.m. e i. sul totale dei lavoratori, con dettaglio per ciascuna tipologia di contratto di lavoro e indicazione delle ore prestate.

Tab. 12 : Ore lavorate per categoria

Tipologia contrattuale	Donne		Persone ex L.381/91		Totale lavoratori	
	N	ORE LAVORATE	N	ORE LAVORATE	N	ORE LAVORATE
Dip. a Tempo Indeterminato	34	2262,25	21	1392,5	67	5333,50
Dip. a Tempo Determinato	14	858,5	5	267,50	20	1325,00
Lavoro a chiamata	0	-	1	105,25	2	244,50
<b>Totale</b>	<b>48</b>	<b>3120,75</b>	<b>27</b>	<b>1765,25</b>	<b>89</b>	<b>6903</b>

NOTE: Il numero delle ore effettivamente prestate è relativo al solo mese di dicembre 2011. Non sono state considerate le ore lavorate dalle due persone in distacco temporaneo

Per quanto riguarda altri elementi del trattamento economico-retributivo, nel 2011:

- sono state corrisposte integrazioni salariali a beneficio di 11 persone, per un totale di 13.758,71 euro;
- sono stati erogati n. 5 premi di produttività per un totale lordo di 2.124,90 euro;
- sono stati erogati 23 premi per tutoring aziendale verso persone diversamente abili per un costo aziendale annuo di 17.269,15 euro
- è stata corrisposta un'indennità di direzione pari a 232,41 euro lordi mensili, per un totale di 3.021,33 euro annui.

Nel 2011 non si è registrato alcun contenzioso sindacale. Per quanto riguarda i rapporti con le organizzazioni sindacali, 4 lavoratori/lavoratrici della cooperativa risultano iscritti alla CGIL.

### Reclutamento e selezione delle risorse umane

Per assicurare l'efficienza dei servizi è fondamentale un'accurata selezione e formazione del personale, esperita attraverso procedure mirate. La Collina recluta i propri operatori secondo criteri atti a garantire un servizio qualificato e in grado di rispondere adeguatamente alle specifiche richieste dei committenti.

Il personale viene selezionato in base alla corrispondenza del curriculum rispetto al profilo richiesto, e periodicamente viene aggiornato attraverso corsi mirati, essenziali per la qualificazione professionale dei singoli addetti e per l'alto livello delle prestazioni erogate.

È compito del Responsabile del Personale garantire un'efficace selezione e valutazione dei candidati, in collaborazione con la Direzione, la Responsabile degli Inserimenti Lavorativi e i Responsabili di settore della cooperativa.

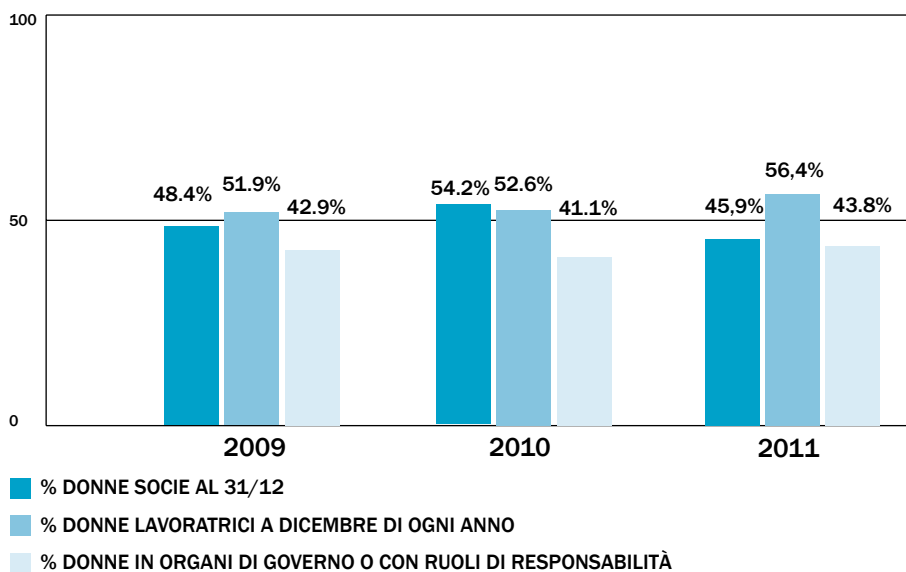
Per migliorare la tempestività con cui la cooperativa è in grado di rispondere alle esigenze di nuovi inserimenti, nel 2010 è stato organizzato un corso sulla selezione del personale a cui hanno partecipato il Direttore, il Responsabile del Personale e tutti i Responsabili di Settore. A seguito delle nuove competenze acquisite, la cooperativa ha predisposto una serie di moduli contenenti le "job description" di tutte le lavorazioni svolte dalla cooperativa, da utilizzare a cura del Responsabile in fase di colloquio per verificare la rispondenza dei requisiti dei candidati alle necessità operative. È stato inoltre elaborato un piano di preselezione dei potenziali candidati attraverso la messa in opera delle fasi di *recruiting* e *screening* del personale, precedenti all'insorgere del bisogno di assunzione.

Per la descrizione delle procedure specifiche relative agli inserimenti lavorativi effettuati ai sensi dell'art.4 della Legge n.381/1991 e successive modificazioni si rinvia al paragrafo 4.4.

### Pari opportunità

La presenza femminile in cooperativa è rimasta sostanzialmente in equilibrio nell'ultimo triennio. È importante rilevare il costante aumento della presenza femminile in tutti gli organi direzionali e gestionali della cooperativa.

Fig. 9: Presenza femminile



Anche nel 2011 la presenza di lavoratori stranieri risulta limitata a poche unità: si contano 3 soci lavoratori, 1 socia lavoratrice e 2 lavoratori non soci.

### Formazione e qualificazione

Nel corso dell'ultimo triennio La Collina ha posto un forte accento sulla qualificazione dell'offerta formativa, procedendo all'individuazione di enti affidabili con cui intraprendere percorsi di partenariato volti a definire un'offerta didattica mirata, trasversale ai vari settori dell'azienda. Parallelamente, la cooperativa ha ricercato opportune fonti di finanziamento per contenere i costi e ottimizzare le risorse dedicate alla formazione.

Il percorso ha condotto all'individuazione di alcuni partner, con i quali La Collina ha intrapreso strade diverse:

- **Asseform:** tramite la sua "associata" **Asseconsult** sono stati progettati e realizzati servizi di aggiornamento per le figure previste dal D.Lgs. 81/2008 e per il conseguimento di attestati di addetto/a al primo soccorso e antincendio di livello elevato. Il rappresentante di Asseconsult, Fabio Bilucaglia, ricopre il ruolo di responsabile esterno della sicurezza per la cooperativa.
- **IRES FVG:** con l'Istituto di Ricerche Economiche e Sociali si è invece deciso di intraprendere un percorso più organico, concernente la progettazione di percorsi formativi, l'attività consulenziale organizzativa e strategica, la progettazione e la realizzazione di progetti a valere sul Fondo Sociale Europeo, nonché l'attivazione di work experience e di tirocini. Tra il 2011 e i primi mesi del 2012 siamo riusciti a:
  - avviare l'attività consulenziale per l'implementazione del processo di riorganizzazione aziendale, malgrado non sia ancora noto l'esito della domanda di contributo presentata nel dicembre 2010 a valere sulla L.R. 4/2006 (c.d. legge Bertossi), "Interventi per il sostegno e lo sviluppo delle PMI in Friuli Venezia Giulia";
  - realizzare il nuovo piano formativo FORMI (trasversale a tutte le funzioni aziendali e rivolto in particolare alla crescita del Consiglio di Amministrazione, della tecnostruttura e dei capi settore);
  - utilizzare le risorse del Fondo Turismo per la progettazione e la realizzazione di 4 percorsi formativi utili allo sviluppo delle competenze del personale impegnato nei Servizi in ambito culturale;
  - realizzare un percorso formativo rivolto a giovani disoccupati iscritti al collocamento obbligatorio, mediante apposito finanziamento della Provincia di Trieste (LINEA 17). Al corso di "Addetto/a dei servizi culturali" hanno partecipato 12 persone, impegnate da gennaio a marzo 2011 per 240 ore complessive. A conclusione del corso, la totalità dei partecipanti è stata regolarmente assunta da La Collina e dai suoi partner (Codess Cultura e CoAla Cooperativa sociale) nei servizi museali e archivistici;
  - co-progettare un percorso formativo rivolto a uomini e donne disoccupate afferenti ai cosiddetti "fenomeni di nuova povertà", finanziato dal Programma Specifico 31 del PPO FSE 2011. Il corso "Tecniche di gestione dei servizi culturali" ha coinvolto 15 persone per un totale di 500 ore di attività (360 d'aula e 140 di stage);
  - ospitare in cooperativa un gruppo di 4 stagisti a conclusione di un corso per addetti ai servizi software rivolto a disoccupati iscritti al collocamento mirato;
  - ospitare in cooperativa 1 stagista a conclusione di un corso per addetti ai servizi amministrativi. Al termine del tirocinio formativo è stata avviata un'attività di *work experience* propedeutica alla successiva assunzione del candidato.
- **Università degli Studi di Trieste:** con l'Ateneo giuliano si è deciso di intraprendere percorsi formativi altamente qualificati, con particolare riguardo ai servizi bibliotecari. Da dicembre 2010 a gennaio 2011 è stato realizzato un percorso formativo che ha coinvolto 5 operatori/trici del settore biblioteche (nuovo software SOL Sebina Open Library). Il percorso precedentemente progettato, dal titolo "Elementi di ricerca di informazioni in internet" dovrebbe essere realizzato nel secondo semestre 2012.
- **ENAIP Trieste:** all'inizio del 2012 è stata presentata una richiesta di contributo a valere sulla L.R. 236/93 (DGR 2803 del 1/08/2011 – BUR 32 del 10/08/2011) per l'avvio di 7 progetti formativi della durata media di 24 ore, che in caso di approvazione coinvolgeranno circa 50 lavoratrici/tori della cooperativa sulle tematiche dell'inserimento lavorativo delle persone in stato di difficoltà. La progettazione del corso è stata curata dalla Direzione dell'ENAIP e di La Collina insieme ad alcuni referenti del Dipartimento di Salute mentale di Trieste.

Nel corso del 2011 e del primo semestre 2012 sono stati realizzati complessivamente 19 percorsi formativi a cui hanno partecipato 144 persone, per un totale di 13.392 ore di attività. La formazione rivolta al personale dipendente della cooperativa ha coinvolto 117 lavoratori, per un totale di 17 percorsi formativi pari a 3.012 ore complessive, mentre quella rivolta a persone disoccupate iscritte allo Sportello del Lavoro della Provincia di Trieste ha coinvolto 27 persone, per un totale di 2 percorsi formativi pari a 10.380 ore di attività erogate.

<b>1 Software di gestione bibliotecaria "SOL-PRESTITO" (2011)</b>	Il corso ha coinvolto 5 lavoratrici/tori afferenti al settore dei servizi bibliotecari. Durata 8 ore. Obiettivo: acquisizione delle competenze per la gestione del modulo prestiti del nuovo applicativo in uso presso le biblioteche aderenti al Polo SBN FVG.
<b>2 Corso per il conseguimento del patentino antincendio di livello elevato edizione 2 (2012)</b>	Il corso ha coinvolto 6 lavoratrici/tori afferenti al settore dei servizi museali. Durata 16 ore. Obiettivi: gestione in sicurezza delle emergenze; acquisizione del patentino antincendio di livello elevato.
<b>3 Corsi di grafica, editing-video e web design in modalità e-learning - sito "Teacher in a Box" (2011)</b>	La Collina ha messo a disposizione di 3 propri/e soci/e impegnati/e in attività di grafica e web design un ciclo di corsi in video-tutorial illustrativi dell'intera gamma dei prodotti impiegati in cooperativa nell'ambito della grafica, dell' editing video e del web-design, e concernenti anche nozioni di base sui metalinguaggi di programmazione web. <a href="http://www.teacher-in-a-box.it">www.teacher-in-a-box.it</a>
<b>4 Amministrare e gestire l'impresa sociale (2011-2012)</b>	Il corso ha coinvolto 8 lavoratrici/tori provenienti dall'area direttiva (Responsabile risorse umane e Responsabili di settore) e dal Consiglio di Amministrazione. Durata: 50 ore. Obiettivi: predisporre programmi operativi di sviluppo strategico; predisporre progetti e offerte per la partecipazione a gare d'appalto pubbliche e di preventivi per soggetti privati; gestire le risorse umane.
<b>5 Coordinare un settore produttivo (2011-2012)</b>	Il corso ha coinvolto 8 lavoratrici/tori provenienti dall'area direttiva (Responsabile risorse umane e Responsabili di settore) e dal Consiglio di Amministrazione. Durata: 30 ore. Obiettivi: Garantire il regolare svolgimento del servizio; gestire il rapporto con il committente e con gli utenti finali; predisporre il budget di settore; effettuare il controllo di gestione del proprio settore.
<b>6 Comunicare in maniera efficace (2011-2012)</b>	Il corso ha coinvolto 9 lavoratrici/tori afferenti al settore museale. Durata: 20 ore Obiettivi: conoscere le principali funzioni della comunicazione; fronteggiare le situazioni di emergenza/pericolo (atteggiamento emotivo e mentale); gestire le proprie emozioni a fronte di situazioni critiche; comunicare in maniera assertiva.
<b>7 Utilizzare gli strumenti di MS office per facilitare il lavoro d'ufficio (2012)</b>	Il corso ha coinvolto 11 lavoratori/trici afferenti a vari settori della cooperativa (segreteria e amministrazione, creatività e didattica, servizi amministrativi e museali). Durata: 40 ore. Obiettivi: fornire la formazione propedeutica al conseguimento della patente ECDL attraverso la conoscenza di programmi di elaborazione testi, fogli elettronici (formule e funzioni, formule di collegamento tra i fogli) e database (utilizzo delle query, maschere, report).

---

<b>8</b>	<b>Gestire correttamente i dati in ambito sanitario (2012)</b>	Il corso ha coinvolto 12 lavoratrici afferenti all'area dei servizi amministrativi in ambito sanitario (Pineta del carso SPA – Casa di Cura e A.S.S. n. 1 Triestina). Durata: 20 ore. Obiettivi: Fornire competenze in tema di riferimenti normativi; sanzioni per l'inosservanza; trattamento dei dati personali e sensibili (personale preposto, censimento e notifica, trattamento dati in ambito sanitario; informativa e consenso del trattamento dei dati personali e sensibili: diritti dell'Interessato).
<b>9</b>	<b>Catalogazione e valorizzazione turistica dei beni culturali (2011-2012)</b>	Il corso ha coinvolto 6 lavoratrici/tori provenienti dall'area dei servizi culturali. Durata 60 ore. Obiettivi: fornire i rudimenti della catalogazione descrittiva delle monografie a stampa in un'unità in SBN Libro moderno gestita con il software SOL Sebina Open Library. A conclusione del corso teorico-pratico si è svolto uno stage individuale di catalogazione della durata di 32 ore complessive presso il Servizio bibliotecario urbano del Comune di Trieste.
<b>10</b>	<b>Gestione della biglietteria e del bookshop per il turismo culturale. 1. edizione (2011)</b>	Il corso ha coinvolto 7 lavoratrici/tori afferenti al settore museale. Durata 24 ore. Obiettivi: fornire nozioni avanzate per il corretto utilizzo del software di gestione per le biglietterie e i bookshop in uso presso i musei e le sale espositive del Comune di Trieste.
<b>11</b>	<b>Gestione della biglietteria e del bookshop per il turismo culturale. 2. edizione (2011)</b>	Il corso ha coinvolto 7 lavoratori/trici/tori dell'area dei servizi museali. Durata 24 ore. Obiettivi: fornire nozioni avanzate per il corretto utilizzo del software di gestione per le biglietterie e i bookshop in uso presso i musei e le sale espositive del Comune di Trieste.
<b>12</b>	<b>Comunicare in lingua straniera per il comparto turistico (2011)</b>	Il corso ha coinvolto 5 lavoratrici/tori afferenti al settore museale. Durata: 36 ore. Corso di base di lingua inglese per operatori museali.
<b>13</b>	<b>Arte cultura e turismo: le attività culturali del territorio e la loro promozione (2011)</b>	Il corso ha coinvolto 6 lavoratrici/tori afferenti al settore museale. Durata 24 ore. Obiettivi: conoscere i lineamenti del contesto sociale, culturale e artistico di alcuni periodi storici significativi per il patrimonio artistico regionale; acquisire la capacità di utilizzare le informazioni apprese per fornire orientamento all'utenza dei servizi museali e culturali.
<b>14</b>	<b>Progetto RELI (2012)</b>	Il corso ha coinvolto 8 lavoratrici/tori dell'area direttiva e del Consiglio di Amministrazione. Alle 3 giornate di formazione della durata complessiva di 24 ore sono stati invitati tutti i referenti di strutture ed enti impegnati nei processi di inserimento lavorativo di persone in stato di difficoltà (cooperative sociali, associazioni di volontariato, associazioni di familiari, S.I.L. del Comune di Trieste, Sportello del lavoro e collocamento mirato della Provincia di Trieste, U.E.P.E., Dipartimento delle dipendenze da sostanze legali e illegali, Dipartimento di salute mentale, Distretti sanitari).

---

<p><b>15</b> <b>Utilizzo biglietterie informatizzate del Comune di Trieste – corso per responsabili (2011)</b></p>	<p>Il corso ha coinvolto 2 lavoratrici dei servizi museali. Durata: 4 ore. Obiettivi: gestire attrezzature e software delle biglietterie informatizzate in uso presso i musei e le sale espositive del Comune di Trieste.</p>
<p><b>16</b> <b>Utilizzo biglietterie informatizzate del Comune di Trieste – corso per addetti (2011)</b></p>	<p>Il corso ha coinvolto 11 lavoratrici/tori dei servizi museali. Durata: 12 ore. Obiettivi: gestire attrezzature e software delle biglietterie informatizzate in uso presso i musei e le sale espositive del Comune di Trieste</p>
<p><b>17</b> <b>Archivisti e bibliotecari: professionalità ignorata. XI giornata di confronto tra archivisti e bibliotecari (2011)</b></p>	<p>Seminario organizzato dalle sezioni regionali dell'AIB (Associazione Italiana Biblioteche) e dell'ANAI (Associazione Nazionale Archivistica Italiana). Una giornata di riflessioni e considerazioni sul futuro di queste professioni e delle istituzioni presso cui operano.</p>
<p><b>18</b> <b>Addetto/a ai servizi culturali (2011)</b></p>	<p>Percorso formativo finanziato dalla Provincia di Trieste (Linea 17) che ha coinvolto 12 lavoratrici/tori disoccupati iscritti allo Sportello del lavoro. Durata complessiva: 240 ore. Obiettivi: formare una figura professionale capace di inserirsi all'interno dei servizi in ambito museale ed espositivo gestiti dalla cooperativa.</p> <p>La totalità dei partecipanti che hanno concluso il corso con esito positivo sono stati assunti da la Collina e da altre cooperative partners (Cooperativa sociale Co.a.la. e Pierreci Codess)</p>
<p><b>19</b> <b>Tecniche di gestione dei servizi culturali (2012)</b></p>	<p>Percorso formativo finanziato dal Programma Specifico 31 del PPO FSE 2011, che ha coinvolto 15 lavoratrici/tori disoccupati iscritti allo Sportello del lavoro della Provincia di Trieste. Durata complessiva: 500 ore (360 d'aula e 140 ore di stage). Obiettivi: formare una figura professionale capace di inserirsi in vari ambiti attinenti alla gestione dei beni e del patrimonio culturale (musei, sale espositive, biblioteche e archivi), onde:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gestire l'accoglienza, la custodia, la sicurezza di persone, opere e strutture collaborando con le diverse istituzioni preposte al controllo e al monitoraggio della qualità dei servizi erogati;</li> <li>• fornire i servizi di accoglienza e prima informazione agli utenti; gestire biglietterie e bookshop utilizzando casse informatizzate;</li> <li>• promuovere le attività culturali comunicando in maniera efficace;</li> <li>• conoscere la struttura, i servizi e l'organizzazione delle biblioteche pubbliche; gestire il servizio di orientamento e primo reference; gestire il prestito informatizzato del posseduto delle biblioteche.</li> </ul>



I percorsi formativi sono stati in parte co-finanziati mediante apposite richieste di contributo:

- per il piano formativo complesso FORMI – FORMazione a Misura d’Impresa sociale (corsi di formazione n. 4 – 5 – 6 – 7 e 8), codice piano R10A140176, presentato in data 24 marzo 2011 a valere sull’Avviso n. 14 del 1 dicembre 2010 del Fondo di Rotazione Fon.Coop e approvato dal Consiglio di amministrazione Fon.Coop in data 27 luglio 2011 è stato ottenuto un contributo pari a 29.920 euro, di cui il 30% pari a 8.976 euro a carico della cooperativa;
- per i piani formativi relativi al Fondo Turismo (corsi di formazione n. 9 – 10 – 11 – 12 e 13) è stato ottenuto un contributo pari a 30.960 euro, di cui il 30% pari a 9.288 euro a carico della cooperativa;
- tutti gli altri percorsi formativi - ad eccezione dei corsi per persone disoccupate finanziate dalla LINEA 17 dello Sportello del Lavoro della Provincia di Trieste e dal Fondo Sociale Europeo (corsi di formazione n. 18 e 19) – sono stati finanziati con risorse interne della cooperativa attraverso una dotazione aggiuntiva pari a 6.500 euro al netto del personale coinvolto.

Per l’anno 2011 l’investimento della cooperativa nella formazione, al netto del costo del lavoro dei partecipanti, è stato pari a 24.764 euro.

### Sicurezza sul lavoro

Il Responsabile Sicurezza Prevenzione e Protezione (RSPP) valuta i rischi presenti nell’attività, redige il Documento di Valutazione dei Rischi (DVR) e si interfaccia con il RSPP del Committente per la valutazione di eventuali interferenze e per la gestione delle emergenze. Inoltre, si fa garante dell’applicazione del D. Lgs. 81/08 e ha il compito di formare il personale sul tema della sicurezza nei luoghi di lavoro.

In ogni settore di intervento sono nominati e opportunamente formati i rispettivi responsabili antincendio e pronto soccorso.

Attualmente è in corso di applicazione il piano formativo previsto in sede di valutazione, onde ridurre i rischi alla fonte per le varie attività in essere.

Dal 1988 a tutto il 2010 la storia della cooperativa conta 6 episodi di infortunio che hanno costretto i lavoratori a un totale di 61 giorni di assenza. Un caso infortunistico del 2010 (in itinere) non ha ancora visto la completa guarigione della socia.

Al termine del 2011 è stata avviato il processo di riorganizzazione del Servizio di Prevenzione e Protezione, che condurrà entro il 2012 all’individuazione di un nuovo RSPP e di un nuovo candidato al ruolo di RLS. A seguito della nomina del nuovo Medico competente, dott.ssa Padovese, è iniziata un’intensa attività formativa per i lavoratori e per i preposti.

Si evidenzia che gli infortuni occorsi hanno recato danni di lieve entità e non sono stati indotti da rischi specifici.

Per quanto riguarda la formazione sul tema della sicurezza, nell'ultimo triennio sono stati svolti i seguenti corsi:

Anno	Corso	Durata	Ente	N. Partecipanti
<b>2009</b>	Formazione Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza	32 ore	ASSEFORM	1
<b>2009</b>	Corso antincendio a rischio elevato	16 ore	ASSEFORM	15
<b>2010</b>	Corso antincendio a rischio elevato	16 ore	ASSEFORM	9
<b>2010</b>	Corso di primo soccorso	12 ore	ASSEFORM	10
<b>2010-11</b>	Corso antincendio a rischio elevato	16 ore	IRES FVG	12
<b>2010-11</b>	Corso di primo soccorso	12 ore	IRES FVG	12
<b>2011</b>	Corso antincendio a rischio elevato	16 ore	ASSECONSULT	7
<b>2012</b>	Corso antincendio a rischio elevato	16 ore	ASSECONSULT	6

#### 4.4 STAKEHOLDERS RISORSE UMANE L'INSERIMENTO LAVORATIVO

##### Politiche e metodologie di inserimento lavorativo

Le politiche di inserimento lavorativo della cooperativa si basano soprattutto sul tentativo di moltiplicare le opportunità e le conoscenze per la persona che parte dallo svantaggio, in modo da fornirle quegli strumenti che le consentano di ri-posizionarsi nel contratto sociale, e quindi di poter immaginare (e aspirare a) un futuro.

È certamente necessario dare conoscenze strettamente professionali, ma anche, se non soprattutto, costruire sistemi di opportunità nei quali le persone siano in grado di contestualizzare, applicare e valorizzare le proprie conoscenze e ri-definire la propria identità, sia nel campo del lavoro che, più in generale, nella società.

Si tratta quindi, a partire dalla persona, dalla sua singolarità e dalle sue potenzialità, di relativizzare il cosiddetto "handicap", sovvertendo la maniera tradizionale attraverso cui la persona marginalizzata viene il più delle volte catalogata, quasi esclusivamente in base alle sue problematiche, a loro volta sistematizzate secondo categorie: psichiatriche, sociologiche o cliniche.

A partire da questi presupposti, la cooperativa si è dotata di una serie di strumenti e metodologie finalizzate a far emergere tutte le potenzialità presenti nelle persone,

anche e soprattutto a partire da condizioni di esclusione; elementi che possiamo sistematicamente riassumere in:

- percorsi formativi caratterizzati dalla parola d'ordine "IMPARARE FACENDO", metodologia dimostratasi particolarmente adatta per le persone non più in età scolare e che, in molti casi, sono state espulse o messe al margine dal sistema scolastico. L'attività della cooperativa in ambito formativo e di re-inserimento lavorativo viene svolta durante tutto l'orario di presenza del/della borsista, quantificabile, a seconda dell'ente erogatore, tra le 20 (Dipartimento di Salute Mentale e Dipartimento delle Dipendenze) e le 38 (Sportello del Lavoro e Collocamento mirato della Provincia di Trieste) ore settimanali. Il percorso è volto a garantire non solo la formazione ad una mansione, ma anche la trasmissione delle conoscenze relative all'organizzazione dell'impresa e del lavoro;
- l'**affiancamento**: le persone provenienti dall'area del disagio vengono accompagnate nei percorsi formativi da altri lavoratori già esperti, con la supervisione dei responsabili del settore produttivo.
- l'utilizzo delle **borse formazione al lavoro** erogate da diversi enti pubblici, quale valido strumento di sostegno al passaggio (alla transizione) dal periodo d'inattività o di disagio, che spesso è accompagnato anche da una marcata deprofessionalità. Va sottolineato che questo strumento viene ritenuto valido soltanto se ha una durata circoscritta e finalizzata all'assunzione;
- uno **stretto rapporto** fra l'impresa e gli enti preposti a prendersi in carico le diverse problematiche dell'esclusione sociale. È infatti nostra convinzione che anche un qualificatissimo addestramento, qualora non tenga conto della complessità delle problematiche che una persona può attraversare, non può dare un risultato soddisfacente. Naturalmente un'impresa, anche se cooperativa mutualistica, non può sopperire a tutte le istanze di carattere sociale e socio-sanitario, cui del resto gli enti pubblici sono istituzionalmente chiamati a rispondere. Il referente dell'impresa e il referente dell'ente mantengono un rapporto costante, al fine di affrontare tempestivamente i problemi che possono determinarsi nel percorso formativo, ed al fine di una costante verifica del percorso stesso;
- la **piccola dimensione** dei gruppi di lavoro. Nella formazione al lavoro va privilegiato il piccolo gruppo, che favorisce la conoscenza reciproca, l'instaurarsi di rapporti e di relazioni con i colleghi, il senso di appartenenza;
- lo strumento **cooperativa**, quale contesto potenzialmente adatto alla partecipazione alla vita attiva ed all'assunzione del rischio dell'impresa, che in molti casi si è dimostrato un importante acceleratore di motivazione e di senso;
- la cultura e la pratica della **formazione permanente**. La qualità e l'innovazione nella progettazione dei percorsi formativi collettivi ed individuali rappresentano la dimostrazione tangibile di come "la volontà per il miglioramento" sia un fatto costitutivo della cultura aziendale dimostrandosi un valido strumento per innescare processi dinamici, che aiutano a superare lo stigma e la staticità di ruoli;
- stretta collaborazione con gli **enti di formazione**, al fine di utilizzare le risorse nazionali ed europee preposte alla qualificazione dei soggetti deboli, avendo sempre attenzione a che la formazione non sia fine a se stessa ma indirizzata ad un effettivo inserimento lavorativo.

### Procedure specifiche utilizzate da La Collina

A partire dall'anno 2001 cooperativa sociale la Collina ha costruito un vero e proprio percorso di inserimento lavorativo, nel tentativo di mettere a punto un sistema di procedure specifiche. Il percorso, tuttora in uso, può essere suddiviso in quattro fasi fondamentali:

- **attività di ricerca**: La Collina con una cadenza minima trimestrale entra in contatto con i referenti istituzionali per l'erogazione di Borse di Formazione

al lavoro (Dipartimento di Salute Mentale, Comune, Provincia, Dipartimento delle Dipendenze, Ufficio di Esecuzione Penale Esterna) presenti sul territorio, al fine di presentare le possibilità interne per un'eventuale inserimento in cooperativa di persone provenienti dall'area dello svantaggio. Tendenzialmente si cerca di rispettare la regola "1 a 3" e quindi di non superare nei vari settori di intervento la presenza di più di una persona inserita in borsa lavoro ogni 3 operatori;

- **selezione:** dopo aver monitorato l'offerta ed essere entrati in contatto con tutti i referenti, la cooperativa attiva una vera e propria selezione. Il fine è quello di scegliere persone che siano (almeno sulla carta) in grado di essere assunte in tempi ragionevoli, tentando quindi di non dare false aspettative alla persona ed al contempo di finalizzare al meglio le poche risorse disponibili. Durante la selezione vengono prese in esame l'età della persona, lo svantaggio, la formazione personale, le attitudini e le aspirazioni. La selezione viene effettuata rapportando tali elementi con l'alta specializzazione e qualità dei servizi offerti dalla cooperativa;
- **progettazione percorso di inserimento:** dopo aver selezionato la persona da inserire, viene preparato un progetto individuale di inserimento lavorativo, che vede la collaborazione di tutti i soggetti coinvolti (utente, ente di provenienza e cooperativa sociale) nel rispetto reciproco degli ambiti di intervento (sociale, sanitario e formativo). Il progetto deve tener conto delle disponibilità della cooperativa (in termini di appalti e di personale impiegato nel servizio di riferimento) e della persona. L'inserimento si conclude con la sottoscrizione di un contratto di Borsa di Formazione al Lavoro e l'individuazione da parte della cooperativa di un responsabile/formatore del progetto di inserimento lavorativo. In alcuni casi si bypassa la fase di Borsa Formazione al Lavoro, tentando un inserimento immediato nella struttura cooperativa;
- **monitoraggio:** con cadenza mensile, e comunque ogniqualvolta lo stato di salute della persona lo renda necessario, vengono organizzati incontri tra tutte le parti coinvolte, al fine di monitorare costantemente l'evoluzione del progetto di inserimento, in stretta collaborazione con l'ente erogatore.

### Qualifica del personale incaricato del sostegno e dell'assistenza agli inserimenti lavorativi

La struttura organizzativa della cooperativa individua nella figura del Responsabile degli inserimenti lavorativi la persona incaricata del sostegno e dell'assistenza agli inserimenti lavorativi, ruolo attualmente ricoperto dalla socia Lara Lussi. La Responsabile collabora attivamente con il Responsabile dell'Ufficio Personale e i Responsabili di Area nella gestione delle fasi di ricerca, selezione, progettazione del percorso di inserimento e monitoraggio intervenendo ogniqualvolta le condizioni di salute delle persone rendano necessario una tempestiva riorganizzazione del servizio, rapportandosi sia con i responsabili del cliente/committente, sia con gli enti coinvolti nell'inserimento lavorativo (Dipartimento di Salute Mentale, Dipartimento delle Dipendenze, Comune di Trieste), evitando così il verificarsi di eventuali disservizi. La capacità di intervento immediata, il monitoraggio quotidiano della qualità e del rispetto delle procedure, la continua attività di formazione sia teorica che "sul campo" consentono alla cooperativa di mantenere un elevato standard qualitativo, tanto nei percorsi di inserimento o reinserimento lavorativo quanto nei servizi offerti.

Dall'anno della sua fondazione La Collina ha collaborato nella progettazione e realizzazione di percorsi di inclusione sociale con tutti gli enti erogatori di Borse di Formazione al Lavoro della provincia di Trieste e precisamente: Comune di Trieste Area Servizi Sociali e Sanitari S.l.L, Comune di Muggia, Provincia di Trieste (Ufficio provinciale per l'impiego e collocamento mirato), Azienda per i Servizi Sanitari n.1 triestina (Distretti sanitari 1, 2, 3 e 4), Dipartimento di Salute Mentale, Dipartimen-

to delle Dipendenze da Sostanze Illegali e legali (Alcologia), Centro anti violenza (GOAP), Centro donna, Casa di accoglienza “Il Teresiano”, Ufficio di Esecuzione Penale Esterna e Comune di Gorizia.

### **Accordi con Enti pubblici e privati operanti nel settore degli interventi e dei servizi sociali**

La Collina è accreditata con l'ASS n. 1 Triestina (Dipartimento di Salute Mentale e Dipartimento delle Dipendenze) per la progettazione, l'elaborazione e la realizzazione di percorsi di inclusione sociale volti all'inserimento e al reinserimento lavorativo di persone provenienti dall'area dello svantaggio.

In questo ambito, a partire dal 2006 la cooperativa ha progettato e concretizzato una serie di progetti “SiLavoro” in partnership con gli enti locali, il Dipartimento delle Dipendenze e il Dipartimento di Salute Mentale di Trieste.

La Collina è stata la prima cooperativa sociale in Regione a sottoscrivere con la Provincia di Trieste una convenzione per l'inserimento lavorativo di disabili iscritti alle liste speciali di collocamento, ai sensi dell'art. 12 della Legge 68/99: il testo elaborato dalla cooperativa nel 2004 rappresenta a tutt'oggi la convenzione quadro utilizzata dalla Provincia di Trieste.

Grazie alla partecipazione al Consorzio Per l'Impresa Sociale, La Collina è stata partner del Progetto Comunitario Equal-Impresa di Comunità, destinato all'incentivazione di progetti di microimprenditorialità nell'ambito delle aree-bersaglio del territorio triestino, in partnership con il Consorzio Interland, l'ATER di Trieste, il Comune e l'ASS n. 1 Triestina.

Nel corso del 2010 la Collina ha rafforzato ulteriormente la collaborazione con lo Sportello del lavoro e il Collocamento mirato della Provincia di Trieste e con l'Assessorato al lavoro della Regione FVG.

Nel corso dell'anno, tali enti hanno destinato importanti risorse per attivare misure di contrasto alla disoccupazione derivante dalla crisi del mercato del lavoro.

In particolare, gli Assessorati al lavoro della Provincia di Trieste e della Regione FVG hanno:

1. deliberato con D.P.R. d.d.28/05/2010 n. 116 il Regolamento sui requisiti delle iniziative di lavoro di pubblica utilità (LPU) a favore delle pubbliche amministrazioni. Le iniziative di lavoro di pubblica utilità sono state istituite per sostenere l'inserimento lavorativo di persone disoccupate prive di ammortizzatori sociali, assicurando in via temporanea un'occupazione;
2. sottoscritto con tutte le parti sociali la convenzione quadro ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. 1 settembre 2003 n. 276 per l'inserimento in cooperativa di persone diversamente abili iscritte al collocamento mirato;
3. potenziato i contributi per l'assunzione di persone disoccupate rientranti nelle categorie normate dalla L.R. 20/2006;
4. promosso linee di contributo per favorire l'inserimento lavorativo delle persone diversamente abili che presentano particolari difficoltà di inserimento o di mantenimento del lavoro, attraverso azioni di collocamento mirato (ex L. 68/99). I contributi sono stati erogati a sostegno dei seguenti ambiti di intervento:
  - assunzioni e tutoraggio;
  - interventi logistico-strutturali quali: realizzazione e adeguamento del posto di lavoro e interventi finalizzati al telelavoro e alla rimozione delle barriere architettoniche e percettive;
  - progetti finalizzati ad agevolare e garantire l'accessibilità al posto di lavoro, la mobilità e gli spostamenti.
5. finanziato piani di formazione presentati da aziende che abbiano sottoscritto un impegno all'assunzione di almeno il 60% dei corsisti (LINEA 17 e LINEA 20);
6. avviato sperimentazioni relative a nuove tipologie di collaborazione tra ente

pubblico e privato sociale, nell'ottica di aumentare le possibilità di occupazione di persone disabili.

Utilizzando e talvolta integrando tutti gli strumenti contributivi e progettuali promossi dagli enti pubblici, La Collina ha attivato 4 percorsi di tirocinio formativo per persone iscritte al collocamento mirato e 4 work experience per disoccupati iscritti allo Sportello del Lavoro.

L'attività di tutoring ha coinvolto anche 4 stagisti, al termine del percorso formativo "Addetti al software" di 400 ore, rivolto a persone iscritte al collocamento mirato.

Nel 2011 La Collina ha saputo:

- incrementare ulteriormente il proprio fatturato grazie all'aggiudicazione di 9 progetti di lavori di pubblica utilità con l'Università degli studi di Trieste, la Provincia di Trieste, il Comune di Trieste, il Comune di Gorizia e il Comune di Muggia in qualità di capogruppo di un'Associazione Temporanea di Imprese con le cooperative sociali triestine Idea 45, Duemiladieci, Querciambiente, Confini e Cooperativa culturale Guarnerio di Udine. I bandi hanno dato opportunità lavorative a 25 persone disoccupate (di cui 13 disabili), oltre a 11 tutor interni.

Tab. 13: I progetti LPU de La Collina

N	Ente	Progetto	Assunzioni	Importo Tot.
1	Università di Trieste	Museo Nazionale dell'Antartide	2	€ 38.026,97
2	Università di Trieste	Inventariazione beni bibliografici dell'Ateneo	6	€ 114.080,91
3	Comune di Trieste	Archivio generale	2	€ 46.820,71
4	Comune di Trieste	Concessioni edilizie	4	€ 95.051,58
5	Comune di Gorizia	Attività economiche, pianificazione urbanistica ed edilizia privata	3	€ 72.346,32
6	Comune di Muggia	Custodia e vigilanza	2	€ 43.890,10
7	Comune di Muggia	Archivio risorse umane	2	€ 43.890,10
8	Provincia di Trieste	Area organizzazione	2	€ 48.230,87
9	Provincia di Trieste	Inventariazione economato	2	€ 48.230,87
	<b>Totale</b>		25	€ 550.568,43

- sottoscrivere con Pineta del Carso SpA - Casa di Cura la prima convenzione tripartita ai sensi dell'art. 14 del D.lgs. n. 276/2003 ("Accordo per la sperimentazione di un modello finalizzato all'integrazione nel mercato del lavoro delle persone disabili che presentino particolari difficoltà di inserimento nel ciclo lavorativo ordinario"). L'esperienza, prima nel suo genere nella provincia di Trieste, consente alle aziende con l'obbligo di assumere persone diversamente abili, di assolvere a tale onere attraverso l'erogazione di commesse alla cooperazione sociale. La commessa di lavoro biennale (75.000 euro al netto dell'IVA) offre stabili opportunità lavorative a due persone disabili impegnate in un'attività di digitalizzazione di documenti sanitari. Il progetto è stato integrato da una specifica domanda di contributo alla Provincia di Trieste per l'acquisto della strumentazione tecnica, l'ampliamento della necessaria attività di tutoring a supporto del progetto individuale di inserimento lavorativo, l'adeguamento della postazione, l'accessibilità al posto di lavoro;
- assumere nel periodo 01/01/2010–30/04/2011 8 persone disoccupate (4 donne

e 4 uomini) rientranti nelle categorie normate dal regolamento per la concessione e l'erogazione degli incentivi previsti dagli artt. 29-33 e 48 della L.R. n. 18/2005 (Norme regionali per l'occupazione, la tutela e la qualità del lavoro). Per l'assunzione di tali lavoratori/trici sono stati richiesti e ottenuti contributi per 40.105,26 euro complessivi;

- assumere (al 30/04/2011) 21 persone diversamente abili, richiedendo complessivamente: 111.846 euro per l'attività di tutoring (che ha coinvolto 14 dipendenti della cooperativa), 35.110,44 euro per l'acquisto di attrezzature, 13.223,68 euro per assunzioni e 14.000 euro per l'avvio di progetti finalizzati a favorire l'accessibilità al posto di lavoro e a realizzare 1 progetto di telelavoro (concluso con l'assunzione del tirocinante in seguito al percorso formativo intrapreso al termine del 2009);
- co-progettare il corso di 250 ore "Addetto/a ai servizi culturali", che ha coinvolto 12 persone disoccupate (LINEA 17). Tutti i partecipanti sono stati assunti non appena concluso l'iter formativo.
- sottoscrivere una convenzione con la Provincia di Trieste per l'affidamento diretto dei servizi inerenti la prima sperimentazione a livello regionale di un partenariato pubblico-privato sociale finalizzato a offrire maggiori opportunità di impiego alle persone iscritte al collocamento obbligatorio;
- co-progettare con IRES FVG un percorso formativo di 500 ore (350 ore di formazione e 150 di stage) dal titolo "Tecniche di gestione dei servizi culturali" finanziato dal Fondo Sociale Europeo - Obiettivo 2 Asse Inclusione Sociale - Programma specifico 31 (Formazione a favore di soggetti svantaggiati) - Annualità 2011 - Avviso approvato dalla Regione con decreto 2870 del 05/08/2011, con una dotazione di 67.500 euro;
- richiedere e ottenere dalla Regione Friuli Venezia Giulia - Direzione Centrale Finanze, Patrimonio e Programmazione 4.525,62 euro di contributi da utilizzare in compensazione per la finalità di cui all'art. 2, comma 1, lettera b) della L.R. 22/2010 (Incremento dell'occupazione e creazione di nuove opportunità di inserimento stabile in ambito lavorativo nel territorio regionale);
- partecipare con successo alla procedura di accreditamento promossa dal dipartimento di salute mentale di Trieste per la co-gestione e co-progettazione dei progetti terapeutici abilitativi personalizzati (budget individuali di salute) rispetto agli Assi Lavoro e Socialità. Gli esiti dell'Accordo Quadro hanno assunto particolare rilevanza per la cooperazione sociale di tipo B che condivide la matrice storica della riforma psichiatrica ad opera di Franco Basaglia. CLU, La Collina e Agricola Monte San Pantaleone, hanno occupato nell'ordine i primi posti della graduatoria, confermando la capacità di agire quali partner essenziali nella promozione e sviluppo delle politiche di welfare e la titolarità di quelle pratiche di inserimento lavorativo che si traducono in attenzione ai singoli, inclusione, diritti, salute.

Nel quadro delle innovative forme di partenariato pubblico-privato appena descritte, la cooperativa sta sperimentando la costruzione di nuove opportunità di inserimento lavorativo e, più in generale, di inclusione sociale, per tipologie di persone non previste fino ad oggi: qui, in assenza di servizi specificamente preposti e di metodologie consolidate (a differenza di quanto avviene con partner "storici" quali il Dipartimento di Salute Mentale e il Dipartimento delle Dipendenze dell'Azienda sanitaria), è la cooperativa a prendere in carico la costruzione del percorso personalizzato e della rete di supporto necessaria al singolo, in un processo in cui gli aspetti prettamente lavorativi devono necessariamente conciliarsi con la totalità delle varie questioni

correlate (funzionalità, accessibilità, mobilità, ecc.), e più in generale con il sostegno e l'accompagnamento della persona nella realizzazione delle proprie progettualità in tutti gli ambiti di vita (percorsi di formazione, socialità, habitat, ecc.).

Nel 2008 è stata sottoscritta una convenzione con l'Istituto magistrale e Liceo pedagogico Carducci di Trieste, con l'obiettivo di far intraprendere agli studenti percorsi di tirocinio formativo all'interno della cooperativa. Nel 2009 La Collina ha ospitato due classi IV del Liceo pedagogico, con cui sono state progettate e realizzate attività formative nei servizi museali, bibliotecari, laboratoriali e amministrativi. L'attività formativa, realizzata in cicli della durata di 30 ore settimanali, ha coinvolto complessivamente 52 alunne/i.

Nel 2010 l'attività è proseguita attraverso l'inserimento lavorativo nei servizi museali di un ragazzo e di una ragazza che avevano partecipato agli stage. Il progetto sperimentale, vista l'età molto giovane degli allievi e la loro disabilità (in entrambi i casi un leggero autismo) ha impegnato la cooperativa nella progettazione e definizione di un vero e proprio percorso di vita, in collaborazione con il collocamento mirato della Provincia di Trieste (che ha avviato due progetti di tirocinio formativo), l'associazione sportiva Fuoricentro, gli insegnanti di sostegno e la Scuola di Musica 55.

Nel 2011 è stata sottoscritta una convenzione con l'Istituto Tecnico Galvani di Trieste per l'inserimento di studenti all'interno della cooperativa con percorsi di stage. Nel mese di marzo è stato inserito uno studente nel Settore creatività e didattica.

Nei primi mesi del 2012 La Collina ha consolidato il lavoro svolto nell'anno precedente riuscendo ad aggiudicarsi numerosi bandi per Lavori di Pubblica Utilità.

Tab. 14: I bandi LPU nel 2012

N	Ente	Progetto	Assunzioni	IMPORTO TOT.
1	Università degli Studi di Trieste	Tutti in Antartide 2012	2	€ 48.697,60
2	Università degli Studi di Trieste	Ricognizione inventariale dei beni bibliografici	6	€ 146.092,80
3	Università degli Studi di Trieste	Verifica e compattazione di libri e periodici	6	€ 146.092,80
4	Università degli Studi di Trieste	Recupero e digitalizzazione delle pubblicazioni pregresse	2	€ 48.697,60
5	Comune di Gorizia	Progetto n. 10 - Sistemazione, con relativa elencazione e riordino, degli archivi cartacei e informatici dei Servizi Attività Economiche e produttive ed Edilizia Privata appartenenti al Settore Servizi Tecnici per lo Sviluppo del Territorio	4	€ 97.395,20
6	Comune di Trieste	Servizi di sorveglianza ed assistenza al pubblico nel Civico Museo della Risiera di San Sabba	2	€ 45.852,80
7	Comune di Trieste	Servizi di sorveglianza ed assistenza al pubblico nei Civici Musei Letterari della Biblioteca civica A. Hortis	3	€ 68.779,20
8	Comune di Trieste	Riordino straordinario dei depositi dell'Archivio Generale	2	€ 45.852,80
9	A.S.S. n. 1 Triestina	Oltre il Giardino dal manicomio alla salute dei territori	2	€ 45.852,80
10	A.S.S. n. 1 Triestina	Attività di tipo sociale rivolte a persone in carico ai servizi domiciliari del Distretto 2	3	€ 68.779,20
<b>Totale</b>			32	€ 762.092,80



### Indicatori di evoluzione degli inserimenti lavorativi

Gli inserimenti lavorativi vengono svolti in tutti i settori di attività. Al 31 dicembre 2011, la percentuale legale del numero dei lavoratori subordinati inseriti ai sensi dell'art. 4 della L. n.381/1991 e s.m. e i. era del 40,30%. Come politica aziendale, La Collina tenta di offrire le migliori opportunità lavorative al personale proveniente dall'area del disagio.

Tab. 15: Numero lavoratori assunti ai sensi della Legge 381/1991 (dati al 31/12/2011)

	2011	di cui ex L. 381/91	
Soci/e lavoratori/trici	67	21	45,65%*
Lavoratori non soci/e	27	6	28,57%*
<b>Totale</b>	<b>94</b>	<b>27</b>	<b>40,30%*</b>

\* percentuali calcolate ai sensi della Legge 381/1991

Nel novero di questi lavoratori, in linea con gli anni precedenti, si conferma anche nel 2011 un sostanziale equilibrio nella presenza di donne (13) e uomini (14).

Le seguenti tabelle illustrano il numero degli inserimenti lavorativi con alcune distinzioni relative alle fasce d'età e alle tipologie contrattuali.

Fig. 10: Composizione degli inserimenti lavorativi per età anagrafica (Dati al 31/12 di ciascun anno)

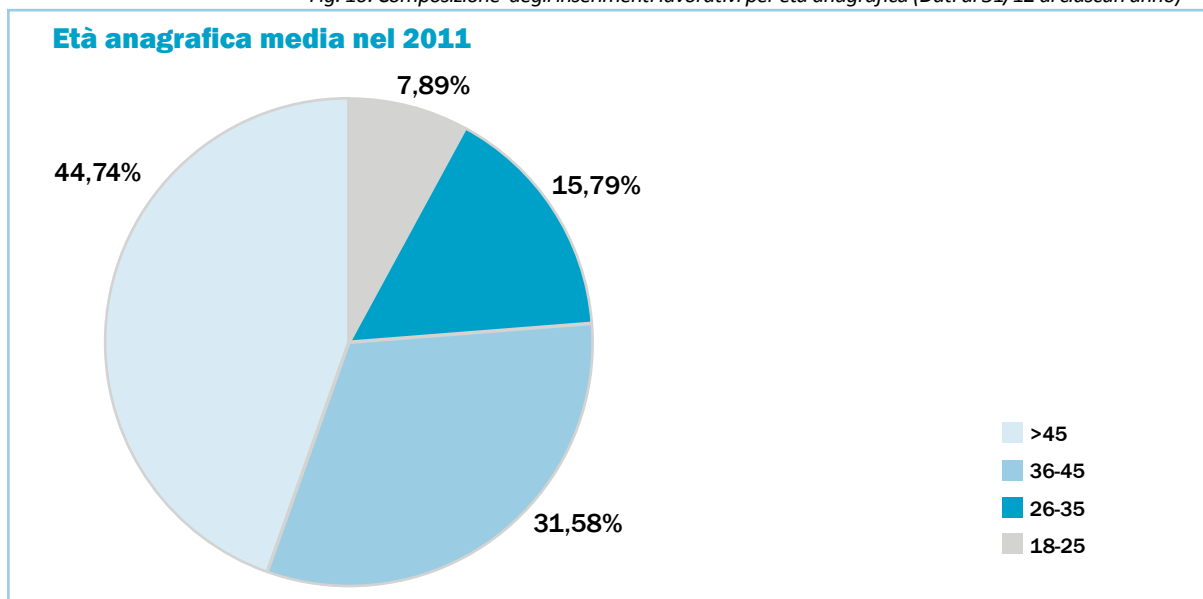
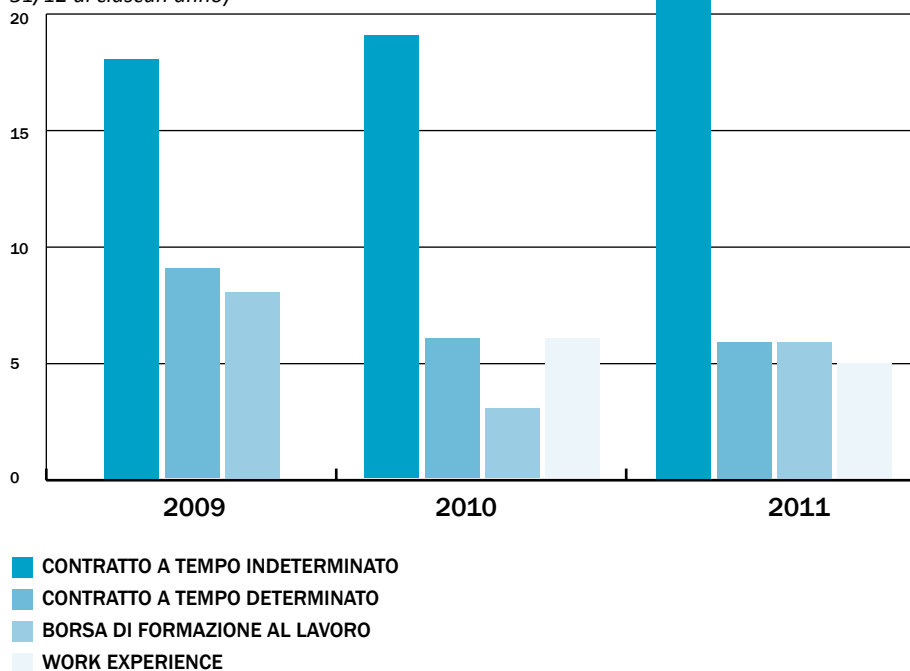


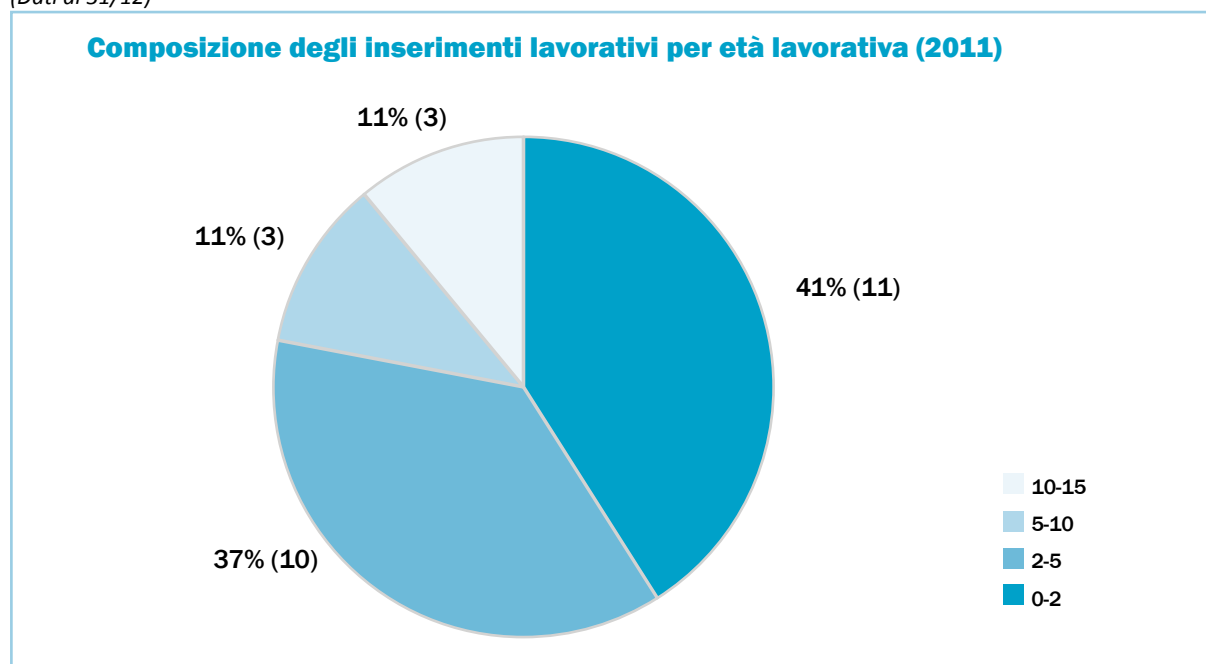
Fig. 11: Evoluzione degli inserimenti lavorativi per tipologia di contratto di inserimento (Dati al 31/12 di ciascun anno)



Tra il personale sopra indicato ai sensi della Legge 381/1991, nel 2011 ci sono state:

- 1 nuova assunzione a tempo indeterminato dopo un periodo di Borsa di Formazione al Lavoro
- 1 nuova assunzione a tempo indeterminato diretta (senza periodo formativo precedente)
- 4 assunzioni a tempo determinato
- 2 ulteriori assunzioni a tempo determinato attraverso convenzione tripartita tra Pineta del Carso S.p.A. Casa di Cura, la Provincia di Trieste – Sportello del Lavoro e La Collina.

Fig. 12: Composizione degli inserimenti lavorativi per età lavorativa (Dati al 31/12)



Di seguito si riportano alcune serie di dati storici relativi all'inserimento lavorativo di persone provenienti dall'area dello svantaggio, con particolare riferimento al numero di soci/socie assunti/e ed al numero di persone in Borsa di Formazione al Lavoro presso la cooperativa La Collina, per dare conto dell'evoluzione e dell'esito dei percorsi di inserimento lavorativo.

Tab. 16: Numero di persone ospitate in formazione da La Collina suddivise per Ente inviante

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Servizi pubblici per le Tossicodipendenze (Ser.T.)	1	2	2	2	2	1	2	3	1	1
UEPE	-	-	-	-	-	-	3	4	-	-
Servizio Inserimento Lavorativo (SIL)	-	-	-	1	-	-	-	-	-	1
Sportello del lavoro	-	-	-	-	-	-	2	-	6	6
A.S.S. n.1 Triestina	-	-	-	-	-	-	1	-	2	1
Dipartimento di Salute Mentale	2	4	5	5	3	4	2	3	-	1
Servizio sociale di base	-	-	-	-	1	4	-	1	-	-
<b>Totale</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>10</b>

Tab. 17: Fotografia dell'occupazione delle persone ex L.381/1991 al 31 dicembre a partire dall'anno 2002

	Soci dipendenti (t. indeterminato)		Dipendenti (t. determinato)		Altri contratti	
	t. pieno	t. parziale	t. pieno	t. parziale	Soci	Non soci
2002	3	5	-	-	-	-
2003	3	7	-	-	1	-
2004	3	12	-	-	-	2 (art.12 L. 68)
2005	1	14	-	-	-	3 (art.12 L. 68)
2006	1	13	-	4	-	1 (art.12 L. 68)
2007	1	16	-	3	-	1 (art.12 L. 68)
2008	2	13	-	4	-	1 (art.12 L. 68)
2009	3	15	-	9	-	-
2010	3	17	-	5	-	-
2011	3	17	-	7	-	-

#### 4.5 STAKEHOLDERS CLIENTI - UTENTI E COMMITTENTI

I principali committenti di La Collina sono soggetti pubblici del territorio, società private e soggetti del terzo settore in cui la cooperativa è parte attiva. La continuità dei rapporti con i principali committenti è frutto del *know-how* maturato e dell'affidabilità dimostrata negli anni dalla cooperativa. Parallelamente, La Collina ha saputo crescere e innovarsi, ricercando nuove relazioni commerciali e nuovi fronti di attività.

Con riferimento alla storia recente della cooperativa, ovvero alla fase di riorganizzazione e sviluppo che, a partire dal 2002, ha portato La Collina ad avviare e consolidare gli attuali settori di attività, i committenti della cooperativa si configurano come segue:

Tab. 18: Elenco dei committenti per tipologia di servizi erogati nell'anno 2011

Committenti		Tipologia servizi	Anno avvio attività (a partire dal 2002)
<b>Enti pubblici</b>	A.S.S. n.1 Triestina	servizi amministrativi servizi culturali	2002 2009
	Provincia di Trieste	servizi culturali servizi amministrativi servizi creativi e didattici	2005 2009 2008
	Comune di Trieste	servizi culturali bibliotecari servizi culturali museali	2002 2004
	Comune di Muggia	servizi culturali museali servizi creativi e didattici altri servizi	2006 2006 2009
	Università degli Studi di Trieste	servizi culturali bibliotecari servizi culturali museali	2010 2010
	Comune di Gorizia	servizi amministrativi	2011
	Provincia di Udine	servizi amministrativi	2011
<b>Committenti privati profit</b>	Casa di Cura Pineta del Carso SpA	servizi amministrativi	2005
	Comunicarte	servizi culturali museali	2011
	Pierreci Codess	servizi culturali museali	2010
	Guarnerio Cooperativa Culturale	servizi culturali archivistici	2011
	Tadino Artecontemporanea	servizi culturali museali	2010
	Vari privati profit	servizi culturali museali	2006
<b>Soggetti Terzo Settore</b>	Consorzio Ausonia	servizi turistici	2005
	Cooperativa Sociale Confini	servizi amministrativi	2009
	Lybra Società Cooperativa sociale	servizi amministrativi	2009
	2001 Agenzia Sociale	servizi creativi e didattici	2007
	Coop. Lavoratori Uniti F. Basaglia	servizi informatici	2006
	Vari privati non profit	servizi culturali museali servizi culturali teatrali	2006 2010

Nell'anno 2011 La Collina ha prestato servizi di sorveglianza ed assistenza al pubblico in ambito museale e teatrale per numerosi soggetti privati, profit e non profit, quali: Europe Direct Trieste, Associazione poesia e solidarietà, Fondazione ONLUS Luchetta, Ota D'Angelo e Hrovatin, Società Alpina delle Giulie, ANMIC, Liceo Linguistico Europeo V. Bachelet, I.T.S. G. Deledda, Istituto Comprensivo Divisione Julia, La Quercia Società Cooperativa Sociale ONLUS, Scuola I.S. Morpurgo, Mainardi S.P.A., Studio Sandrinelli SRL, Teatro Stabile del Friuli Venezia Giulia, Comunicarte SNC, A.D.T. About Dance Trieste, Bel Film (SLO), Associazione Endometriosi FVG ONLUS, Accademia di musica ARS NOVA, Tesan Televita SRL, Associazione Norberto Bobbio, ASD D&A, ARIES – Azienda Speciale Camera di Commercio, Bel composto di Pamela Volpi SRL, Società di Minerva, Associazione Franco Basaglia, Scuola di musica 55, S.I.S.S.A., Associazione Italia-Israele, Istituto Carducci (BZ), CISL Funzione Pubblica, Leonardo servizi srl, Tergestum srl, Associazione Photoimago, Associazione Caffè Trieste.

### La produzione e i servizi erogati

Lo schema seguente dà una rappresentazione della produzione della cooperativa, in termini di attività e servizi, suddivisa per aree e settori di intervento.

Fig. 13: Produzione per area di intervento

<b>SERVIZI AMMINISTRATIVI</b>	A.S.S. N. 1 TRIESTINA	SERVIZI DI ARCHIVIAZIONE, INSERIMENTO DATI E SIMILARI (FRONT E BACK OFFICE) PROVVIDENZE ECONOMICHE AGLI INVALIDI CIVILI SERVIZI DI ARCHIVIAZIONE, INSERIMENTO DATI E SIMILARI (FRONT E BACK OFFICE) U.O. ACCERTAMENTI CLINICI SERVIZI DI ARCHIVIAZIONE, INSERIMENTO DATI E SIMILARI (FRONT E BACK OFFICE) VERIFICHE STRUTTURE PUBBLICHE E PRIVATE SERVIZI DI ARCHIVIAZIONE, INSERIMENTO DATI E SIMILARI (FRONT E BACK OFFICE) UFFICIO PATENTI SERVIZI DI ARCHIVIAZIONE, INSERIMENTO DATI E SIMILARI (FRONT E BACK OFFICE) VISITE FISCALI SEGRETERIA PROGETTO DREAMING SEGRETERIA PROGETTO IGEA SEGRETERIA SERVIZIO CIVILE SERVIZI DI ORIENTAMENTO DISTRETTO 1 SEGRETERIA DISTRETTO 3 SEGRETERIA CSM GAMBINI ACCETTAZIONE PRELIEVI: - MASCAGNI - DISTRETTO 1 STOCK - DISTRETTO 1 OPICINA - PAP TEST DISTRETTO 3 SEGRETERIA 118 SERVIZI DI ARCHIVIAZIONE, INSERIMENTO DATI E SIMILARI BUDGET DI SALUTE ACCETTAZIONE AMMINISTRATIVA DISTRETTO 3 (MUGGIA) SERVIZI DI GESTIONE C.U.P. (CENTRO UNICO PRENOTAZIONI)
	PINETA DEL CARSO SPA	ACCETTAZIONE AMMINISTRATIVA SEGRETERIA LABORATORIO ANALISI REFERTAZIONE SEGRETERIA AMMINISTRATIVA ECOGRAFIE ATTIVITÀ DI DISBRIGO PRATICHE E TRASPORTI SERVIZIO DI ARCHIVIAZIONE E DIGITALIZZAZIONE DOCUMENTI SANITARI (CONVENZIONI ART. 12 LEGGE "BIAGI")
	COMUNE DI TRIESTE	GESTIONE AMMINISTRATIVA CENTRI ESTIVI SERVIZI DI ARCHIVIAZIONE SERVIZIO URBANISTICO E CONCESSIONI EDILIZIE (LPU)
	PROVINCIA DI UDINE	SERVIZIO PROMOZIONE E ORGANIZZAZIONE CARTA GIOVANI EUROPEA
	COMUNE DI MUGGIA	SERVIZIO DI ARCHIVIAZIONE UFFICI TECNICI (LPU)
	COMUNE DI GORIZIA	SERVIZIO DI ARCHIVIAZIONE UFFICIO ATTIVITA' ECONOMICHE (LPU)
	PROVINCIA DI TRIESTE	SERVIZI DI PORTIERATO SERVIZI DI INVENTARIAZIONE SERVIZI DI ARCHIVIAZIONE UFFICIO TECNICO SERVIZIO DI BACK OFFICE UFFICIO ISTRUZIONE E FAMIGLIA SERVIZI DI ARCHIVIAZIONE UFFICI TECNICI C/O SERVIZIO ORGANIZZAZIONE (LPU) SERVIZI DI ARCHIVIAZIONE UFFICI TECNICI C/O SERVIZIO ECONOMATO (LPU)

**SERVIZI CULTURALI**

SERVIZI IN AMBITO MUSEALE COMUNE TRIESTE	<p>SERVIZI DI COORDINAMENTO, ASSISTENZA AL PUBBLICO E SORVEGLIANZA, SICUREZZA ANTINCENDIO E PRIMO SOCCORSO, GESTIONE BOOKSHOP E BIGLIETTERIE:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CIVICO MUSEO DEL CASTELLO DI SAN GIUSTO</li> <li>• SALONE DEGLI INCANTI</li> <li>• CIVICO MUSEO SARTORIO</li> <li>• SALA ATTILIO SELVA DI PALAZZO GOPCEVICH</li> <li>• SALA COMUNALE D'ARTE</li> <li>• SALA UMBERTO VERUDA</li> <li>• AQUARIO MARINO</li> </ul> <p>SERVIZI DI SORVEGLIANZA ED ASSISTENZA AL PUBBLICO MUSEO D'ARTE MODERNA REVOLTELLA</p> <p>SERVIZI DI COORDINAMENTO, ASSISTENZA AL PUBBLICO E SORVEGLIANZA, SICUREZZA ANTINCENDIO E PRIMO SOCCORSO IN OCCASIONE DELL'EVENTO "MUSEI DI SERA" (PALAZZO GOPCEVICH)</p> <p>AFFISSIONE LOCANDINE/MANIFESTI E DISTRIBUZIONE MATERIALE PROMOZIONALE</p> <p>SEGRETERIA ORGANIZZATIVA ATTIVITÀ DIDATTICA DEI CIVICI MUSEI DI STORIA E ARTE</p>
SERVIZI IN AMBITO MUSEALE COMUNE DI MUGGIA	<p>SERVIZI DI COORDINAMENTO, ASSISTENZA AL PUBBLICO E SORVEGLIANZA, SICUREZZA ANTINCENDIO E PRIMO SOCCORSO, BOOKSHOP, VISITE GUIDATE E ATTIVITÀ DIDATTICA:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SALA NEGRISIN</li> <li>• MUSEO D'ARTE MODERNA UGO CARÀ</li> <li>• MUSEO ARCHEOLOGICO</li> </ul> <p>SEGRETERIA ORGANIZZATIVA UFFICIO CULTURA</p> <p>SERVIZI DI SORVEGLIANZA E CUSTODIA MUSEO D'ARTE MODERNA UGO CARÀ (LPU)</p>
SERVIZI CULTURALI PROVINCIA DI TRIESTE	<p>SERVIZI DI COORDINAMENTO SICUREZZA, ASSISTENZA AL PUBBLICO, RESPONSABILE DI SALA IN AMBITO TEATRALE:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• TEATRINO FRANCO E FRANCA BASAGLIA</li> </ul> <p>SERVIZI DI ASSISTENZA AL PUBBLICO, COORDINAMENTO SICUREZZA, VISITE GUIDATE E ATTIVITÀ DIDATTICA IN AMBITO TURISTICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• FARO DELLA VITTORIA</li> </ul> <p>SERVIZI DI ARCHIVIAZIONE DELLA DOCUMENTAZIONE STORICA E CORRENTE:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ARCHIVIAZIONE DOCUMENTAZIONE DAL 1926 AL 2010 IN TUTTE LE SEDI DELLA PROVINCIA DI TRIESTE</li> </ul> <p>SERVIZI DI SICUREZZA, ASSISTENZA AL PUBBLICO, RESPONSABILE DI SALA, SERVIZI TECNICI E PULIZIE PER MANIFESTAZIONI TEMPORANEE:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CINEMA ESTIVO: TEATRINO F. E F. BASAGLIA</li> <li>• LO SPAZIO RITROVATO: TEATRINO F. E F. BASAGLIA</li> <li>• MOSTRA "UNICA, VOCI E COLORI DI UN PAESAGGIO": MOLO IV</li> </ul>
SERVIZI BIBLIOTECARI COMUNE DI TRIESTE	<p>SERVIZI DI ASSISTENZA AL PUBBLICO, ADDETTI AL REFERENCE E AL PRESTITO LIBRI, RESPONSABILI DELLA SICUREZZA ANTINCENDIO E PRIMO SOCCORSO:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• BIBLIOTECA CIVICA ATTILIO HORTIS</li> <li>• EMEROTECA BIBLIOTECA CIVICA ATTILIO HORTIS</li> <li>• BIBLIOTECA COMUNALE QUARANTOTTI GAMBINI</li> <li>• BIBLIOTECA COMUNALE STELIO MATTIONI</li> </ul> <p>SERVIZI DI CATALOGAZIONE BIBLIOTECARIA FONDI STORICI E CORRENTI (B. CIVICA A. HORTIS, GAMBINI, MATTIONI)</p>
SERVIZI CULTURALI COMUNE DI TRIESTE	SERVIZIO DI ARCHIVIAZIONE C/O ARCHIVIO GENERALE (LPU)
SERVIZI CULTURALI ASS N. 1	<p>ASSISTENZA AL PUBBLICO, GESTIONE SICUREZZA, ARCHIVIAZIONE E VISITE GUIDATE:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• MOSTRA/ARCHIVIO "OLTRE IL GIARDINO"</li> </ul>

<b>SERVIZI CULTURALI</b>	SERVIZI CULTURALI UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TRIESTE	SERVIZI DI SORVEGLIANZA, ASSISTENZA AL PUBBLICO, BIGLIETTERIA E BOOKSHOP: • MUSEO NAZIONALE DELL'ANTARTIDE (LPU) SERVIZI DI VISITE GUIDATE E LABORATORI DIDATTICI MUSEO NAZIONALE DELL'ANTARTIDE RICOGNIZIONE INVENTARIALE DEL PATRIMONIO BIBLIOGRAFICO DELL'ATENEO (LPU)
	SERVIZI CULTURALI PER TADINO ARTE CONTEMPORANEA (MILANO)	SERVIZI DI SUPPORTO TECNICO ALL'ALLESTIMENTO, SORVEGLIANZA, ASSISTENZA AL PUBBLICO, GESTIONE BIGLIETTERIA E BOOKSHOP, SERVIZI DI SICUREZZA, DISTRIBUZIONE MATERIALE PROMOZIONALE, VISITE GUIDATE E COORDINAMENTO GENERALE PRESSO SCUDERIE DEL CASTELLO DI MIRAMARE: • MOSTRE "GIORGIO DE CHIRICO. UN MAESTOSO SILENZIO" E "FABIO MAURI. UN SOGNATORE DELLA RAGIONE" • MOSTRA "150 ANNI D'ARTE. DA FATTORI A FONTANA"
	SERVIZI CULTURALI VERSO ALTRI PRIVATI	SERVIZI DI ASSISTENZA AL PUBBLICO E SORVEGLIANZA IN OCCASIONE DEI "SABATI MINERVA" DELLA SOCIETÀ DI MINERVA  SERVIZI DI ASSISTENZA AL PUBBLICO E SORVEGLIANZA IN OCCASIONE DI SPETTACOLI O EVENTI ORGANIZZATI PRESSO IL TEATRINO FRANCO E FRANCA BASAGLIA  SERVIZI DI COORDINAMENTO, ASSISTENZA AL PUBBLICO, SORVEGLIANZA E SICUREZZA IN OCCASIONE DI EVENTI E MOSTRE ORGANIZZATE PRESSO: • SALONE DEGLI INCANTI • CASTELLO DI SAN GIUSTO • SALA SELVA • SALA COSTANTINIDES • SALA NEGRISIN

<b>CREATIVITÀ E DIDATTICA</b>	2001 AGENZIA SOCIALE	CENTRI ESTIVI PROGETTO NIDI "IMMAGINARE CONTESTI" LABORATORIO "CASTELI IN ARIA" PER LA GIORNATA MONDIALE DEI DIRITTI PER L'INFANZIA
	COMUNE DI MUGGIA	SERVIZI DI PROGETTAZIONE E CONDUZIONE ATTIVITÀ LABORATORIALI E FORMATIVE • PROGETTO COMUNICAGENDO • PROGETTO 3R • GIORNATA MONDIALE DELL'INFANZIA • SORRISI LUNGHI UN VOLTO

<b>SERVIZI INFORMATICI</b>	C.L.U. F. BASAGLIA	PROGETTO NATURAL
	A.S.S N. 1 TRIESTINA	PROGETTO SOFTWARE BUDGET DI SALUTE SERVIZI DI GRAFICA E COMUNICAZIONE PER L'U.O. PROGRAMMAZIONE STRATEGICA

<b>SERVIZI TURISTICI</b>	CONSORZIO AUSONIA	SERVIZI DI ASSISTENZA AI BAGNANTI, BAGNINI, BIGLIETTERIA, COORDINAMENTO E DIREZIONE, PULIZIE PRESSO STABILIMENTO BALNEARE AUSONIA
	DOBROVITA (SLO)	SERVIZI DI ACCOMPAGNAMENTO TURISTICO

<b>ALTRI SERVIZI</b>	COMUNE DI MUGGIA	PROGETTO ZINDIS AL CENTRO MICROAREA ZINDIS
	PROVINCIA DI TRIESTE	SPERIMENTAZIONE PUBBLICO-PRIVATO SOCIALE PER LO SVILUPPO DI NUOVE OPORTUNITA' DI INSERIMENTO LAVORATIVO PER PERSONE ISCRITTE AL COLLOCAMENTO OBBLIGATORIO
	PINETA DEL CARSO SPA - CASA DI CURA	GESTIONE PISCINA TERAPEUTICA, SERVIZI DI ASSISTENZA AI BAGNANTI E PULIZIE SERVIZI DI TRASPORTO SANITARIO (SUBAPPALTO A RESET SOC. COOP.)

L'analisi dei ricavi della cooperativa nell'ultimo triennio mette in luce la presenza di alcuni committenti principali, consolidati nel tempo, ma anche la recente crescita di nuovi settori di impresa sociale.

Tab. 19: Ricavi per tipologia di committente

<b>RICAVI PER TIPOLOGIA COMMITTENTI</b>				
		ricavi €		
		2009	2010	2011
Enti pubblici	• A.S.S. n.1 Triestina	€ 709.850,00	€ 735.629,58	€ 639.205,18
	• Provincia di Trieste	€ 81.550,95	€ 129.235,60	€ 241.858,37
	• Comune di Trieste	€ 314.155,52	€ 345.298,82	€ 377.546,78
	• Comune di Muggia	€ 49.828,37	€ 45.895,13	€ 61.485,08
Committenti privati profit	• Casa di Cura Pineta del Carso SpA	€ 400.522,03	€ 455.542,08	€ 517.822,04
	• Altro privati	€ 54.174,97	€ 54.904,62	€ 43.604,64
Soggetti Terzo Settore	• Consorzio Ausonia	€ 66.182,00	€ 60.822,17	€ 44.434,37
	• Altro	€ 8.961,00		€ 65.033,81
<b>TOTALE</b>		<b>€ 1.685.404,84</b>	<b>€ 1.827.328,00</b>	<b>€ 1.990.990,27</b>

Nel 2011, rispetto all'anno precedente, il fatturato è complessivamente cresciuto del 8,22% .

Fig. 14: Ricavi 2011 per aree di intervento

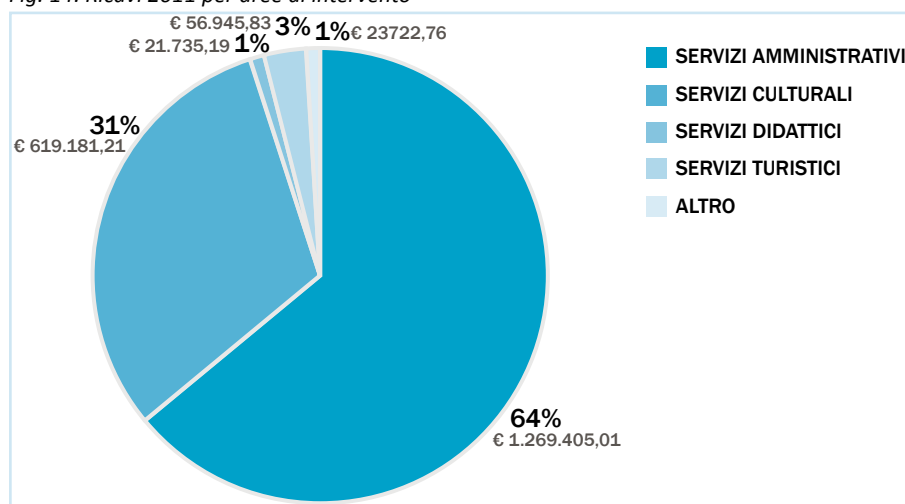




Fig. 15: Ricavi 2011 per tipologia di committente

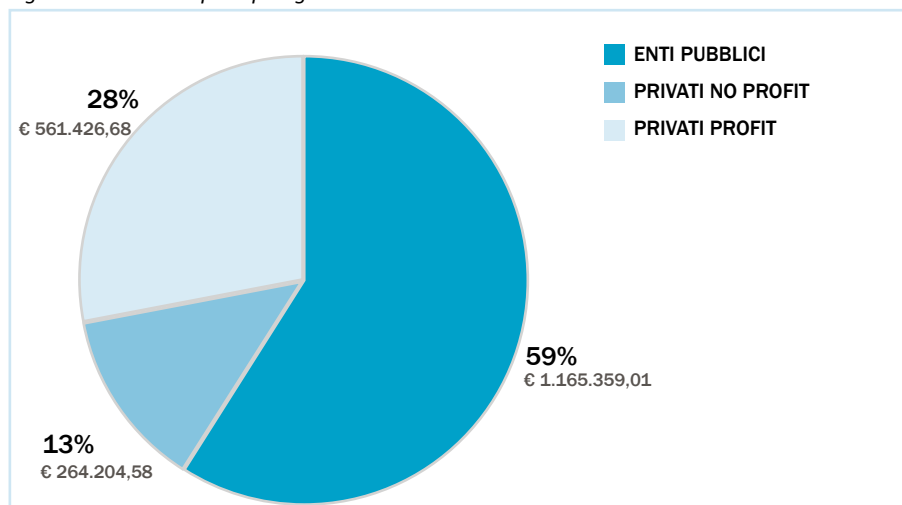
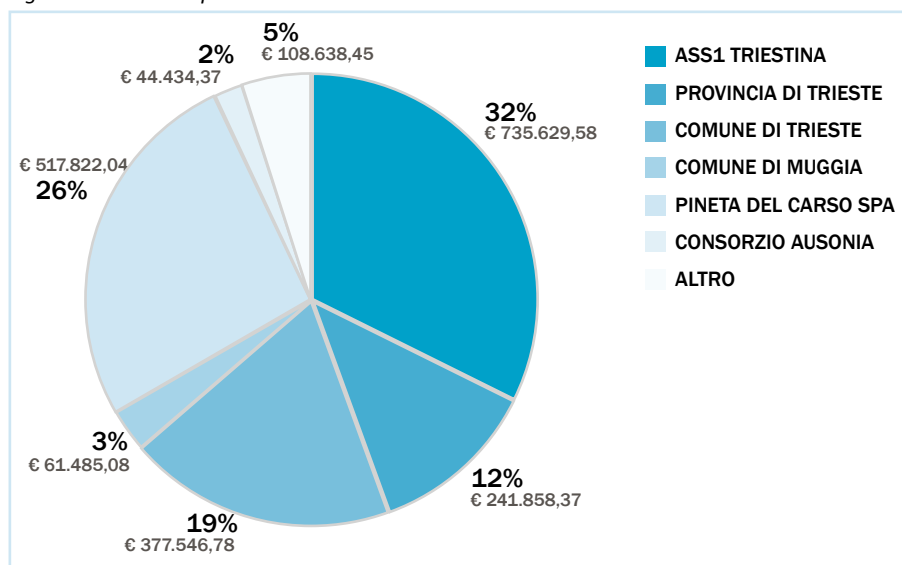


Fig. 16: Ricavi 2011 per committente



### Partecipazione a gare d'appalto

Nel corso dell'anno 2011 La Collina ha partecipato a 34 gare, aggiudicandosene il 94,12%. In 10 casi è stata individuata dalla pubblica amministrazione o da imprese private profit quale azienda esecutrice di servizi in affidamento diretto ai sensi della L.R. 20/2006. Qui di seguito tabella riassuntiva delle gare a cui ha partecipato la cooperativa nel corso del 2011.

Tab. 20: Procedure di gara e affidamenti diretti

N	ENTE	SERVIZIO	ATI	TIPO GARA	ESITO
1	Provincia di Trieste	Progetto di riordino archivi dell'Area servizi tecnici		Ricerca di mercato. Offerta economicamente più vantaggiosa	VINTO
2	Comune di Trieste	Servizio di informazione e assistenza al pubblico, ricezione domande, inserimento dati, formazione e aggiornamento graduatorie e attività correlate a favore dei Centri estivi comunali		Procedura selettiva. Massimo ribasso	VINTO

3	A.S.S. N. 2 Isontina	C.U.P., accettazione, gestione cassa e altri servizi amministrativi ausiliari a favore delle strutture dell'Azienda per i Servizi Sanitari n. 2 Isontina (Gorizia e Monfalcone)	Mandataria	Offerta economicamente più vantaggiosa	VINTO*
4	Museo nazionale dell'Antartide	Progettazione e realizzazione di un servizio didattico per gruppi di studenti di ogni ordine e grado, gruppi universitari e adulti		Affidamento diretto	VINTO
5	Museo nazionale dell'Antartide	Visite guidate e assistenza didattica		Affidamento diretto	VINTO
6	Museo nazionale dell'Antartide	Servizio di progettazione di percorsi didattici per gruppi di studenti delle scuole secondarie		Affidamento diretto	VINTO
7	Comune di Trieste	Servizio di distribuzione, prestito e catalogazione a favore delle sedi del Servizio Bibliotecario Urbano (SBU)	Mandante	Gara riservate alle cooperative sociali di tipo B. Offerta economicamente più vantaggiosa	VINTO
8	A.S.S. N. 1 Triestina	Servizi a supporto dell'attività di segreteria e servizi informativi e di orientamento dell'utenza nella prima fase di accoglienza	Mandante	Gara riservate alle cooperative sociali di tipo B. Offerta economicamente più vantaggiosa - L.R. 20/2006	VINTO
9	Provincia di Trieste	Servizio di gestione integrata dei servizi tecnici e ausiliari per il Teatro F. e F. Basaglia	Mandante	Gara riservate alle cooperative sociali di tipo B. Offerta economicamente più vantaggiosa - L.R. 20/2006	VINTO
10	Provincia di Udine	Servizio di attivazione e gestione delle convenzioni; servizio di promozione dell'iniziativa progettuale "Carta Giovani Europea"		Cottimo fiduciario a modalità semplificata	VINTO
11	Comune di Gorizia	Servizi di archiviazione a favore dell'Ufficio tecnico Edilizia privata		Bando LPU	VINTO
12	Comune di Gorizia	Servizi di sorveglianza e custodia presso la Galleria Dora Bassi		Bando LPU	PERSO
13	Università degli Studi di Trieste	Servizi di sorveglianza e custodia Museo Nazionale dell'Antartide		Bando LPU	VINTO
14	Università degli Studi di Trieste	Ricognizione inventariale dei beni bibliografici e museali dell'Ateneo		Bando LPU	VINTO
15	Università degli Studi di Trieste	Servizi di pubblica utilità: gestione Museo Nazionale dell'Antartide.		Bando LPU	VINTO
16	Comune di Muggia	Servizi di archiviazione, sorveglianza e custodia - LOTTO C	Mandante	Bando LPU	VINTO
17	Provincia di Trieste	Organizzazione e gestione degli archivi del rapporto giuridico, trattamento previdenziale e formazione del personale dipendente		Bando LPU	VINTO
18	Provincia di Trieste	Inventario dei beni mobili provinciali - revisione quinquennale Area Risorse Finanziarie e Servizi Generali, U.O.C. Provveditorato - Economato e Servizi Ausiliari.		Bando LPU	VINTO
19	Comune di Trieste	Riordino straordinario dei depositi dell'Archivio generale		Bando LPU	VINTO
20	Comune di Trieste	Censimento, catalogazione e archiviazione delle pratiche edilizie depositate negli scantinati (anni 1959-1999) con contestuale deposito presso l'Archivio generale		Bando LPU	VINTO
21	Comune di Muggia	Segreteria organizzativa per servizi museali, sedi espositive e servizi turistici		Gara riservate alle cooperative sociali di tipo B. Offerta economicamente più vantaggiosa - L.R. 20/2006	VINTO
22	Pineta del Carso S.P.A. - Casa di Cura	Servizi di refertazione, gestione punti prelievo, sportello front office accettazione amministrativa, disbrigo pratiche, gestione piscina terapeutica, trasporti sanitari		Affidamento diretto	VINTO

23	Provincia di Trieste	Progetto integrato a valere sui Fondi provinciali per l'occupazione dei disabili, sulle tipologie dei percorsi personalizzati di integrazione lavorativa e sulla formazione professionale. Servizio di tutoraggio, affiancamento e sviluppo di nuove opportunità lavorative per persone diversamente abili.		Affidamento diretto	VINTO
24	Tadino Arte Contemporanea	Gestione servizi di assistenza al pubblico, sicurezza, biglietteria e visite guidate, servizi tecnici (audio, video, luci) e pulizie Mostra "150 anni d'arte da fattori a Fontana"		Affidamento diretto	VINTO
25	Provincia di Trieste	Servizi di sorveglianza e assistenza al pubblico, allestimento e disallestimento, servizi tecnici e pulizie per la manifestazione "Itinerari/Routes - Teatri a Teatro 2011" e "Cinema Estivo 2011"		Affidamento diretto	VINTO
26	A.S.S. n. 1 triestina	Accreditamento budget di salute Dipartimento di Salute Mentale di Trieste.		Procedura di accreditamento	VINTO
27	Provincia di Trieste	Servizio di guida e sorveglianza dei visitatori della parte monumentale del Faro della Vittoria.		Gara riservate alle cooperative sociali di tipo B. Offerta economicamente più vantaggiosa - L.R. 20/2006	VINTO
28	Provincia di Trieste	Servizio amministrativo per attività in materia di istruzione		Gara riservate alle cooperative sociali di tipo B. Offerta economicamente più vantaggiosa - L.R. 20/2006	VINTO
29	Pineta del Carso SPA - Provincia di Trieste (1)	Convenzione tripartita ai sensi dell'art. 14 del D.lgs. 276/2003 - Servizi di archiviazione e digitalizzazione di documenti sanitari.		Affidamento diretto	VINTO
30	Pineta del Carso SPA - Provincia di Trieste (2)	Convenzione tripartita ai sensi dell'art. 14 del D.lgs. 276/2003 - Servizi di archiviazione e digitalizzazione di documenti sanitari.		Affidamento diretto	VINTO
31	Comune di Muggia	Gestione attività nell'ambito del progetto "Zindis al centro"		Affidamento diretto	VINTO
32	Comune di Udine	Servizi di sorveglianza e custodia.		Bando LPU	PERSO
33	Comune di Trieste	Servizi di digitalizzazione del quotidiano "Il Piccolo"		Massimo ribasso	VINTO
34	Provincia di Gorizia	Servizi di catalogazione in SBN Libro moderno di opuscoli antichi e moderni della Biblioteca Provinciale di Gorizia		Offerta economicamente più vantaggiosa	VINTO

Nel 2011 sono stati presentati a enti pubblici e a imprese private 47 preventivi, accolti nel 92% dei casi.

### La collaborazione con i clienti/committenti e il controllo della qualità

L'esperienza acquisita nelle aree di intervento e nella gestione dei diversi servizi, parte importante del know how maturato dalla cooperativa, garantiscono il presidio della qualità dei singoli servizi erogati, pur in assenza di un Sistema Qualità complessivo, obiettivo che la cooperativa intende sviluppare nell'immediato futuro attraverso l'acquisizione della relativa certificazione.

Negli ultimi anni lo sviluppo della cooperativa è stato continuo, a tratti tumultuoso: la crescita e l'ampliamento dei servizi ha comportato, di conseguenza, l'avvio di un necessario processo di riorganizzazione aziendale, per adeguare la struttura organizzativa della cooperativa, sia dal punto di vista della sua articolazione che in termini di capacità operativa. A partire dal 2009 la cooperativa ha intrapreso un importante percorso formativo per la ridefinizione della struttura organizzativa e la messa a punto di mansionari e procedure specifiche per l'apparato amministrativo agendo in maniera diretta anche sulla gestione dei servizi e sulla relazione con il cliente/committente.

Va rilevato inoltre come i servizi che la cooperativa sviluppa presso i propri clienti passano necessariamente attraverso il monitoraggio e il controllo di qualità di questi (es. A.S.S. n.1 Triestina, Pineta del Carso), fornendo alla cooperativa un costante controllo indiretto e la tempestiva comunicazione delle eventuali non conformità dei servizi resi. Anche in altri settori le procedure relative alla qualità sono già molto strutturate, in quanto le procedure specifiche di gestione del servizio sono integrate dalle procedure stabilite dal Sistema Qualità delle imprese partner. In ogni caso, per analizzare lo stato dell'arte e definire con maggiore chiarezza aree di criticità e possibilità di miglioramento, è stata istituita una verifica della qualità percepita da parte della clientela della cooperativa attraverso una rilevazione della *customer satisfaction*.

In linea generale, una efficace ed efficiente gestione dei servizi impone la definizione e la programmazione di risorse (struttura organizzativa), tempi e metodi di erogazione (Linee Guida e mansionari), l'identificazione delle criticità e la pianificazione delle attività di monitoraggio e valutazione (piano dei controlli). La definizione delle procedure di monitoraggio non può prescindere da una precisa definizione delle esigenze del cliente, sia esplicite che implicite, in modo da tenere conto delle stesse nel progettare ed erogare i servizi, misurare la prestazione e la percezione relativa ai servizi resi e individuare eventuali variazioni.

I Responsabili di settore sono responsabili del costante ed efficace raccordo con i committenti, al fine di monitorare la corretta erogazione dei servizi, raccogliere le esigenze del cliente e garantire continuità, coerenza, immediatezza e facilità di comunicazione, anche in merito alle eventuali criticità emerse.

La cooperativa garantisce il controllo di qualità della produzione attraverso:

- riunioni di settore: sono organizzate e gestite dal responsabile, devono parteciparvi tutti i lavoratori coinvolti, hanno funzione informativa, di analisi di tutte le problematiche affrontate nella gestione dei servizi e aggiornamento delle procedure
- incontri con la committenza: con cadenza regolare la Direzione generale e il referente di settore incontrano la committenza al fine di valutare, correggere e migliorare ove fosse possibile la qualità dei servizi
- Comitato di Direzione: controlla la produzione attraverso riunioni con i responsabili di settore, convocate bisettimanalmente e presiedute dal Direttore Generale; ha il compito di programmare e verificare la produzione interna, uniformare le modalità di gestione del personale tra le diverse aree di intervento e monitorare gli inserimenti lavorativi, in modo da rendere più efficace il sistema complessivo
- la definizione ed il costante aggiornamento delle Linee Guida e dei Mansionari specifici per ciascun servizio/cantiere
- la supervisione ed il monitoraggio dei servizi erogati e delle condizioni lavorative da parte dei responsabili di settore (es. attraverso verbale giornaliero, check list, verifiche a spot, ecc.).

## 4.6 STAKEHOLDERS ISTITUZIONI ED ENTI PUBBLICI, IMPRESA SOCIALE E PROFIT, COMUNITÀ LOCALE PER PARTNERSHIP, RETI E RELAZIONI TERRITORIALI

### L'integrazione con la rete dei servizi socio-sanitari e dei soggetti del territorio per l'inserimento lavorativo

Come più ampiamente descritto nel precedente paragrafo 4.4 dedicato all'inserimento lavorativo, di fondamentale importanza per La Collina, in quanto cooperativa sociale di tipo B, è il rapporto con gli enti pubblici e gli altri soggetti territoriali preposti a tale funzione. Sin dall'anno della sua fondazione la cooperativa ha collaborato nella progettazione e realizzazione di percorsi di inclusione sociale con tutti gli enti erogatori di borse di formazione al lavoro della provincia di Trieste e precisamente:

Tab. 21: Partnership con Enti pubblici per l'inserimento lavorativo

Ente	servizio/struttura/funzione	Attività
A.S.S.n.1 Triestina	Distretti	Borse Formazione Lavoro
	Dipartimento Salute Mentale	
	Dipartimento Dipendenze (Ser.T e Alcologia)	
Comune di Trieste	SIL	
Comune di Muggia	Servizio Assistenza	
Provincia di Trieste	Sportello del Lavoro	
	Collocamento obbligatorio	
Carcere di Trieste	UEPE	

Altri soggetti del territorio coinvolti nella rete dei servizi finalizzati all'inserimento lavorativo e partner della cooperativa sono: il Centro antiviolenza GOAP, la casa di accoglienza "Teresiano", gli enti di formazione IRES FVG e ENAIP FVG per quanto riguarda i tirocini formativi e le work experience.

### Partnership in interventi e progetti territoriali

La Collina ha elaborato e intrapreso azioni di partnership con vari enti pubblici del territorio, andando oltre la relazione di pura e semplice committenza nell'intento di promuovere il proprio ruolo di soggetto attivo della co-progettazione, in particolare di quella volta a realizzare interventi articolati e innovativi rispetto ai "nuovi bisogni" sociali.

Tab. 22: Sperimentazioni territoriali con Enti pubblici

Ente	Progetto	Tipologia di attività
<b>Comune di Muggia</b>	Progetto Zindis al centro e avvio Microarea Zindis	<p>Grazie al suo impegno progettuale ed economico La Collina è stata scelta quale partner dell'Amministrazione comunale per l'elaborazione del progetto di rivitalizzazione e promozione del benessere socio-sanitario dell'area di Zindis, nel quadro del Protocollo d'intesa Habitat-Microarea Zindis sottoscritto da Comune, Azienda per i Servizi Sanitari n. 1 Triestina e ATER.</p> <p>Questi i principali eventi che hanno caratterizzato il progetto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- giugno 2009: start up del progetto "Zindis al centro": convenzione tra Comune e la Collina per lo sviluppo di una ricerca-azione;</li> <li>- ottobre 2009: ratifica del Protocollo di intesa "Programma Habitat Microaree Muggia" tra Comune di Muggia, ATER e ASS n. 1 Triestina;</li> <li>- maggio 2010 : conclusione della ricerca-azione e presentazione degli esiti (interviste agli stakeholder e a testimoni privilegiati);</li> <li>- agosto/settembre 2010: workshop internazionale "Demochange Cities" che ha prodotto elaborati progettuali sulla riqualificazione e sul miglioramento della qualità di vita a Zindis;</li> <li>- da novembre 2010 la cooperativa ha sponsorizzato l'avvio della Microarea Zindis, assumendo un ruolo di referente e di coordinamento delle attività, come sancito dal Contratto di sponsorizzazione firmato il 5/01/2011 e in vigore fino al 20/04/2011</li> <li>- da maggio 2011 la cooperativa ha co-finanziato insieme al Comune di Muggia il progetto per lo sviluppo dell'attività di Microarea.</li> </ul>
<b>ATER Trieste (capofila)</b>	Progetto S.H.O.W. Social HOusing Watch - presentato a valere sul bando 2/2009 del Programma per la cooperazione transfrontaliera Italia-Slovenia 2007-2013	<p>Progetto di osservatorio sperimentale delle politiche di social housing in relazione alle politiche di welfare. Il progetto intende inoltre realizzare in due micro-territori esperienze confrontabili di interventi integrati per la qualificazione dell'habitat e dei servizi socio-sanitari. Valore complessivo del progetto: € 1.500.000 (in corso di valutazione)</p> <p>Nel 2011 il progetto è stato finanziato.</p>

<b>IRES FVG (capofila)</b>	Progetto strategico C-BIEN - Cross Border Inclusive Entrepreneurship Network presentato a valere sul bando 1/2008 del Programma per la cooperazione transfrontaliera Italia-Slovenia 2007-2013; successivamente riformulato come Progetto standard "LIEN" e presentato a valere sul bando 2/2009 Programma per la cooperazione transfrontaliera Italia-Slovenia 2007-2013	Progetto orientato allo scambio di conoscenze e di pratiche in tema di inclusione al mondo del lavoro dei soggetti più vulnerabili, finalizzato alla messa a punto di strumenti atti a favorire l'accesso al credito, sostenendo lo sviluppo delle iniziative imprenditoriali mirate all'autoimpiego e delle "imprese inclusive" guidate dai soggetti più vulnerabili. Valore complessivo del progetto: € 2.000.000 (in corso di valutazione). Nel 2011 il progetto non è stato finanziato.
<b>A.S.S. N. 1 Triestina (capofila)</b>	Domanda di contributo per la realizzazione e lo sviluppo di progetti di innovazione e ricerca su processi e modalità di erogazione dei servizi, per l'introduzione di tecnologie innovative di interesse generale e per il trasferimento di conoscenze nel settore della salute e della protezione sociale (Art. 22 L.R. 26/2005, Interventi a favore dell'innovazione nel settore del welfare)	Progetto relativo all'operatività del Dipartimento di Salute Mentale ( <a href="http://www.triestesalutementale.it">www.triestesalutementale.it</a> ) dell'A.S.S. n. 1 Triestina, con particolare riguardo all'utilizzo dello strumento del "budget di salute", che si propone di: · individuare un modello valutativo di budget di salute omogeneo a livello aziendale, condiviso con gli stakeholders e con gli altri enti e soggetti privati coinvolti; · consolidare la rete già esistente di enti, cooperative e associazioni, e sviluppare nuovi processi inclusivi a carattere imprenditoriale, formativo e laboratoriale (sistema delle opportunità); · sperimentare per 5 persone di età compresa tra i 16 e i 24 anni in fase di prodrome o di esordio psicotico, interventi precoci secondo la metodologia del budget di salute. Valore complessivo del progetto: € 500.000. Nel 2011 il progetto non è stato finanziato.
<b>A.S.S. N. 1 Triestina (capofila)</b>	Progetto RELI (Reinserimento lavorativo integrato) promosso dal Dipartimento per le Politiche Antidroga della Presidenza del Consiglio dei Ministri e finalizzato al reinserimento sociale e lavorativo di persone con problemi di dipendenze patologiche	Il Dipartimento delle Dipendenze dell'ASS n. 1 Triestina ha partecipato al bando con un progetto atto a valorizzare le buone pratiche in essere e a sperimentare più efficaci modalità di coordinamento e di partecipazione, al fine di promuovere un nuovo modello riabilitativo in seno alla rete dei servizi dedicati, con programmi specifici di reinserimento e con percorsi a supporto dell'imprenditorialità e della solidarietà sociale. L'iniziativa progettuale prevede una durata di due anni e punta all'attivazione di una rete di servizi pubblici, di istituzioni, soggetti privati, cooperative sociali e comunità terapeutiche in grado di promuovere concrete opportunità lavorative, anche attraverso la creazione di un Gruppo di coordinamento territoriale per il Reinserimento (GTR). Nel 2011 il progetto è stato finanziato.

### Le relazioni con soggetti del Terzo Settore

I principi che orientano La Collina nella sua relazione con gli altri soggetti sono la crescita e la valorizzazione dell'impresa cooperativa e dei valori che essa interpreta, in funzione del consolidamento di attività in essere e dello sviluppo di nuova impresa sociale per il territorio, attraverso sia partecipazioni che partnership.

### Imprese ed altri enti in cui la cooperativa ha partecipazioni

La Collina possiede partecipazioni in numerose imprese operanti nei suoi stessi settori di intervento e/o in attività ad essa funzionali. Alcune di queste realtà sono nate e si sono sviluppate sotto l'impulso diretto della cooperativa, orientata a promuovere un sistema di imprese fortemente integrato sotto il profilo territoriale, economico, commerciale, organizzativo e, naturalmente, della mission aziendale. Questa logica di "network dell'impresa sociale" risponde a una molteplicità di obiettivi:

- esprimere sul mercato un'offerta organica e diversificata di servizi attraverso una gestione commerciale integrata;
- mettere in rete e valorizzare risorse umane e know-how afferenti ai singoli apparati organizzativi e amministrativi;
- operare in modo più incisivo sul territorio di riferimento, rafforzando le pratiche dell'inclusione socio-lavorativa;
- innovare la partecipazione al sistema locale di welfare attraverso lo sviluppo di un circuito virtuoso tra assistenza e inserimento lavorativo, che renda possibile – a partire dalla centralità della persona – l'elaborazione di un progetto unico di vita, cura e riattivazione delle abilità personali, sostenuto da cooperative di tipo A e B in stabile raccordo fra loro.

Tab. 23: Le partecipazioni in cooperative sociali e il loro valore

Tipologia	Denominazione	Descrizione	Settore/Attività	Valore (€)
COOPERATIVE SOCIALI	RESET	Società cooperativa sociale ONLUS di tipo A di Trieste, nata nel 2009 dall'incontro della dirigenza di La Collina con un gruppo di lavoratrici e lavoratori afferenti all'Associazione di familiari per la lotta alle tossicodipendenze - ALT. Da febbraio 2010 opera nella gestione del Centro diurno di Via Pindemonte (D.D.D. di Trieste), del centro di Bassa Soglia di Monfalcone, nella gestione di servizi di trasporto in ambito sanitario e nella progettazione e realizzazione di attività didattiche sui temi della prevenzione e del disagio nelle scuole secondarie superiori	Servizi socio-sanitari e assistenziali	10.000
	LA PIAZZETTA	Società cooperativa sociale ONLUS di tipo B di Trieste, nata nel 2002 grazie alla partecipazione di La Collina e di numerose cooperative sociali, culturali e associazioni del Friuli Venezia Giulia. Titolare della storica emittente radiofonica comunitaria a carattere locale "Radio Fragola", opera nella comunicazione, nella gestione di attività di service audio e luci, nella gestione di attività legate all'intrattenimento e alla somministrazione di cibi e bevande	Comunicazione, servizi tecnici, organizzazione di eventi, somministrazione di cibi e bevande	110.000
	IL POSTO DELLE FRAGOLE	Società cooperativa sociale ONLUS di tipo B di Trieste, nata nel 1979 all'interno dell'ex Ospedale psichiatrico. Attualmente gestisce il bar-trattoria Il posto delle Fragole, il BarOne e l'Hotel Tritone, albergo situato sul lungomare di Barcola	Gestione bar e ristoranti - gestione hotel	75.000

La prossima tabella riepiloga le appartenenze della cooperativa a forme aggregative del terzo settore, consorzi territoriali e altre reti di rappresentanza e sviluppo della cooperazione.

Tab. 24: Le altre partecipazioni e il loro valore

Tipologia	Denominazione	Descrizione	Settore/Attività	Valore (€)
Consorzi	PER L'IMPRESA SOCIALE	Consorzio di cooperative sociali costituitosi a Trieste nel 1990. Dall'origine ha svolto attività mirate essenzialmente al consolidamento e allo sviluppo della cooperazione sociale nel Friuli Venezia Giulia, fornendo assistenza e consulenza amministrativa e gestionale, promuovendo percorsi formativi e di aggiornamento professionale ma soprattutto progettando azioni di iniziativa comunitaria per lo sviluppo dell'impresa sociale, con particolare riguardo alle cooperative associate al consorzio stesso. Attualmente è in liquidazione volontaria	PROGETTAZIONE EUROPEA	10.329,12
	AUSONIA	Consorzio costituito da 13 cooperative sociali triestine, nato nel 2005 per rilevare la concessione dello storico stabilimento balneare "Ausonia". Attualmente lo stabilimento è oggetto di un importante progetto di riqualificazione	GESTIONE STABILIMENTO BALNEARE AUSONIA	34.000
	HAND	Consorzio di comunicazione sociale con sede a Pagnacco (UD), nato nel 2008. Riunisce 12 cooperative sociali e di produzione lavoro impegnate nel segmento del terziario avanzato	GENERAL CONTRACTOR TERZIARIO AVANZATO	500
	COSM	Consorzio formato da 12 cooperative del Friuli Venezia Giulia. Nato nel 1993 per volontà di una serie di cooperative che avevano maturato a vari livelli una notevole esperienza sia sul fronte assistenziale, sia sul versante degli inserimenti lavorativi, con attenzione specifica alle problematiche della salute mentale. Nel corso del 2011 la Collina ha partecipato - in qualità di socio del Consorzio COSM - a due importanti gare d'appalto per la Sanità Pubblica: la gestione dei servizi amministrativi CUP per l'A.S.S. n. 2 Isontina e le attività di trasporto sanitario per varie sedi delle Aziende Sanitarie della Regione FVG.	GENERAL CONTRACTOR	5.000
	CO.IN	Il CO.IN. Cooperative Integrate ONLUS, costituito a Roma il 21/04/1988, è un'associazione non lucrativa di utilità sociale che eroga servizi a livello nazionale nell'area dell'economia sociale. Ne fanno parte 48 cooperative integrate, sociali ed enti finalizzati all'inserimento lavorativo di persone disabili che occupano stabilmente alcune migliaia di lavoratori, gran parte in condizione di svantaggio. L'associazione opera per l'integrazione sociale ed economica delle persone con disabilità attraverso progetti volti all'autonomia e alla vita indipendente, servizi per il turismo accessibile, attività di consulenza, orientamento e informazione, progetti formativi, ricerche socio-economiche, partenariati per lo sviluppo, cooperazione nazionale e internazionale	COOPERAZIONE NAZIONALE E INTERNAZIONALE	775



<b>Altro</b>	FINRECO	FINRECO è la finanziaria di sviluppo del settore cooperativo del Friuli Venezia Giulia, che supporta le cooperative socie nella corretta individuazione dei fabbisogni finanziari e nella ricerca delle migliori risposte	FINANZIARIA REGIONALE COOPERAZIONE	298
	CNA	La CNA, Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della Piccola e Media Impresa, costituisce il sistema nazionale ed unitario di rappresentanza generale dell'impresa italiana, con particolare riferimento all'artigianato, alle piccole e medie imprese, alle piccole e medie industrie, ai vari raggruppamenti d'interesse (pensionati, imprenditrici, giovani imprenditori) e a tutte le forme del lavoro autonomo	CONFEDERAZIONE NAZIONALE ARTIGIANATO	360*

\* La quota associativa al CNA (Confederazione nazionale artigiano) viene pagata annualmente

### Movimento cooperativo: organismi di rappresentanza

La Collina ha scelto di aderire alla Lega delle Cooperative FVG e Legacoopsociali, coerentemente con l'impegno nel sostenere lo sviluppo della cooperazione sociale, della mutualità e la diffusione dei valori cooperativi.

La funzione svolta da tali organismi è di coordinamento e di confronto fra le varie realtà operanti nel nostro settore da un lato, e di dialogo con le istituzioni dall'altro. La Collina è rappresentata con un proprio socio all'interno dell'Esecutivo Regionale Legacoopsociali, nel Consiglio di amministrazione del Consorzio Hand e del Consorzio COSM, nella Commissione Lavoro e nella Sottocommissione inserimento lavorativo disabili della Provincia di Trieste.

### Principali reti e collaborazioni attive

Coltivare rapporti di partnership risponde a una duplice esigenza: porsi nel mercato in maniera più solida e rafforzare il proprio radicamento nel tessuto produttivo e sociale del territorio. La Collina ha consolidato da tempo rapporti di partnership con alcune cooperative e consorzi di cooperative nei territori in cui opera. Tali collaborazioni hanno natura diversa: di tipo commerciale (ad esempio attraverso la formula dell'ATI – Associazione Temporanea d'Impresa), progettuale, di confronto e lavoro comune per il conseguimento di obiettivi di carattere generale. Di seguito sono indicati i principali rapporti ad oggi attivi:

Tab. 25: Partnership e progettualità territoriali condivise

Tipologia	Denominazione	Descrizione	Attività
COOPERATIVE SOCIALI	RESET	Società cooperativa sociale ONLUS di tipo A di Trieste. Nata nel 2009, opera nei servizi di accompagnamento per persone affette da HIV e nei trasporti sanitari	SUBAPPALTI
	LA PIAZZETTA	Società cooperativa sociale ONLUS di tipo B di Trieste. Opera nell'area della comunicazione ed è titolare della storica emittente radiofonica comunitaria a carattere locale "Radio Fragola"	SERVIZI DI COMUNICAZIONE-GRAFICA ATI SERVIZI CULTURALI SUBAPPALTI
	IL POSTO DELLE FRAGOLE	Società cooperativa sociale ONLUS di tipo B di Trieste. Opera nei servizi di ricettività turistica (Hotel Tritone) e nella gestione di bar e trattorie (Il Posto delle Fragole e BarOne)	MUTUALITA' INTERNA

COOPERATIVE SOCIALI	C.L.U. FRANCO BASAGLIA	Cooperativa sociale di tipo B di Trieste. Opera in vari settori quali pulizie civili, bar e ristorazione, trasporti	ATI SERVIZI CULTURALI
	AGRICOLA MONTE SAN PANTALEONE	Cooperativa sociale di tipo B di Trieste. Opera nei servizi di verde e giardinaggio. Ha contribuito alla nascita del Roseto di San Giovanni	ATI SERVIZI DI SOCIALITA' E INSERIMENTO LAVORATIVO (BUDGET DI SALUTE D.S.M.)
	CONFINI	Cooperativa sociale di tipo B di Trieste. Opera nei servizi amministrativi di front e back office, gestisce una serigrafia e le attività interne allo storico stabilimento balneare Ausonia	ATI SERVIZI AMMINISTRATIVI SUBAPPALTI IN AMBITO AMMINISTRATIVO SANITARIO SERVIZI TURISTICI
	LYBRA	Cooperativa sociale di tipo A nata nell'ottobre 2003 dall'impegno di 7 soci lavoratori, 1 socio sovventore e l'associazione promotrice Acli provinciale di Trieste. La sua mission è lo sviluppo di attività di progettazione in materia sociale a favore di imprese profit e no-profit	ATI SERVIZI AMMINISTRATIVI E INFERMIERISTICI
	COALA	Cooperativa sociale di tipo B di Trieste. Opera nei servizi museali e bibliotecari	ATI SERVIZI MUSEALI E BIBLIOTECARI ATI BANDI LPU
	2001 AGENZIA SOCIALE	Cooperativa sociale di tipo A di Trieste. Opera nella gestione di servizi educativi, riabilitativi ed assistenziali. Nasce nel 1999 dalla fusione della Cooperativa sociale 2001 e dell'Agenzia sociale SCARL	SPERIMENTAZIONE TERRITORIALE LABORATORI CREATIVI NIDI E CENTRI ESTIVI ATI SERVIZI EDUCATIVI E AMMINISTRATIVI CENTRI ESTIVI ATI SERVIZI DI SOCIALITA' E INSERIMENTO LAVORATIVO (BUDGET DI SALUTE D.S.M.)
	2010	Cooperativa sociale di tipo B di Trieste. Opera nel settore della ristorazione e delle pulizie industriali	ATI BANDI LPU ATI SERVIZI EDUCATIVI E AMMINISTRATIVI CENTRI ESTIVI
	IDEA 45	Cooperativa sociale di tipo B di Trieste	ATI BANDI LPU
	ARTEVENTI	Cooperativa nata nel 1998 con l'obiettivo di operare in vari ambiti culturali con i principali enti promotori di manifestazioni ed iniziative sul territorio. Le attività di Arteventi si declinano in quattro aree specifiche: spettacolo, museale, animazione e formazione.	ATI SERVIZI EDUCATIVI E AMMINISTRATIVI CENTRI ESTIVI
	LA QUERCIA	Nata a Trieste nel 1987, ad opera di un gruppo di volontari. Gestisce servizi a favore di persone in difficoltà, quali diversamente abili, minori e anziani	ATI BANDI LPU ATI SERVIZI EDUCATIVI E AMMINISTRATIVI CENTRI ESTIVI
	ELLE.RI.	Cooperativa sociale di tipo A. Opera nella gestione di servizi educativi, riabilitativi e assistenziali	ATI SERVIZI DI SOCIALITA' E INSERIMENTO LAVORATIVO (BUDGET DI SALUTE D.S.M.)
	SOCIOCULTURALE	Cooperativa sociale di tipo A di Venezia. Opera in tutto il territorio nazionale nella gestione di servizi educativi, assistenziali e culturali	ATI SERVIZI MUSEALI

CONSORZI	CONSORZIO HAND	Consorzio di comunicazione sociale con sede a Pagnacco (UD) nato nel 2008. Riunisce 12 cooperative sociali e di produzione lavoro impegnate nel segmento del terziario avanzato	ARCHIVI-GRAFICA
	AUSONIA	Consorzio formato da 13 cooperative sociali triestine. Nato nel 2005 per rilevare la concessione dello storico stabilimento balneare "Ausonia"	ATTIVITÀ TURISTICHE
	INTERLAND	Consorzio costituito in forma di cooperativa sociale il 12 giugno 1998. Conformemente alle sue norme statutarie, opera nelle attività di sostegno e coordinamento delle cooperative socie nei seguenti ambiti di intervento: <ul style="list-style-type: none"> <li>sviluppo di iniziative e di progetti comuni tra le cooperative socie sulle tematiche inerenti l'integrazione sociale e l'inserimento lavorativo dei cittadini in situazione di svantaggio</li> <li>attivazione di servizi di supporto tecnico-amministrativo, organizzativo, consulenziale a favore delle cooperative socie</li> </ul>	ATI SERVIZI DI SOCIALITA' E INSERIMENTO LAVORATIVO (BUDGET DI SALUTE D.S.M.) ATI BANDI LPU
	COSM	Consorzio costituito da 16 cooperative del Friuli Venezia Giulia. Nato nel 1993 per volontà di Cooperative che avevano maturato a vari livelli una notevole esperienza sia sul fronte assistenziale, sia sul versante degli inserimenti lavorativi, con attenzione specifica alle problematiche della salute mentale	ATI SERVIZI AMMINISTRATIVI IN AMBITO SANITARIO
ENTI DI FORMAZIONE	IRES FVG	Istituto di Ricerche Economiche e sociali del Friuli Venezia Giulia. Dal 1983, anno della sua fondazione, svolge attività di analisi e ricerca, progettazione, consulenza, formazione e orientamento	TIROCINI FORMATIVI-WORK EXPERIENCE PROGETTI EUROPEI PROGETTI FORMATIVI
	ENAIP FVG	Fondato dalle ACLI nel 1951, opera nell'ambito del fabbisogno formativo e dell'analisi organizzativa	TIROCINI FORMATIVI-WORK EXPERIENCE PROGETTI FORMATIVI
ALTRO	GUARNERIO	Cooperativa culturale che opera principalmente nel Friuli Venezia Giulia nella realizzazione di servizi archivistici e bibliotecari	ATI SERVIZI ARCHIVISTICI ATI BANDI LPU
	PIERRECI CODESS CULTURA	Cooperativa culturale nata nel 2000. Opera nella gestione di servizi culturali in 12 regioni italiane	ATI SERVIZI MUSEALI
	COMUNICARTE	Società nata nel 2002 a Trieste. è un'agenzia che riunisce operatori specializzati nella comunicazione artistica e culturale	SUBAPPALTI SERVIZI CULTURALI
	ASS1 TRIESTINA	Azienda Sanitaria Locale	PARTENARIATI IN PROGETTI EUROPEI (PROGETTO RELI)

La Collina è inoltre fortemente attiva nel campo della progettazione, promozione e conduzione di attività laboratoriali a carattere didattico e creativo, nonché di altre iniziative a carattere formativo, in collaborazione con enti pubblici e con altri soggetti del terzo settore.

Tab. 26: Attività creative, didattiche e stage

Enti/soggetti partner	Progetto	Tipologia di attività
Provincia di Trieste	Allestimento per il Faro della Vittoria 2011	La Collina ha realizzato, in collaborazione con la Provincia di Trieste, un allestimento espositivo e didattico rivolto alle scolaresche e ai bambini. L'allestimento, visibile dalla seconda metà di aprile 2011, si componeva di due pannelli di 200x180 cm e ha avuto il compito di illustrare ai piccoli visitatori la storia e le vicende artistiche legate all'imponente monumento che dal 1927 illumina il Golfo di Trieste. Per l'occasione sono state realizzate inoltre delle spille-gadgets distribuite gratuitamente
2001 Agenzia sociale	"Immaginare Contesti" - 2° annualità 2010/2011	Progetto di ricerca e sperimentazione biennale volto alla progettazione degli spazi educativi e alla co-progettazione delle attività laboratoriali
2001 Agenzia Sociale e Comune di Trieste	Centri estivi 2011 - "Atelier in città"	Percorso laboratoriale di public art e atelier sul cinema d'animazione che hanno coinvolto una cinquantina di bambini dei Centri estivi comunali. Nel corso degli appuntamenti sono state realizzate una serie di installazioni nel centro storico cittadino e un cartone animato, proiettato nel corso della festa conclusiva presso il teatrino del Ricreatorio comunale "E. Toti"
Comune di Muggia	"Botanica della fantasia" all'interno della manifestazione "Zindis in festa!"	Laboratorio che ha coinvolto i bambini dalle scuole E. Zamola di Zindis (Muggia) e P. P. Vergerio il Vecchio di Crevatini (Slovenia) nella realizzazione di un intervento artistico presso il piazzale centrale del rione di Borgo Zindis. Collocati all'interno di un'aiuola, una cinquantina di fiori sagomati in legno - dipinti e disegnati dai bambini - hanno fatto da scenografia all'evento "Zindis in festa!". Intento dell'iniziativa era quello di promuovere la partecipazione dei più piccoli nei processi di rivitalizzazione sociale e di riqualificazione urbana che interessano l'area
Comune di Muggia	Zindis a colori	Iniziativa promossa dall'area creatività e didattica della cooperativa e rivolta ai bambini dei centri estivi comunali "A. Bubnic" e "Biancospino". Principale obiettivo dell'iniziativa era favorire la partecipazione dei bambini nei processi di rivitalizzazione del quartiere, in atto con il progetto "Zindis al Centro". Più di sessanta bambini dei Centri estivi comunali di Muggia, muniti di macchine fotografiche digitali, hanno esplorato e documentato Borgo Zindis "catturando" istanti di vita quotidiana, momenti di gioco libero, particolari architettonici e naturalistici, "forme e colori" dell'estate. Nel mese di settembre, in parallelo con l'apertura delle scuole, le immagini scattate dai bambini sono state stampate e allestite presso gli spazi comuni del quartiere
IPSIA Luigi Galvani	Stage studenti/esse	La Collina ha stipulato nel 2010 una convenzione con l'Istituto Professionale Luigi Galvani - indirizzo Tecnici Industrie Audiovisive di Trieste per l'attivazione di stage formativi. Nel 2011 il Settore Creatività e Didattica ha progettato un piano formativo ad hoc intitolato "Materia Blu". Il titolo del progetto evocava la scultura di Marco Cavallo, icona simbolo della deistituzionalizzazione degli ospedali psichiatrici. Lo stage prevedeva la progettazione di un'installazione artistica, potenzialmente rinnovabile nel tempo, volta ad offrire ai giovani un nuovo modo di vedere, attraversare e vivere il Parco Culturale di San Giovanni. Un Parco inteso non solo come un contenitore di cose, ma come un luogo in cui si realizzano cose. Ripercorrendo quindi le tracce degli artisti che animarono lo storico Laboratorio "P", da Giuliano Scabia a Vittorio Basaglia, da Ugo Guarino a Pino Rosati, gli studenti sono stati coinvolti in un percorso di ricerca-azione diviso in due fasi: 1) una prima fase propedeutica dedicata allo studio del materiale storico bibliografico e documentario 2) una seconda fase dedicata alla rielaborazione dei concetti affrontati e discussi mediante l'elaborazione progettuale di un'opera plastica da collocare in un'area del Parco

Liceo Classico G. Carducci (BZ)	“Non c’è posto per noi” – Politiche di discriminazione ed eliminazione. Attività didattica e accompagnamento del soggiorno-studio a Berlino (27 marzo-2 aprile 2011)	Attività didattica in ambito storico (Confine orientale) gestita da esperti della cooperativa presso il Liceo Classico di Bolzano “G. Carducci”. L’attività è stata svolta nella settimana di sospensione dell’attività didattica come corso di eccellenza-approfondimento e all’interno di un percorso legato all’Area di progetto della classe 5D (7-10 febbraio 2011) per un totale di 16 ore  Gli esperti della cooperativa hanno poi seguito gli studenti nel corso del soggiorno-studio a Berlino (27 marzo - 2 aprile 2011) dove, oltre al corso di lingua, sono stati seguiti percorsi tematici di carattere storico.
Provincia di Trieste	Visite guidate al Faro della Vittoria	È stato attivo per tutto l’anno 2011 il servizio di visite guidate presso il Faro della Vittoria. Completamente gratuiti, i percorsi di visita - modulati e articolati in base all’utenza- sono stati curati da personale dipendente di La Collina
Provincia di Trieste – Comitato unico di garanzia per le pari opportunità e la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni	Al lavoro con mamma e papà. Una giornata in Provincia	Il 4 gennaio 2011 è stata organizzata un’apertura straordinaria del Faro della Vittoria, in occasione di una visita guidata di 30 persone organizzata dalla Provincia di Trieste. L’iniziativa si è svolta all’interno della seconda edizione di «Al lavoro con mamma e papà. Una giornata in Provincia»: una giornata dedicata a figli e genitori e rivolta al personale che lavora negli uffici della Provincia. La manifestazione è stata promossa dal CUG. - Comitato unico di garanzia per le pari opportunità e la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni. Hanno partecipato circa 30 persone, in parte dipendenti della Provincia in parte famigliari dei dipendenti. A fare da accompagnatori, quattro operatori messi a disposizione da La Collina: Giorgio Potocco, Giorgio Liuzzi, Davide Alzetta e Francesco Ledovini
Itaca Cooperativa sociale	The Village	In occasione della presentazione presso la Stazione Marittima di Trieste (sabato 26 novembre 2011) del gioco per lo sviluppo delle competenze sociali The Village, cooperativa La Collina e Radio Fragola hanno realizzato un video promo sull’iniziativa.  Il video ha raccontato brevemente il progetto, la nascita e gli obiettivi di The Village: frutto di un attento ragionamento sulle organizzazioni e la società, il gioco - ambientato all’interno di un villaggio metafora di una grande comunità sociale - porta il partecipante a riflettere sulle proprie doti, i talenti e la capacità di far fronte a problemi, emozioni, scelte e stereotipi. Sapere quali sono le competenze che servono, capire cosa bisogna saper fare, comprendere l’equilibrio necessario per rendere un team più affiatato, immaginare la caratteristica di una buona squadra di lavoro, possono offrire innumerevoli spunti per muoversi nel modo più idoneo all’interno di un qualsiasi gruppo
Università degli Studi di Trieste	Visite guidate al Museo Nazionale dell’Antartide	Il servizio visite guidate, a cura di La Collina in collaborazione con l’Ateneo giuliano è stato inaugurato nell’ottobre 2011. Il Museo, suddiviso in tre sezioni con sede a Genova, Trieste e Siena, è nato per far conoscere il continente più meridionale della Terra e per divulgare i risultati delle ricerche scientifiche italiane nel Polo Sud. La sede triestina, collocata nel comprensorio di San Giovanni in via Weiss 21, si occupa della raccolta e della conservazione di reperti geologici, sedimentologici, marini e della storia dell’esplorazione antartica. Le visite presso la struttura (durata indicativa un’ora) sono state svolte da personale qualificato della cooperativa, in possesso della formazione universitaria in materie scientifiche. Rivolte a gruppi di studenti (elementari, medie, superiori), universitari e adulti, le visite illustrano al visitatore le principali tappe dell’esplorazione antartica e le diverse sezioni del Museo

Università degli Studi di Trieste A.S.S. n. 1 triestina Provincia di Trieste Comune di Trieste	Visite guidate durante l'Open day - Parco Culturale di San Giovanni	La manifestazione programmata per sabato 1 ottobre 2011 ha aperto gratuitamente ai cittadini l'area dell'ex Ospedale psichiatrico, offrendo interessanti percorsi di scienza, storia e natura  La cooperativa ha proposto: <ul style="list-style-type: none"> <li>• la realizzazione delle visite guidate per l'apertura straordinaria di "Oltre il giardino", archivio interattivo che racconta la storia che dal manicomio ha condotto allo sviluppo sul territorio di una rete di servizi per la psichiatria e la salute in generale.</li> <li>• la progettazione e realizzazione di "Una passeggiata nel Parco: tra storia e arte..." offrendo ai visitatori la possibilità di riscoprire una parte della storia della città, passeggiando nel Parco di San Giovanni</li> </ul>
Università degli Studi di Trieste A.S.S. n. 1 triestina	Visite guidate durante Horti Tergestini	Durante la manifestazione Horti Tergestini, La Collina è stata coinvolta nell'apertura dell'archivio interattivo "Oltre il giardino, dal manicomio alla salute del territorio" con orario 15-18 e visite guidate alle ore 17.  Con la stretta collaborazione dell'Ateneo giuliano sono state organizzate passeggiate-visite guidate gratuite alla scoperta dell'arte e della storia del Parco di San Giovanni.

### Le relazioni con il territorio e con la collettività di riferimento

Conformemente ai suoi scopi statutari, La Collina orienta le proprie scelte nel pieno rispetto del contesto di riferimento e delle realtà in cui/con cui opera, costruendo reti di relazione atte a fornire risposte confacenti ai bisogni della comunità, nella prospettiva di fornirle costanti opportunità di crescita economica, sociale e culturale. L'agire della cooperativa, oltre a essere dettato dalle caratteristiche dei servizi e delle attività gestite e/o promosse, è pertanto una diretta espressione del suo forte radicamento al territorio.

A tale riguardo, un primo riscontro evidente è misurabile in termini di ricaduta occupazionale, e più in generale, in termini di sviluppo delle opportunità di impresa sociale, anche a favore del movimento cooperativo nel suo insieme. La ricaduta dell'operato de La Collina, in special modo attraverso la promozione di iniziative culturali e l'offerta di servizi specifici quali quelli museali e didattici, si misura anche sul piano delle opportunità di crescita sociale e culturale del territorio, pur difficilmente quantificabili e con risultati che si evidenziano nel lungo termine.

Va in questa direzione anche il sostegno a iniziative, eventi e manifestazioni di rilievo del territorio ("sponsorizzazioni sociali"), come pure la promozione e la partecipazione a iniziative di carattere culturale e sociale:

Tab. 27: Progetti e iniziative del territorio promossi e/o sostenuti da La Collina

<b>Oh Poetico Parco</b>	Rassegna estiva di poesia nel Parco di San Giovanni (Trieste) organizzata dall'Associazione culturale Nadir Pro con il contributo della Provincia di Trieste. Iniziativa promossa da A.S.S. n. 1 Triestina, Banca Etica e Cooperativa La Collina.	edizioni 2008-2009-2010-2011
<b>Oltre il giardino. Dal manicomio alla salute dei territori (1971 – 2009)</b>	L'esposizione in progress "Materiali per un archivio: ambiente interattivo per costruire una memoria collettiva" costituisce il primo archivio interattivo dedicato alla storia che dal manicomio ha condotto allo sviluppo della rete di servizi per la salute sul territorio. Realizzata dall'ASS n.1 Triestina, a cura di Studio Azzurro, con il sostegno della Provincia di Trieste, della Fondazione CRTrieste, del CNS (Consorzio nazionale servizi) e di molti sponsor, tra cui La Collina.	2009-2010-2011
<b>Radio Fragola</b>	La Collina sostiene e supporta l'esistenza e la continuità di Radio Fragola, radio comunitaria non aderente al circuito commerciale, attiva a Trieste dal 1984, di proprietà della Cooperativa "La Piazzetta". Radicata nel territorio triestino, la radio dà voce in modo particolare alle istanze della comunità, e alle iniziative sociali e culturali sul territorio, proponendo momenti di informazione ed approfondimento su temi locali e nazionali (attraverso il circuito di Radio Popolare Network)	Dal 2002 ad oggi

<b>Progetto Zindis al Centro – Microarea di Borgo Zindis</b>	Conclusa nel 2010 la serie di azioni di verifica del livello di benessere socio-sanitario conseguito nell'area di Zindis (Muggia), che hanno messo in evidenza bisogni e risorse del territorio, nei primi mesi del 2011 La Collina ha sponsorizzato l'avvio della Microarea di Zindis e in seguito ha co-finanziato lo sviluppo del progetto Zindis al Centro. Grazie all'impegno economico e progettuale profuso, La Collina si è trovata - nel ruolo di referente e coordinatore - all fianco di enti pubblici come il Comune di Muggia, l'ASS n. 1 Triestina e l'ATER per l'avvio del processo di riqualificazione e coesione sociale di una realtà territoriale potenzialmente a rischio di degrado ed emarginazione	2010-2011
<b>Stagione teatrale dell'Armonia</b>	La Collina ha sostenuto la 27a edizione della "Stagione del teatro in dialetto triestino", organizzata e promossa da L'Armonia in collaborazione con la Provincia di Trieste, e andata in scena al Teatro F. e F. Basaglia	2011
<b>Cardioparty</b>	Anche nel 2011 La Collina ha sostenuto CARDIOPARTY serata/evento a base di arte, festa e solidarietà. Una trentina di artisti hanno esposto le loro opere (pittura, fotografia ed oggettistica) negli spazi del Bagno Ausonia, partecipando a un'asta il cui ricavato è stato devoluto ad AGMEN, associazione che si occupa di assistenza ai bambini colpiti da tumore. In programma anche performance teatrali e musicali, reading di poesia e proiezioni di giovani video-maker	2010-2011
<b>Giornata mondiale per la lotta all'Aids</b>	In occasione della Giornata mondiale per la lotta all'Aids, La Collina ha sostenuto l'iniziativa di sensibilizzazione e incontro con la cittadinanza "AIDS, NON SE NE PARLA MA IL CONTAGIO AVANZA", svoltasi all'Ausonia e organizzata da: Dipartimento dipendenze dell'ASS n. 1 Triestina, Alt-Associazione cittadini e familiari per la lotta alla tossicodipendenza, cooperative Reset, Duemilauno Agenzia sociale e la Quercia	2010-2011
<b>India Gate 2011 – Festival cinematografico di Cividale del friuli</b>	Evento organizzato a Cividale del Friuli dall'associazione culturale Performing India. Rassegna di film d'autore dedicata al direttore della fotografia bengalese Subrata Mitra (1930-2001), nel decennale dalla sua scomparsa	2011
<b>Barcolana 2011</b>	Si chiama Wanderlust Provincia di Trieste ed è la barca a vela lunga 14 metri che domenica 9 ottobre ha partecipato alla Barcolana anche grazie al contributo della cooperativa La Collina. A bordo, oltre allo skipper e a due istruttori di provata esperienza, sono saliti i vertici della Provincia di Trieste (il Presidente Maria Teresa Bassa Poropat, l'Assessore provinciale allo Sport Igor Dolenc e l'ex Assessore provinciale Mauro Tommasini) e soprattutto alcuni ragazzi della Polisportiva Fuoric'entro, freschi vincitori del trofeo "Fuorivento", manifestazione inserita nel calendario ufficiale della Barcolana 2011. La manifestazione, organizzata dalla Overwind Sailing Team in collaborazione con la Polisportiva Fuoric'entro e con le Acli Fvg, ha avuto il contributo della Provincia di Trieste, dell'Enaip FVG e della Cooperativa "La Collina".	2010
<b>A passo di matita</b>	L'associazione temporanea d'impresa (ATI) composta da La Collina, Codesscultura, Coop. Soc. Co.A.La. e Coop. Soc. Socioculturale ha sponsorizzato il programma radiofonico di approfondimento culturale "A Passo di matita", curato dalla redazione giornalistica di Radiofragola. Filo conduttore del programma le iniziative e gli eventi culturali di Trieste: le sei puntate realizzate sono state dedicate alle mostre più importanti e agli appuntamenti di maggior rilievo organizzati dall'Area Cultura del Comune di Trieste, lasciando ampio spazio alle voci degli artisti e dei curatori delle molteplici rassegne. A conclusione di ogni appuntamento, le riflessioni del dott. Adriano Dugulin, direttore del Servizio Biblioteche e Musei Civici del Comune di Trieste.	2011

<b>Festival delle diversità</b>	La Collina ha sponsorizzato il 9° Festival delle diversità che il 17, 18 e 19 giugno ha scelto il Parco Culturale di San Giovanni per rappresentare il punto di vista locale, le idee e le esperienze delle associazioni culturali, di volontariato e di promozione sociale di Trieste	2011
<b>La Collina Football Club</b>	E' nata nel secondo semestre 2011 La Collina Football Club squadra di calcio della cooperativa. Costituita da soci, dipendenti, lavoratori e da qualsiasi persona esterna (di entrambi i sessi) interessata all'iniziativa, ha esordito nel mese di ottobre 2011 con la partecipazione al "Torneo calcio a 7 Coppa Coloncovez" (ottobre 2011- maggio 2012). Grazie all'interessamento dell'allenatore Giorgio Opatti e della disponibilità del Presidente del San Giovanni Calcio Spartaco Ventura, a partire dal mese di marzo 2012 è stato messo a disposizione gratuitamente, ogni sabato mattina, il campo di calcio della società rossonera per le sedute di allenamento.	2011

## 4.7 STAKEHOLDERS FORNITORI

### Fornitori di credito e servizi finanziari

Dall'anno 2005 La Collina intrattiene rapporti con il sistema del credito bancario a solo scopo di deposito. La liquidità propria permette di far fronte puntualmente a tutti gli impegni presi con fornitori e lavoratori.

A partire dal 2010 La Collina ha deciso di affiancare a Unicredit Banca SPA altri due istituti bancari, la BNL – Paris Bas e la Banca di Cividale, per un duplice scopo:

- separare nettamente gli aspetti finanziari riguardanti la gestione dello stabilimento balneare Ausonia, gestito insieme ai partner della cooperativa sociale Confini, dal resto dell'attività d'impresa;
- far fronte a quanto richiesto dal codice degli appalti, che individua in due istituti di credito di primaria importanza il numero minimo di referenze bancarie utili alla necessaria attestazione di solidità finanziaria.

Nel corso dell'anno non sono state aperte linee di credito con i tre istituti bancari.

Per quanto riguarda gli aspetti assicurativi la cooperativa intrattiene rapporti con le Generali SPA e UNIPOL Assicurazioni.

### Consulenti professionali e fornitori di conoscenza

Tab. 28: Consulenti

DENOMINAZIONE	DESCRIZIONE	OGGETTO DELL'ATTIVITÀ
Asseconsult Srl	Srl	Consulente Sicurezza
Consorzio Interland	Consorzio	Consulente Lavoro-Paghe
Studio I. Nicola	Libero professionista	Consulente Contabilità
Avv. Orio De Marchi	Libero professionista	Consulente Legale
Avv. Gianfranco Carbone	Libero professionista	Consulente Legale
The Action SRL	Srl	Consulente Comunicazione
Ires Fvg	Ente formativo	Consulente Organizzazione e Strategia Aziendale
DGR Consulting SRL	Srl	Consulente Progettazione Europea
Ires Fvg	Ente formativo	Formazione
Enaip Fvg	Ente formativo	Formazione
FORMENERGY	Ente formativo	Formazione
Università di Trieste	Università	Formazione
ASSECONSULT	Ente formativo	Formazione
Studio Gelletti-Ruan	Libero professionista	Attività Notarile



Con i seguenti soggetti “fornitori di conoscenze” sono inoltre in atto rapporti di partnership e co-progettazione nell’ambito di attività di ricerca, innovazione e formazione di interesse strategico per la cooperativa:

Tab. 29: Partner progettuali

Denominazione	Attività	Descrizione
Ires Fvg	Organizzazione aziendale	Mansionari e procedure - riorganizzazione amministrativa cooperativa
Ires Fvg	Formazione	Progettazione percorsi formativi - formazione permanente trasversale ai settori della cooperativa e supporto alla presentazione di domande di contributo (FONCOOP)
ENAIIP Trieste	Formazione	Progettazione percorsi formativi sulle pratiche dell’inserimento lavorativo
DGR Consulting SRL	Innovazione	Progettazione domanda di contributo Legge Bertossi e attività di rendicontazione
A.S.S. N. 1 Triestina con Dipartimento delle Dipendenze da sostanze legali e illegali	Formazione	Progetto RELI





# ESAME DELLA SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

IL PATRIMONIO SOCIALE

ANALISI DEI PROVENTI E DEI RICAVI

ANALISI DEI COSTI E DELLE USCITE

LA DETERMINAZIONE E LA DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO  
AGLI STAKEHOLDERS

ANALISI ATTIVITÀ RACCOLTA FONDI



# 5. ESAME DELLA SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

Per fornire una descrizione dell'organizzazione, del suo operato e dei risultati in termini di creazione di valore sociale, non si può prescindere da una presentazione delle principali grandezze e dinamiche economiche che hanno caratterizzato l'impresa nel periodo preso in considerazione. Il Bilancio Sociale contiene perciò una serie di indicatori economici ed alcune forme di rappresentazione della ricchezza dell'impresa e della sua evoluzione.

Ai fini dell'analisi dei proventi e degli oneri sono riportati i dati desunti dai bilanci civilistici della cooperativa relativamente agli ultimi 3 anni di attività dell'impresa (2009 – 2011), che sono stati poi opportunamente riclassificati per la determinazione del valore aggiunto.

## 5.1 IL PATRIMONIO SOCIALE

Tab. 30: Il patrimonio della cooperativa

	2009	2010	2011
Capitale sociale	79.534	90.408	93.425
Totale riserve	570.372	605.078	652.946
Riserva legale	161.341	172.075	186.879
Riserva statutaria	409.031	433.003	466.067
Altre riserve	-	-	-
Risultato d'esercizio	105.482	49.348	244.327
Ristorno come destinazione dell'utile d'esercizio	69702	-	-
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>685.388</b>	<b>744.834</b>	<b>990.699</b>

La tabella propone l'andamento del patrimonio netto, mostrando come tale valore sia considerevolmente aumentato nel periodo considerato confermando il trend di crescita in atto ormai dal 2004.

L'entità del patrimonio netto evidenzia, inoltre, come l'azienda abbia a disposizione le risorse necessarie per effettuare nuovi investimenti, per favorire lo sviluppo dell'attività aziendale e per sostenere le future generazioni di operatori sociali.

L'aumento più sensibile si spiega con l'incremento del valore delle riserve, che da € 311.637 passano a € 652.946 (+210%), dovuto esclusivamente agli accantonamenti dei risultati positivi di gestione.

I risultati di gestione realizzati nel triennio considerato sono stati così utilizzati:

Tab. 31: Modalità di utilizzo dell'utile d'esercizio

	2009	2010	2011
<b>Fondo mutualistico</b>	1.073	1.480	7.330
variazione riserva legale	10.734	14.804	73.298
variazione riserva statutaria	23.973	33.073	163.699
<b>Variazione riserve</b>	<b>34.707</b>	<b>47.877</b>	<b>236.997</b>
<b>Quota ristorni anno 2009*</b>	<b>69.702</b>		
<b>Utile dell'esercizio</b>	<b>105.482</b>	<b>49.348</b>	<b>244.327</b>

Nell'anno 2009 la cooperativa ha optato per una diversa classificazione contabile dei ristorni rispetto agli anni precedenti, non registrandoli fra le voci di costo del personale. L'avanzo di gestione del 2009 di € 105.482, pertanto, comprende anche la quota di ristorno pari a € 69.702 erogata ai soci lavoratori che con la loro opera hanno contribuito al raggiungimento di questi risultati positivi.

## 5.2 ANALISI DEI PROVENTI E DEI RICAVI

Tab. 32: Composizione dei ricavi

Ricavi	2009	% su tot. ricavi	2010	% su tot. ricavi	2011	% su tot. ricavi
A1) Ricavi vendite e prestazioni	1.685.405	97,25%	1.827.328	97,38%	1.990.991	74,66%
A5) Altri ricavi	85	0,00%	8.294	0,45%	22.712	0,85%
A5) Contributi conto esercizio	35.204	2,04%	38.106	2,03%	646.443	24,24%
C6) Proventi finanziari - D) Diversi	3.427	0,20%	2566	0,14%	6.496	0,25%
E20) Proventi straordinari	8726	0,51%	-	0,00%	-	0,00%
<b>Totale ricavi</b>	<b>1.732.847</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.876.294</b>	<b>100,00%</b>	<b>2.666.642</b>	<b>100,00%</b>

Dal 2009 i ricavi hanno registrato una costante crescita passando da € 1.732.847 a € 2.660.146 con un aumento di € 927.299 pari al 173%.

Il peso percentuale del fatturato derivante dalla vendita di servizi rispetto al totale dei ricavi si attesta nel 2011 attorno al 75%.

I contributi pubblici negli ultimi 3 anni subiscono un importante incremento passando dai € 35.204 del 2009 a € 38.106 nel 2010, a € 646.433 nel 2011. Ciò è dovuto in parte all'innalzamento del tetto del "De Minimis" che da € 100.000 passa a € 200.000 a partire dal 01/01/2007 (Regolamento CE n. 69/2001, modificato dal Reg. CE n. 1998/2006) ed in larga misura dalla capacità commerciale (bandi LPU) e progettuale (regolamento provinciale a sostegno dell'assunzione di persone diversamente abili) della cooperativa.

I contributi ricevuti nell'anno 2011 sono sintetizzabili come da tabella sottostante.

Tab. 33: Contributi pubblici

Leggi di riferimento	Tipologia	Descrizione	Importo rendicontato
L.R. 20/2006	Tutor	Attività di tutoraggio e supporto al personale proveniente dall'area dello svantaggio	€ 3.580,51
	Consulenze	Consulenza per attività di marketing e promozione della cooperativa	€ 486,56
	Assunzioni	Costo salari e stipendi di personale rientrante nelle categorie previste dalla L.R. 20	€ 5.157,60
	Arredi e attrezzature	Acquisto attrezzature informatiche e mobilio per la sede	€ 4.380,57
L.R. 18/ 2005	Assunzioni	Contributi ricevuti per assunzioni a tempo indeterminato dei soci	€ 18.763,16
Fondo provinciale per l'occupazione dei disabili di cui all'art. 39 della L.R. 9.8.2005 n. 18	Tutoraggio, acquisto di attrezzature, adeguamento posto di lavoro, assunzione, telelavoro	Contributi per il percorso formativo finalizzato alla redazione del primo Bilancio Sociale de La Collina	€ 160.179,71
Art.9, commi 48,49 e 50 L.R. 30/12/2009 n. 24	Lpu Università degli Studi di Trieste	Progetto tutti in Antartide	€ 31.911,96
Art.9, commi 48,49 e 50 L.R. 30/12/2009 n. 24	Lpu Università degli Studi di Trieste	Ricognizione inventariale dei beni bibliografici e museali dell'Ateneo	€ 96.006,71
Art.9, commi 48,49 e 50 L.R. 30/12/2009 n. 24	Lpu Comune di Gorizia	Riordino di archivi e recupero di lavori arretrati di tipo tecnico o amministrativo	€ 57.247,26
Art.9, commi 48,49 e 50 L.R. 30/12/2009 n. 24	Lpu Provincia di Trieste	Progetto relativo all'organizzazione e gestione degli archivi del rapporto giuridico, trattamento previdenziale e formazione del personale dipendente tramite lavori di pubblica utilità dell'Area Organizzazione Inventariodeibenimobili provinciali-revisione quinquennale, dell'Area Risorse Finanziarie e Servizi Generali, U.O.C. Provveditorato -Economato e Servizi Ausiliari	€ 77.739,80

Art.9, commi 48,49 e 50 L.R. 30/12/2009 n. 24	Lpu Comune di Trieste	“Riordino straordinario dei depositi dell’Archivio Generale” e “Censimento, catalogazione ed archiviazione delle pratiche edilizie depositate negli scantinati (anni '50-1999) con contestuale deposito all’Archivio Generale	€ 116.207,26
Art.9, commi 48,49 e 50 L.R. 30/12/2009 n. 24	Lpu Comune di Muggia	Riordino archivi e recupero di lavori arretrati di tipo tecnico e amministrativo. Sistemazione con relativa elencazione e riordino degli archivi cartacei della Amministrazioni pubbliche Risistemazione e riordino documentazione dell’Ufficio Segreteria (insieme a Confini Impresa Sociale) Servizi di custodia e vigilanza impianti sportivi, centri sociali, educativi e culturali, vigilanza, mantenimento ordine pubblico (insieme a Confini Impresa Sociale)	€ 70.224,16
L.R.4	Acquisto sede	Contributo a valere sull’ammortamento ventennale dell’acquisto della sede sociale	€ 2.863,24
<b>Totale</b>			<b>€ 646.443</b>

Per un’analisi del fatturato distinto per aree di intervento e per committente si rimanda al paragrafo degli stakeholders clienti.

Tab. 34: Ricavi effettivi

	2009		2010		2011	
Ricavi vendite e prestazioni	€ 1.685.404,84		€ 1.827.327,84		€ 1.990.991,05	
Di cui A.T.I.		€ 162.257,19		€ 194.243,47		€ 143.018,94
Di cui ricavi propri		€ 1.523.147,65		€ 1.633.084,37		€ 1.847.972,11
Proventi straordinari	€ 8.726		-			-
Contributi	€ 35.204,18		€ 38.105,58		€ 646.443	
Altri ricavi	€ 85		€ 8.294,00		€ 22.712	
Proventi finanziari	€ 3.427		€ 2.566,00		€ 6.495,69	
<b>Tot. ricavi prestazione di servizi</b>	<b>€ 1.732.847,02</b>		<b>€ 1.876.293,84</b>		<b>€ 2.666.642</b>	

Per quanto riguarda i ricavi effettivi nel 2011 si sono attestati su € 1.847.972,11 al netto di A.T.I. in cui La Collina ha fatto da mandataria (€ 143.018,94), di contributi (€ 646.443), di altri ricavi (€ 22.712) e di proventi finanziari (€ 6.495,69) derivanti essenzialmente da interessi attivi di depositi bancari.



## 5.3 ANALISI DEI COSTI E DELLE USCITE

Tab. 35: Composizione dei costi

Costi	2009	% su tot. costi	2010	% su tot. costi	2011	% su tot. costi
B6) Materie prime	17.294	1,1%	15.226	0,8%	14.243	0,6%
B7) Servizi	466.588	28,9%	426.946	23,4%	482.352	20%
B8) Godimento beni terzi	6.171	0,4%	8.431	0,5%	11.225	0,5%
B9) Personale	1.046.759	64,8%	1.181.577	64,8%	1.766.252	73,4%
B10) Amm.ti e svalutaz.	43.914	2,7%	109.949	6,0%	19.625	0,8%
B12) Acc.ti rischi e oneri	17.041	1,0%	71.801	3,9%	77.240	3,2%
B14) Oneri diversi di gestione	29.598	1,8%	13.016	0,7%	43.260	1,8%
Costi della produzione	1.627.365	100,7%	1.826.946	100,1%	2.414.197	100,3%
C17) Interessi e oneri fin.	3.427	0,2%	2.566	0,1%	-64	0%
C17) Oneri straordinari	8.726	0,5%	0	0%	-8.051	-0,3%
<b>Totale costi</b>	<b>1.615.212</b>	<b>100%</b>	<b>1.824.380</b>	<b>100%</b>	<b>2.406.082</b>	<b>100%</b>

Tab. 36: Andamento dei costi

Costi	2009	2010	2011	variazione % 2010-2011
B6) Materie prime	17.294	15.226	14.243	-6,46%
B7) Servizi	466.588	426.946	482.352	+12,98%
B8) Godimento beni terzi	6.171	8.431	11.225	+33,14%
B9) Personale	1.046.759	1.181.577	1.766.252	+49,48%
B10) Amm.ti e svalutaz.	43.914	109.949	19.625	-82,15%
B12) Acc.ti rischi e oneri	17.041	71.801	77.240	+7,58%
B14) Oneri diversi di gestione	29.598	13.016	43.260	+232,36%
Costi della produzione	1.627.365	1.826.946	2.414.197	+32,14%
C17) Interessi passivi e oneri fin.	-3.427	-2.566	-64	+97,51%
C17) Oneri straordinari	-8.726	0	-8.051	
<b>Totale costi</b>	<b>1.615.212</b>	<b>1.824.380</b>	<b>2.406.082</b>	<b>+31,88%</b>

La tabella precedente evidenzia la composizione dei costi della cooperativa evidenziando il peso percentuale delle diverse componenti rispetto al totale dei costi. In generale, le voci che hanno un maggior peso sono quelle relative ai costi del personale e ai servizi, seguiti dagli accantonamenti rischi ed oneri.

In particolare, analizzando l'anno 2011, si evidenzia che:

- Le spese per servizi aumentano di € 55.406 rispetto al 2010, passando da € 426.946 a € 482.352. All'interno di questa voce i conti più rilevanti sono relativi alle prestazioni lavorative di terzi (prevalentemente A.T.I. in cui la cooperativa funge da mandataria), alle prestazioni occasionali, ai servizi di contabilità e paghe ed alle consulenze tecniche.

- Il costo del personale è in continua crescita arrivando a € 1.766.252 nel 2011, pesando più del 73,16% sul totale dei costi. Tale aumento è ricondotto essenzialmente al considerevole aumento della forza lavoro in funzione dei numerosi appalti vinti durante l'anno.
- Gli accantonamenti per rischi del 2011, pari a € 77.240, fanno riferimento a quote prudenzialmente accantonate per Rischi su partecipazioni (52.240) e per l'attivazione di un Fondo rischi per rendicontazioni bandi LPU (25.000). La svalutazione dei crediti commerciali (1.110), invece, è classificata nella voce "B10 ammortamenti e svalutazioni".

#### 5.4 LA DETERMINAZIONE E LA DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO AGLI STAKEHOLDERS

Questa sezione individua le risorse economiche prodotte e gestite dalla cooperativa e la loro ripartizione tra i diversi stakeholders. Il valore aggiunto può essere definito in prima istanza come differenza tra il valore dei beni e servizi che l'azienda ha prodotto con il ciclo produttivo e il valore dei beni e servizi che l'azienda acquista dall'esterno. Esprime in termini economici quanto l'impresa riesce a produrre per remunerare i fattori produttivi interni come ad esempio il lavoro, il capitale investito, la finanza e la pubblica amministrazione.

Per la sua determinazione sono stati riclassificati i costi e ricavi delle situazioni contabili, individuando:

- il valore della produzione, depurato dagli eventuali contributi pubblici ricevuti;
- i costi-consumi intermedi di competenza del periodo, ossia quei costi che non costituiscono remunerazione per i portatori di interesse interni ed esterni. Dal costo della produzione vengono tolti, ad esempio, i costi relativi al personale esterno (collaborazioni a progetto, prestazioni occasionali) classificati nella remunerazione del personale e gli ammortamenti, considerati remunerazione dell'azienda;
- i costi e i ricavi legati alla gestione accessoria e straordinaria;
- i costi e i ricavi connessi alla gestione finanziaria dell'azienda rappresentano la remunerazione per i prestatori di capitale;
- i costi derivanti dalla gestione tributaria rappresentano la remunerazione per la pubblica amministrazione

Come evidenziato dalla tabella seguente, il valore aggiunto globale netto (di seguito indicato con la sigla VAGN) registra una sostanziale stabilità negli ultimi 4 esercizi con aumento in valore assoluto pari solamente a € 19.278,23 rispetto al 2008, passando da € 1.495.211,01 agli attuali € 1.514.489,24.

Nel 2011 pesa intorno al 76,04% del totale del valore della produzione, registrando un calo rispetto all'anno precedente (peso 83,80%): ciò è dovuto ad un maggior peso della componente dei contributi sui lavoratori assunti per i LPU.

Per quanto attiene la formazione del VAGN, si osserva inoltre che:

- il valore della produzione deriva per la quasi totalità dai ricavi delle vendite e delle prestazioni (99,97%) mentre le altre voci hanno un peso residuale;
- i costi intermedi di produzione aumentano il loro peso percentuale rispetto al 2010 (10,63 % nel 2010 contro i 20,31% del 2011) per effetto della crescita degli acquisti di materiali di consumo e dei costi per servizi in particolare nei progetti gestiti in ATI;
- le componenti accessorie e straordinarie, che nel 2008 e nel 2009 hanno un peso irrisorio rispetto al valore della produzione, nel 2010 e nel 2011 incidono negativamente sulla creazione di valore aggiunto globale netto per effetto di un aumento consistente del volume dei costi straordinari che sono riconducibili da un lato ad accantonamenti per rischi su crediti e sui rendiconti, oltre alle svalutazioni di partecipazioni.

Tab. 37: Determinazione del valore aggiunto globale netto

	2008	% su prod.	2009	% su prod.	2010	% su prod.	2011	% su prod.
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>1.545.800,40</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.685.490,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.827.978,65</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.991.576,72</b>	<b>100,00%</b>
1. Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.543.746,45	99,87%	1.685.405,00	99,99%	1.827.327,84	99,96%	1.990.991,05	99,97%
4. Altri ricavi e proventi	2.053,95	0,13%	85,00	0,01%	650,81	0,04%	585,67	0,03%
5. Ricavi per produzioni atipiche (produzioni in economia)	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
<b>B) COSTI INTERMEDI DI PRODUZIONE</b>	<b>113.119,69</b>	<b>7,32%</b>	<b>210.788,00</b>	<b>12,51%</b>	<b>194.351,67</b>	<b>10,63%</b>	<b>404.524,81</b>	<b>20,31%</b>
6. Consumi di materie prime	19.735,42	1,28%	17.294,00	1,03%	15.226,10	0,83%	13.330,59	0,67%
7. Costi per servizi	81.976,83	5,30 %	136.593,00	8,10%	92.245,34	5,05%	349.742,08	17,56%
8. Costi per godimento di beni di terzi	3.542,07	0,23 %	6.171,00	0,37%	8.430,87	0,46%	11.225,38	0,56%
9. Accantonamenti per rischi	-	0,00 %	43.788,00	2,60%	71.800,59	3,93%	25.000,00	1,26%
11. Oneri diversi di gestione	7.865,37	0,51%	6.942,00	0,41%	6.648,77	0,36%	5.226,76	0,26%
<b>VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO</b>	<b>1.432.680,71</b>	<b>92,68%</b>	<b>1.474.702,00</b>	<b>87,49%</b>	<b>1.633.626,98</b>	<b>89,37%</b>	<b>1.587.051,91</b>	<b>79,69%</b>
<b>C) COMPONENTI ACCESSORI E STRAORDINARI</b>	<b>80.941,75</b>	<b>5,24%</b>	<b>3.554,00</b>	<b>-0,21%</b>	<b>-85.655,17</b>	<b>-4,69%</b>	<b>-54.047,38</b>	<b>-2,71%</b>
12. + o - Saldo gestione accessoria	4.651,85	0,30%	-12.280,00	-0,73 %	2.591,57	0,14%	6.495,69	0,33%
13. + o - Saldo componenti straordinari	76.289,90	4,94%	8.726,00	0,52 %	-88.246,74	-4,83%	-60.543,07	-3,04%
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO</b>	<b>1.513.622,46</b>	<b>97,92%</b>	<b>1.471.148,00</b>	<b>87,28 %</b>	<b>1.547.971,81</b>	<b>84,68</b>	<b>1.533.004,53</b>	<b>76,97%</b>
<b>Ammortamenti della gestione per gruppi omogenei di beni</b>	<b>18.411,45</b>	<b>1,19%</b>	<b>17.167,00</b>	<b>1,02 %</b>	<b>16.126,90</b>	<b>0,88%</b>	<b>18.515,29</b>	<b>0,93%</b>
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO</b>	<b>1.495.211,01</b>	<b>96,73%</b>	<b>1.453.981,00</b>	<b>86,26%</b>	<b>1.531.844,91</b>	<b>83,80%</b>	<b>1.514.489,24</b>	<b>76,04%</b>

Tab. 38: Distribuzione del valore aggiunto globale netto

	2008	% su VA	2009	% su VA	2010	% su VA	2011	% su VA
<b>A) REMUNERAZIONE DEL PERSONALE</b>	<b>1.258.879,83</b>	<b>84,19%</b>	<b>1.446.455,00</b>	<b>99,48%</b>	<b>1.516.276,68</b>	<b>98,98%</b>	<b>1.899.775,04</b>	<b>125,44%</b>
Personale non dipendente (lavoratori a progetto + prestazioni occasionali)	390.112,53%	26,09%	320.859,00	22,07%	336.953,61	22,00%	136.823,65	9,03%
Personale dipendente	868.767,30	58,10%	1.125.596,00	77,41%	1.179.323,07	76,99%	1.762.951,39	116,41%
1. remunerazioni indirette	115.233,56	7,71%	171.792,00	11,82%	166.873,41	10,89%	266.912,21	17,62%
2. remunerazioni dirette	753.533,74	50,40%	953.804,00	65,60%	1.012.449,66	66,09%	1.496.039,18	98,78%
<b>B) REMUNERAZIONE DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE</b>	<b>-36.195,30</b>	<b>-2,42%</b>	<b>-30.815,00</b>	<b>-2,12%</b>	<b>-35.306,08</b>	<b>-2,30%</b>	<b>-635.677,21</b>	<b>-41,97%</b>
Imposte dirette	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Imposte indirette	3.814,87	0,26 %	4.389,00	0,30%	2.799,50	0,18%	10.765,29	0,71%
- Sovvenzioni in conto esercizio	40.010,17	2,68 %	35.204,00	2,42%	38.105,58	2,49%	646.442,50	42,68%
<b>C) REMUNERAZIONI DEL CAPITALE DI CREDITO</b>	<b>2.950,10</b>	<b>0,20%</b>	<b>736,00</b>	<b>0,05%</b>	<b>26,22</b>	<b>0,00%</b>	<b>64,14</b>	<b>0,00%</b>
Oneri per capitali a breve termine	35,52	0,00%	75,00	0,01%	26,22	0,00%	64,14	0,00%
Oneri per capitali a lungo termine	2.914,58	0,19%	661,00	0,05%		0,00%		0,00%
<b>D) REMUNERAZIONI DELL'AZIENDA</b>	<b>258.729,87</b>	<b>17,30%</b>	<b>34.707,00</b>	<b>2,39%</b>	<b>47.867,65</b>	<b>3,12%</b>	<b>236.997,45</b>	<b>15,65%</b>
+/- variazioni di riserve	258.792,87	17,30%	34.707,00	2,39%	47.867,65	3,12%	236.997,45	15,65%
<b>E) QUOTE ASSOCIATIVE</b>	<b>10.846,51</b>	<b>0,73%</b>	<b>2.898,00</b>	<b>0,20%</b>	<b>2.980,44</b>	<b>0,19%</b>	<b>13.392,82</b>	<b>0,88%</b>
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO</b>	<b>1.495.211,01</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.453.981,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.531.844,91</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.514.489,24</b>	<b>100,00%</b>

In relazione alla distribuzione del valore aggiunto globale netto, la tabella 38 evidenzia quanto segue:

#### **REMUNERAZIONE DEL PERSONALE**

Nel 2011 ben il **125,44%** del valore aggiunto globale netto, pari a € 1.899.775,04 è stato distribuito alle risorse umane, sotto forma di stipendi, oneri sociali, trattamento di fine rapporto e ristorno. All'interno di questa categoria sono compresi i soci cooperatori, i lavoratori non soci ed i collaboratori in generale. Il dato va letto bilanciandolo con le sovvenzioni da pubblica amministrazione in conto esercizio, che sono servite in buona parte per coprire di fatto il costo di dipendenti addetti ai Lavori di Pubblica

Utilità. Effettuando questa operazione ne risulta che l'incidenza del costo del lavoro sul VAGN passa dal 98,98% del 2010 al 82,76% del 2011 e il suo minore impatto spiega in buona parte il dato relativo alla remunerazione dell'azienda (utile di esercizio Voce D) del prospetto).

La remunerazione per il personale non dipendente (lavoratori a progetto e prestazioni occasionali) passa da € 336.953,41 a € 136.823,65 e il suo peso percentuale sul valore aggiunto globale netto scende in misura sensibile, attestandosi intorno al 9% nel 2011.

La remunerazione del personale dipendente aumenta sia in termini assoluti che sotto il profilo del suo peso percentuale (con un valore pari al 116,41% nell'ultimo anno) così come anche la componente di costo del personale dei soci e dei lavoratori in L. 381/91.

Tab. 39: Distribuzione del valore aggiunto al personale

	2011	% su VA
valore aggiunto globale netto	1.514.489,24	
totale remunerazione del personale	1.899.775,04	125,44%
di cui a soci	1.113.213,05	73,50%
di cui a soggetti inseriti ex L.381/91	405.765,22	26,79%

Tab. 40: Calcolo remunerazione soggetti svantaggiati

	2011	%
salari e stipendi L.381/91 S	234.271,84	59,01%
accantonamento TFR L 381/91 S	17.750,21	4,47%
salari e stipendi L.381/91	134.742,92	33,94%
accantonamento TFR L.381/91	10.209,14	2,57%
<b>Totale remunerazione soggetti inseriti ex L.381/91</b>	<b>396.974,11</b>	<b>100,00%</b>

#### **REMUNERAZIONE DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE**

L'assorbimento delle risorse da parte della pubblica amministrazione sotto forma prevalentemente di tasse ed imposte indirette di pertinenza dello Stato, della Regione e dei Comuni è pari al **0,71%** (€ 10.765,29) nell'ultimo anno. Questa bassa incidenza è dovuta al fatto che La Collina, in qualità di cooperativa sociale gode dell'esenzione delle imposte IRES e IRAP. Tale assorbimento è compensato dal trasferimento di risorse alla cooperativa sotto forma di contributi, che nell'ultimo anno rappresentano grazie anche ai lavoratori in LPU il **42,68%** del VAGN.

A tal proposito si rimanda alle tabelle inserite al punto 5.2 "Analisi dei proventi e dei ricavi".

#### **REMUNERAZIONE DEL CAPITALE DI CREDITO**

La remunerazione del capitale di credito è pari a € 64,14. Questa categoria è costituita nell'ultimo anno unicamente da interessi passivi su rateizzazione di imposte. La cooperativa non ha ricevuto e richiesto finanziamenti da parte dei soci e non ha acceso nell'anno 2011 nuovi prestiti, vantando buoni livelli di liquidità e riuscendo con le attività correnti a generare le risorse finanziarie necessarie alla copertura delle uscite ordinarie.

Dall'anno 2005 infatti La Collina lavora esclusivamente utilizzando liquidità propria.

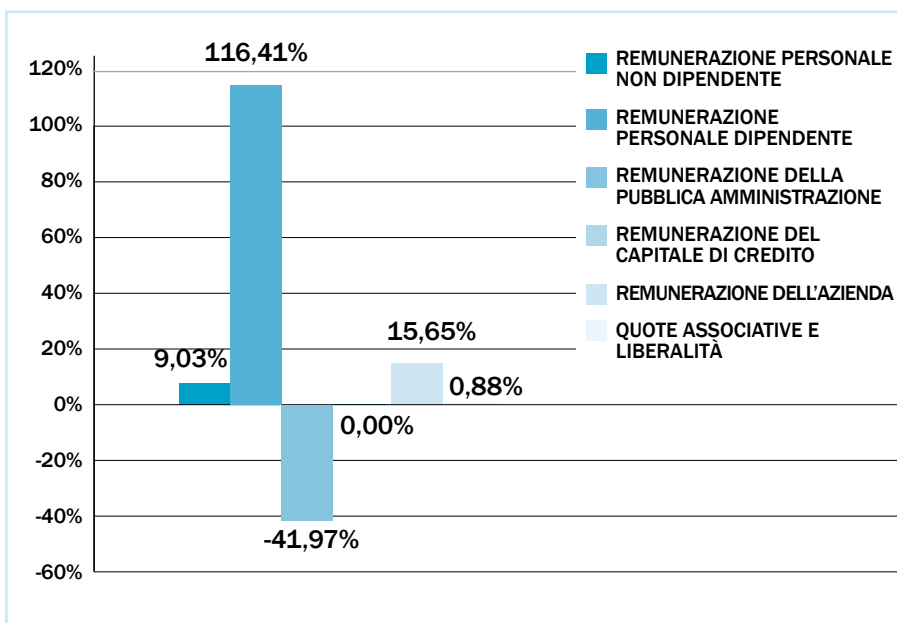
**REMUNERAZIONE DELL'AZIENDA**

Il **15,65%** del VAGN del 2011, pari a € 236.997,45, è rimasto all'interno dell'azienda per il suo finanziamento e sviluppo attraverso il rafforzamento del patrimonio. La remunerazione dell'azienda è rappresentata dagli utili conseguiti dalla cooperativa accantonati a riserve, quindi al netto del contributo al Fondo Mutualistico.

**REMUNERAZIONE DELLE PARTECIPAZIONI ASSOCIATIVE**

Lo **0,88%** del valore aggiunto globale netto del 2011, pari a € 13.392,82, è stato devoluto al movimento cooperativo e a realtà no profit, al fine di rafforzare e sostenere lo sviluppo di collaborazioni con imprese del terzo settore. In questa categoria viene compresa anche la quota del 3% degli utili devoluta al Fondo Mutualistico pari a € 7.392,82 per il corrente esercizio

Fig. 17: Analisi distribuzione valore aggiunto globale netto ai diversi portatori di interesse



In una visione d'insieme, il valore aggiunto generato della cooperativa è stato principalmente destinato alla copertura dei costi del personale, che in parte hanno beneficiato di una contribuzione pubblica per i Lavori di Pubblica Utilità. La parte eccedente ha permesso di effettuare un significativo accantonamento a riserva di patrimonio che garantirà in futuro le risorse finanziarie necessarie per i nuovi investimenti della cooperativa.

## 5.5 ANALISI ATTIVITÀ RACCOLTA FONDI

**RACCOLTA FONDI**

Nel corso del 2011 La Collina non ha avviato attività di raccolta fondi.



**LA SINTESI E LE  
CONCLUSIONI:  
GLI OBIETTIVI DI  
MIGLIORAMENTO E  
GLI IMPEGNI  
PER IL FUTURO**





## 6. LA SINTESI E LE CONCLUSIONI: GLI OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO E GLI IMPEGNI PER IL FUTURO

Il bilancio 2011 si chiude con importanti risultati positivi.

Sono state ampiamente rispettate le previsioni di sviluppo del fatturato - aumentato nell'ultimo anno del 70.5% - e di oculatezza nella gestione dei costi. Il risultato della gestione caratteristica pari ad € 410.000,00 al netto di svalutazioni e accantonamenti a per rischi ci permette anche quest'anno di raggiungere due importanti risultati:

- garantire a tutti i nostri soci - per il settimo anno consecutivo - 60.000,00 euro a titolo di ristorno
- sviluppare ulteriormente il patrimonio Netto aziendale portandolo alla ragguardevole cifra di 995.000,00 euro

Lo straordinario risultato d'esercizio raggiunto in un momento di profonda crisi di tutto il comparto cooperativo e del mondo lavorativo e dell'impresa in generale è dovuto principalmente ai seguenti fattori:

- la capacità della cooperativa di cogliere le opportunità contributive garantite per l'assunzione di personale diversamente abile. Contributi che ci hanno permesso in un solo anno di offrire opportunità lavorative a 18 persone diversamente abili, di sviluppare importanti progetti sperimentali (accessibilità al posto di lavoro, adeguamento degli ambienti lavorativi, tutoraggio individuale e telelavoro) e di offrire nuove e importanti opportunità di reddito ai nostri soci;
- la partecipazione e successiva acquisizione di importanti commesse attraverso i bandi per l'assunzione di lavoratori di Pubblica utilità. Progetti che hanno permesso alla cooperativa di acquisire nuovi clienti (Comune di Gorizia e Università degli Studi di Trieste), sviluppare le attività in ambito archivistico e contribuire allo sviluppo in ambito regionale dell'attività aziendale;
- il consolidamento delle commesse esistenti e l'acquisizione di nuove opportunità nell'Area Servizi Amministrativi e nell'Area Servizi Culturali. Nel corso del 2011 oltre a dare continuità alla stragrande maggioranza dei servizi gestiti negli anni precedenti siamo riusciti ad acquisire importanti commesse: servizi di gestione amministrativa dei centri prelievo dell'A.S.S. n. 1 triestina (5 anni), dei servizi di gestione del C.U.P. territoriale, Budget di salute (progetti terapeutici abilitativi personalizzati – PTAP) per conto del Dipartimento di Salute mentale

di Trieste (5 anni), servizi di accettazione amministrativa in ambito sanitario per conto dell'A.S.S. n. 2 Isontina (3 anni – attualmente ancora in fase di aggiudicazione a causa di un ricorso della ditta seconda classificata), Gestione dei servizi educativi e amministrativi per i Centri Estivi del Comune di Trieste (3 anni), proroga dell'appalto per i servizi di sorveglianza, assistenza al pubblico, biglietteria e bookshop per i Civici Musei di Storia e Arte fino al 31/12/2011

- l'espansione commerciale attraverso lo sviluppo di nuovi rami di attività nell'Area dei Servizi Culturali e la contestuale/immediata acquisizione di commesse di lavoro: archiviazione storica (Archivio generale del Comune di Trieste, Archiviazione degli Uffici della provincia di Trieste dal 1954 al 2010), catalogazione bibliotecaria (Servizi di catalogazione per la Biblioteca Civica A. Hortis, la Biblioteca Quarantotti-Gambini e la Biblioteca di Quartiere S. Mattioni per il Comune di Trieste e servizi di catalogazione di fondi storici per le Biblioteche Provinciali di Gorizia) e servizi di digitalizzazione (Digitalizzazione de l'Indipendente),
- il consolidamento e nuovo sviluppo di reti di relazioni a livello regionale ed extra regionale attraverso l'entrata nel Consorzio COSM e la partecipazione in Associazione Temporanea di Impresa con cooperative culturali e di produzione lavoro operanti nel contesto nazionale (Pierreci Codess e Euro & Promos Group) e regionale (Guarnerio e Arteventi di Udine)
- un'oculata gestione dei costi con particolare riferimento a quelli relativi al personale indiretto ed ai costi di rappresentanza;
- il monitoraggio costante e la partecipazione diretta ai vari contesti di rappresentanza politico/culturale;
- la crescita professionale dell'apparato produttivo e in particolare dei capi settore. Va detto che tutto il personale di la Collina senza distinzione ha dimostrato dedizione, professionalità e flessibilità permettendoci di superare costantemente gli ostacoli nell'attivazione di nuovi servizi;
- lo sviluppo di partenariati con primari enti formativi regionali, la progettazione di percorsi formativi trasversali a tutti i settori della cooperativa e la disponibilità di tutte le lavoratrici e lavoratori a partecipare alla riqualificazione personale e della cooperativa;
- la capacità progettuale e di integrazione tra opportunità diverse (progettuali, formative, contributive, commerciali);
- il consolidamento dell'immagine della cooperativa trasversalmente riconosciuta come un'impresa sociale capace di garantire alti standard qualitativi nell'erogazione dei servizi e nello sviluppo di politiche di inserimento lavorativo di persone in stato di difficoltà.

Anche nel 2011 è proseguita la politica aziendale di sviluppo di un partenariato dell'impresa sociale attraverso la continuità nel sostegno alle cooperative sociali partecipate RESET e La Piazzetta e l'entrata in qualità di socio sovventore nella cooperativa sociale di tipo b Il Posto delle Fragole gestore dell'omonimo ristorante-bar e dell'Hotel Tritone con la quale è stato avviata una collaborazione che a conclusione del percorso di risanamento potrebbe portare nei prossimi anni ad un progetto di fusione.

E' proseguita la stretta collaborazione con l'Assessorato al lavoro della provincia di Trieste per lo sviluppo di progetti a sostegno dell'occupazione di persone in stato di difficoltà (disabili e disoccupati ingenerale) attraverso attività formative finanziate dal Fondo sociale Europeo o dalla Regione e servizi sperimentali.

La Collina continua a distinguersi a livello regionale per essere l'unica cooperativa del territorio ad aver sperimentato convenzioni ai sensi dell'art. 12 della legge 68 e del decreto legislativo 276/2003 c.d. Legge Biagi.





Particolare attenzione è stata posta alle politiche di mutualità nel tentativo di supportare la compagine sociale in un momento di gravissima crisi dell'economia.

In questa direzione sono andate alcune iniziative: gli anticipi TFR, i prestiti infruttiferi, le entrate gratuite presso lo stabilimento Balneare Ausonia, la nascita della squadra di calcio della cooperativa "La Collina Football club", la distribuzione a tutti i lavoratori di buoni spesa attraverso un'apposita convenzione sottoscritta con le COOP Nordest, il sostegno ad iniziative culturali e sociali sviluppate sul territorio, l'istituzione della Tessera Associativa che a partire da maggio 2012 darà l'opportunità a tutti i soci di ottenere sconti presso 60 esercizi commerciali del territorio. Nei primi mesi del 2012 poi stanno prendendo forma alcuni regolamenti che daranno ulteriore impulso positivo alle politiche di mutualità a favore dei soci. Verranno così istituiti e regolamentati il prestito a soci, il Fondo di solidarietà sociale, la Sanità integrativa, la Formazione permanente.



## Monitoraggio avanzamento obiettivi per l'anno 2011

### OBIETTIVI COMMERCIALI

#### 1. Sviluppo ulteriore dell'Area Servizi culturali

obiettivo specifico	Indicatore di risultato	avanzamento
<b>sviluppo dei servizi di catalogazione bibliotecaria</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>partecipazione alla gara d'appalto con il Comune di Trieste</li> <li>assunzione delle migliori catalogatrici in ambito regionale</li> <li>analisi approfondita del mercato di riferimento in modo da individuare preventivamente i possibili committenti a livello regionale</li> <li>progettazione e realizzazione di percorsi formativi di catalogazione altamente specializzati per i lavoratori/trici dei servizi bibliotecari e museali</li> <li>progettazione di una campagna promozionale dei servizi di catalogazione a livello regionale da realizzare nel primo semestre 2012</li> </ol>	
<b>sviluppo dei servizi di archiviazione</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>aggiudicazione di bandi LPU nel Venezia-Giulia al fine di far conoscere le potenzialità della cooperativa e l'alta specializzazione degli archivisti paleografi dipendenti della cooperativa</li> <li>analisi approfondita del mercato di riferimento</li> </ol>	
<b>progettazione e realizzazione dell'attività di digitalizzazione di documenti storici attraverso:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>analisi del mercato di riferimento a livello regionale</li> <li>ricerca del miglior fornitore per l'acquisto delle attrezzature di scansione documenti storici</li> <li>attività di ricerca finanziamenti per l'investimento in attrezzature anche verificando le opportunità previste da regolamenti provinciali, regionali e nazionali per il supporto al lavoro di persone iscritte al collocamento obbligatorio</li> <li>progettazione e realizzazione di percorsi formativi dedicati e/o assunzione di personale altamente specializzato</li> </ol>	
<b>attività promozionale e commerciale dei servizi in ambito museale su tutto il territorio regionale anche attraverso accordi con realtà operanti nel territorio friulano</b>	n. accordi/relazioni attivate. Euro & Promos, Guarnerio, Arteventi	

## 2. Sviluppo ulteriore dell'Area Servizi Amministrativi

obiettivo specifico	indicatore di risultato	avanzamento
concorrere a tutte le gare d'appalto che riguardano servizi già gestiti dalla cooperativa e la partecipazione a gare d'appalto relative a eventuali esternalizzazioni di servizi nell'area giuliana	n. di gare d'appalto a cui la cooperativa ha partecipato e percentuale di aggiudicazione: 34 e 94,12%	
ampliare l'area territoriale di riferimento partecipando alle gare d'appalto promosse dal Dipartimento Servizi Condivisi per l'esternalizzazione di Servizi Sanitari in ambito regionale e bandi LPU	n. di gare d'appalto a cui la cooperativa ha partecipato e percentuale di aggiudicazione: 3 e 100% n. di bandi LPU a cui la cooperativa ha partecipato e percentuale di aggiudicazione: 10 e 90%	

## 3. Sviluppo ulteriore dell'Area Servizi Turistici






obiettivo specifico	indicatore di risultato	avanzamento
ricerca di altri stabilimenti balneari dove poter sviluppare le competenze acquisite nella gestione di servizi legati alla balneazione (assistenti ai bagnanti, bagnini, biglietterie, intrattenimento) a partire dalla stagione 2012	n. di incontri sviluppati: 2 (Bagno militare Muggia) n. di commesse acquisite: 0	
continuità nell'erogazione del servizio di salvamento verso il futuro gestore del Consorzio Ausonia in modo da non disperdere gli investimenti in attrezzature effettuati negli anni precedenti	Sottoscrizione del contratto di servizi con il gestore dello stabilimento ausonia	
lo sviluppo di altre attività legate al turismo attraverso la gestione diretta o indiretta di strutture ricettive e di ristorazione	Gestione diretta o indiretta di strutture ricettive e di ristorazione: entrata in qualità di socio sovventore della cooperativa sociale Il Posto delle Fragole	

## OBIETTIVI SOCIETARI E GESTIONALI

### 1. Adeguamento della struttura amministrativa e organizzativa

La Direzione della cooperativa ha assunto negli ultimi anni importanti decisioni in merito alla ri-articolazione del modello organizzativo. Nel mese di Dicembre 2010 è stata presentata, con la consulenza di DGR consulting, una domanda di contributo sulla L.R. 4/2006 (c.d. legge Bertossi) "Interventi per il sostegno e lo sviluppo delle PMI in Friuli Venezia Giulia" per la realizzazione di un progetto biennale finalizzato all'adeguamento di tutta la struttura aziendale. A gennaio 2011, a causa dei tempi tecnici estremamente dilatati utili all'eventuale approvazione della domanda di contributo (9 – 10 mesi), si è deciso di anticipare i tempi sottoscrivendo con IRES FVG un contratto per l'avvio dell'attività consulenziale.






Si prevede di raggiungere una chiara definizione dell'apparato amministrativo nel corso del 2012 e di intraprendere di seguito il necessario processo di delega. I punti salienti di questo percorso sono riconducibili ai seguenti obiettivi specifici:

obiettivo specifico	Indicatore di risultato	avanzamento
<b>Definizione e implementazione di alcune aree di staff</b>	Istituzione della figura del Responsabile Amministrazione - Nuovo organigramma	
<b>Aumentare qualità/competenze in ambito amministrativo</b>	Definizione competenze minime per ogni funzione aziendale. Verifica possesso requisiti minimi da parte degli attuali Responsabili. Adeguamento competenze attraverso progettazione e realizzazione di piani formativi specifici o sostituzione del Responsabile Conferma o sostituzione Responsabili	
<b>Migliorare l'articolazione e il coordinamento delle aree di attività</b>	Passaggio da referenza mista (servizi-clienti) ad una referenza unica per aree di servizi. Nomina Responsabile Area Servizi Culturali, Area Servizi Amministrativi e accorpamento Settore Software nell'Area Servizi Amministrativi e Settore Creatività e Didattica nell'Area Servizi Culturali	
<b>armonizzare le procedure</b>	Il buon funzionamento del controllo di qualità e del rispetto degli standard non può prescindere dalla chiara definizione delle modalità di svolgimento del servizio.  A tal fine La Collina sta progettando e realizzando mansionari di comportamento sia generici (Linee Guida per ogni servizio) che specifici (mansionari specifici per ogni sede). Il mansionario diventa quindi primario elemento di controllo della qualità del servizio, garantisce l'aggiornamento degli operatori e quindi la riduzione del disservizio	
<b>Migliorare qualità dell'apporto consulenziale</b>	Verifica rapporto competenza/costi consulenti esterni (personale/paghe, contabilità-fiscale, legale, sicurezza). Definizione output richiesto ad ogni singolo consulente. Verifica risultato. Conferma o sostituzione	

## 2. Valorizzazione e incremento del know-how (formazione)

La formazione e l'aggiornamento del personale costituiscono una leva strategica, da un lato per migliorare la qualità del servizio ed essere pronti a intercettare le nuove esigenze e domande di un mercato in continua trasformazione, dall'altro per valorizzare e incrementare il know-how della lavoratrici/dei lavoratori, garantendo alla base sociale opportunità di mobilità all'interno della cooperativa e, più in generale, risorse e competenze spendibili nel mondo del lavoro. L'obiettivo generale che la cooperativa assume è di perseguire la trasversalità e continuità dell'azione formativa condividendo con la base sociale gli oneri dell'attività formativa. A tal fine si prevede di presentare in Assemblea dei soci Linee guida e Regolamento interno per la formazione.

Si ritiene altresì indispensabile, a causa del forte incremento della base sociale, istituire una giornata di formazione/informazione per tutti i soci entranti relativa ai temi della cooperazione sociale e della storia e percorsi culturali-professionali della nostra cooperativa. La partecipazione all'incontro formativo sarà obbligatoria (per tutti i soci entranti) e non retribuita poiché ritenuto strumento indispensabile per una partecipazione consapevole. Gli incontri di 3 ore verranno gestiti da due rappresentanti del Consiglio di Amministrazione e si terranno nei mesi di aprile e novembre di ogni anno.

obiettivo specifico	Indicatore di risultato	avanzamento
<b>Perseguire la progettazione e realizzazione di piani formativi permanenti e trasversali a tutti i settori della cooperativa</b>	Definizione linee guida sulla formazione aziendale - Approvazione linee guida nell'assemblea dei soci	
	Definizione regolamento interno sulla formazione	
	Aumento risorse per la formazione aziendale	
	Impiego risorse interne per la progettazione e realizzazione di percorsi formativi.	
<b>Miglioramento conoscenza cooperativa sociale la Collina</b>	Definizione giornata formativa obbligatoria per soci entranti	

### 3. Miglioramento della dotazione di strumenti di comunicazione, informazione e rilevazione della soddisfazione (interni/esterni), strumenti promozionali e di solidarietà sociale





La comunicazione è un elemento strategico che si inserisce nel quadro complessivo di aumento della qualità sia della partecipazione e del confronto all'interno della cooperativa, sia delle relazioni con i soggetti esterni.

Vanno in questa direzione l'investimento sulla costruzione del Bilancio Sociale, per comunicare in modo trasparente ciò che la cooperativa è e vuole essere in futuro, l'introduzione di strumenti di rilevazione della soddisfazione della base sociale (questionario), lo sviluppo del sito web della cooperativa e l'impiego dell'immagine coordinata aziendale.

Al fine di innovare e rendere più efficace la dotazione di strumenti sia di comunicazione interna/esterna e che di promozione a supporto dell'attività commerciale, sono stati in parte realizzati e/o sono in corso di realizzazione e introduzione alcuni/e azioni/strumenti:

obiettivo specifico	Indicatore di risultato	avanzamento
<b>Sviluppo sito web aziendale</b>	Aggiornamento continuo - Individuazione e nomina Responsabile sito web	
<b>Migliorare la dotazione di strumenti di promozione esterna/accompagnamento dell'attività commerciale</b>	Realizzazione brochure illustrative della cooperativa e dei singoli settori di intervento progettazione e realizzazione di altri strumenti legati all'immagine coordinata della cooperativa	



Oltre alla rilevazione della soddisfazione della base sociale, è obiettivo del prossimo anno avviare una verifica della qualità percepita da parte della clientela della cooperativa attraverso una rilevazione della *customer satisfaction*, in modo da rilevare le eventuali aree di criticità e le possibilità di miglioramento e dotarsi di strumenti di reddito indiretto e di solidarietà sociale a favore della compagine sociale.

obiettivo specifico	Indicatore di risultato	avanzamento
<b>Migliorare la comunicazione/informazione verso la base sociale</b>	Istituzione dell'orario di ricevimento per direzione e Responsabile Risorse Umane	
<b>Rilevare la soddisfazione dei principali stakeholders</b>	Monitoraggio soddisfazione della base sociale Monitoraggio soddisfazione clienti	
<b>Progettare forme di reddito indiretto</b>	Consegna sperimentale "Buoni pasto"	
	Progetto "accessibilità" al posto di lavoro per persone diversamente abili e in generale per tutti i soci richiedenti	
	Progettazione "Tessera Socio La Collina" per usufruire di sconti presso esercizi commerciali	 (2012)
<b>Progettare strumenti solidaristici</b>	Definizione regolamento interno per istituzione Fondo solidarietà sociale	 (2012)
	Supporto economico ad associazioni ed eventi che valorizzino il parco culturale di San Giovanni e/o a progetti realizzati in rete con le cooperative sociali partecipate	

#### 4. Attuazione di politiche di network imprenditoriale

Costituisce inoltre interesse strategico della cooperativa il miglioramento della capacità commerciale e di rappresentanza, anche attraverso la costruzione di nuove reti. In particolare, è obiettivo della cooperativa la realizzazione nel medio periodo di un gruppo cooperativo paritetico, inizialmente costituito dalle cooperative sociali La Collina, La Piazzetta e RESET, ma successivamente aperto anche ad altri soggetti. La costituzione del gruppo cooperativo permetterà di mettere in rete risorse tecniche, umane, logistiche, economiche e finanziarie aumentando la capacità di intervento sul mercato delle singole cooperative ma anche la rappresentanza politica, istituzionale e commerciale.

In tal senso va inteso il tentativo di "salvataggio" della storica cooperativa sociale Il Posto delle Fragole attuale gestore dell'Hotel Tritone e dell'omonimo Bar-Ristorante Il posto delle Fragole. Si prevede di intervenire corposamente nella cooperativa a partire dal secondo semestre 2011 garantendo in un primo momento l'esistenza in vita ma impostando fin da subito gli investimenti necessari al successivo sviluppo dell'attività.

obiettivo specifico	Indicatore di risultato	avanzamento
<b>Incremento partecipate la Collina</b>	Intervento finanziario e come socio sovventore verso la cooperativa sociale Il Posto delle Fragole	
<b>Progettazione Gruppo cooperativo paritetico</b>	Riunioni e brain storming finalizzate alla costituzione di un gruppo cooperativo paritetico. Impiego dei contributi "Legge Bertossi"	

Complessivamente, la cooperativa ha conseguito il 71% (27 su 38) degli obiettivi prefissati per l'anno 2011, l'11% (4 su 38) non sono stati realizzati e il 18% (7 su 38) non sono stati completati.





# **LA PROMOZIONE DEL DOCUMENTO PRESSO GLI STAKEHOLDERS**

# 7. LA PROMOZIONE DEL DOCUMENTO PRESSO GLI STAKEHOLDERS

Il Bilancio Sociale 2011 de La Collina Società Cooperativa Sociale ONLUS è stato stampato in 250 copie, che verranno consegnate ai lavoratori e alle lavoratrici della cooperativa, nonché ai principali stakeholders interni ed esterni.

È prevista inoltre, all'interno del nuovo sito web della cooperativa, un'area dedicata in cui verranno pubblicati tutti i Bilanci Sociali approvati dall'Assemblea dei Soci.

13 agosto 2012						
Data stampa	13 agosto 2012					
Modalità di stampa	√cartacea		cd		√sito internet	
Numero di copie stampate	250					
Invio diretto di n. 180 copie a	Soci/e n. 94	Lavoratori/ trici n. 40	B.F.L. n. 8	Clienti n. 40	Oo.ss. n. 10	Altri n. 58
Invio / consegna su richiesta a	Soci n.	Lavoratori n.	Finanziatori n.	Clienti n.	Oo.ss. n.	Altri n.



La Collina ha deciso di riservare le parole di chiusura del Bilancio Sociale 2011 ad una dedica tanto speciale quanto sentita. Ci asterremo dal richiamare la storia rivoluzionaria dello smantellamento dell'istituzione manicomiale e dell'affermazione della centralità della persona con i suoi diritti - tutti. Basterà ricordare che La Collina, al pari di altre cooperative sociali, è figlia di quel cambiamento radicale che l'intelligenza storica di qualcuno ha saputo attuare. E l'imprinting te lo porti dentro - a volte con malcelato orgoglio - nella responsabilità quotidiana di mantenerlo vivo, concreto, attuale.

Nel qui ed ora dell'impresa sociale - straordinario equilibrio tra economia, scienza ed etica -, nel qui ed ora del sistema SALUTE (che non è solo quella mentale), Franco Rotelli è un importante riferimento.

A lui La Collina dedica questo terzo traguardo (o Bilancio Sociale).  
Per il suo coraggio di sollevare quelle contraddizioni che spostano la realtà e la ridisegnano ponendo al centro i bisogni della gente comune.  
Per il suo saper stare contro, quando serve.  
Per l'aver messo in discussione le istituzioni allo scopo di avvicinarle ai loro cittadini.  
Per aver mantenuto vive e moderne le pratiche figlie del percorso basagliano, attraverso il predominio della cultura della partecipazione su quella della mera decisione.

La riqualificazione del parco all'interno del comprensorio di San Giovanni (ex Ospedale Psichiatrico Provinciale di Trieste) da lui voluta non è che una metafora di quell'approccio "rivoluzionario" del **prendersi cura** delle persone, come dei luoghi, di tutto. Perché tutto è salute. Dirompente banalità capace, però, di costruire senso, il senso del sé e della collettività.

Grazie Franco.

**Progetto grafico e impaginazione:**

Chiara Moretuzzo

**Fotografie:**

Paola Di Bella

**Immagine di copertina:**

Paola Di Bella

Finito di stampare nel mese di agosto 2012  
presso Studio Pixart srl - Quarto d'Altino (VE)

la Collina

20  
11

la Collina  
cooperativa sociale