

La Collina Società Cooperativa Sociale ONLUS

# Bilancio

SOCIALE

20  
10



la Collina



La Collina Società Cooperativa Sociale ONLUS

# Bilancio

SOCIALE



**Ringraziamenti:**

Un caloroso ringraziamento  
per la cortese e professionale collaborazione  
alla Dottoressa Alessia Comar di IRES Fvg

# INDICE

<b>NOTA METODOLOGICA</b>	pag. 4
<b>1. INFORMAZIONI GENERALI</b>	pag. 6
1.1 L'identità della cooperativa	pag. 8
1.2 Le aree di intervento	pag. 9
1.3 La storia della cooperativa	pag. 12
1.4 La mission	pag. 14
<b>2. STRUTTURA, GOVERNO E AMMINISTRAZIONE DELL'IMPRESA</b>	pag. 16
2.1 Oggetto sociale	pag. 18
2.2 Forma giuridica	pag. 20
2.3 Amministrazione e controllo della cooperativa: previsioni statutarie	pag. 20
2.4 Il Consiglio di Amministrazione	pag. 22
<b>3. STRUTTURA ORGANIZZATIVA INTERNA</b>	pag. 24
<b>4. COMPOSIZIONE DEGLI STAKEHOLDERS E RELAZIONE SOCIALE</b>	pag. 30
4.1 Gli stakeholders: la mappa dei portatori di interesse	pag. 32
4.2 Stakeholders soci e socie	pag. 34
4.3 Stakeholders risorse umane - lavoratori e lavoratrici	pag. 40
4.4 Stakeholders risorse umane - l'inserimento lavorativo	pag. 49
4.5 Stakeholders clienti - utenti e committenti	pag. 57
4.6 Stakeholders istituzioni ed enti pubblici, impresa sociale e profit, comunità locale per partnership, reti e relazioni territoriali	pag. 65
4.7 Stakeholders fornitori	pag. 73
<b>5. ESAME DELLA SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA</b>	pag. 76
5.1 Il patrimonio sociale	pag. 79
5.2 Analisi dei proventi e dei ricavi	pag. 79
5.3 Analisi dei costi e delle uscite	pag. 81
5.4 La determinazione e la distribuzione del valore aggiunto agli stakeholders	pag. 82
5.5 Analisi attività raccolta fondi e investimenti	pag. 87
<b>6. LA SINTESI E LE CONCLUSIONI: GLI OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO E GLI IMPEGNI PER IL FUTURO</b>	pag. 88
<b>7. LA PROMOZIONE DEL DOCUMENTO PRESSO GLI STAKEHOLDERS</b>	pag. 100

## NOTA METODOLOGICA

Presentiamo il secondo Bilancio Sociale della Cooperativa La Collina, redatto nel segno della continuità con la prima, propedeutica edizione, 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 2010, ha lavorato un gruppo di lavoro trasversale alle diverse funzioni aziendali. La stesura finale del documento è stata curata dalla Direzione aziendale, con il contributo del Responsabile delle Risorse Umane.

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.**

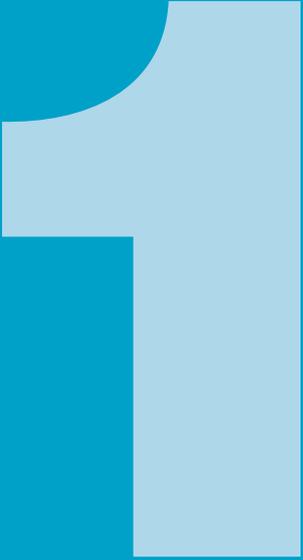
Nell'elaborazione del documento sono state rigorosamente applicate le linee guida impartite dalla Regione Friuli Venezia Giulia nella Deliberazione della Giunta Regionale n. 1992 del 9 ottobre 2008, e si è tenuto conto delle istruzioni fornite dal Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS) indicate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

Si è dato inoltre particolare rilievo ai feedback ricevuti in merito al primo Bilancio Sociale da parte dei diversi soggetti – persone, gruppi, enti – interessati all'andamento della cooperativa: in particolare, le socie e i soci e i lavoratori in genere, i principali clienti/fornitori, i soggetti e i professionisti a vario titolo partner e interlocutori. Tale valutazione è stata raccolta sia attraverso la somministrazione di un questionario di gradimento, inviato unitamente al documento, sia informalmente nelle relazioni. Il documento è risultato, a unanime giudizio, completo e ricco di informazioni rilevanti. I più ne hanno apprezzato la qualità grafica ed espositiva; per contro, è stato oggetto di qualche critica il livello eccessivo delle informazioni e una certa carenza di immediatezza e chiarezza nella presentazione dei dati. Rispetto ai contenuti, hanno destato particolare interesse: il profilo della cooperativa e la struttura organizzativa, la descrizione degli stakeholder, gli obiettivi di miglioramento.

Rispetto all'edizione precedente, si è dunque fatto lo sforzo di migliorare l'efficacia comunicativa agendo sull'organizzazione e presentazione dei dati. Nella volontà di continuare a migliorare la qualità del documento, a partire da questa edizione il questionario di gradimento sarà accessibile e compilabile attraverso il sito web della Cooperativa, per facilitare la somministrazione/raccolta e rendere più immediata l'elaborazione dei dati.

La tabella seguente specifica le modalità di approvazione del Bilancio Sociale 2010 secondo le previsioni normative di riferimento.

<b>Periodo di riferimento</b>	<b>Corrispondente all'esercizio</b>	<b>Non corrispondente all'esercizio</b>
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	25 maggio 2011	
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

<b>Denominazione</b>	<b>Sede Legale</b> (Direzione e Amministrazione)	<b>Sede Secondaria</b> (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	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.

Attualmente La Collina costituisce la prima realtà imprenditoriale a livello locale nell'ambito della gestione di *global service* bibliotecari e museali. Tra i servizi culturali offerti dalla cooperativa, anche quelli legati ai servizi di archiviazione e catalogazione e la gestione di servizi teatrali.

Nell'area culturale La Collina offre i seguenti servizi:

- gestione di *global service* **bibliotecario**
  - gestione delle acquisizioni
  - servizi di prestito libri
  - servizi di *reference* e di informazione al pubblico
  - controllo delle postazioni internet
  - apertura e chiusura dei locali
  - servizi di catalogazione e collocazione dei documenti
- gestione di *global service* **museale**
  - servizi di sorveglianza diurna e notturna e assistenza al pubblico
  - servizio di coordinamento impianti di sicurezza e antincendio
  - servizio di biglietteria e di guardaroba
  - gestione di *bookshop*
  - servizi tecnici
  - laboratori didattici
  - visite guidate
  - allestimenti e disallestimenti
  - supporto organizzativo nell'organizzazione di mostre ed eventi
- gestione di *global service* **teatrale**
  - servizi di assistenza al pubblico
  - servizio di coordinamento impianti di sicurezza e antincendio
  - servizio di biglietteria e di guardaroba
- servizi di **archiviazione**

### Servizi amministrativi

La Collina ha maturato un'esperienza decennale nella gestione di attività amministrativa in 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 la Casa di cura Pineta del Carso Spa; svolge inoltre attività amministrativa per la Provincia di Trieste, il Comune di Muggia, il Comune di Trieste e il Comune di Gorizia.

La Collina offre servizi di gestione amministrativa e svolge in particolare attività di:

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

- progettazione e gestione di laboratori creativi e didattici
- consulenza nell'ambito di progetti dedicati all'infanzia, all'adolescenza e ai giovani
- progettazione e realizzazione di allestimenti e strumenti didattici
- formazione per operatori socio-educativi, docenti di scuole primarie e secondarie
- ricerca creativa e consulenza sulla 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 ricercate e sviluppate soluzioni informatiche *ad hoc* relative all'archiviazione e all'informatizzazione di 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 i cui potenziali di sviluppo ben si legano 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 caratteristici 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, ed è parte attiva in 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 attualmente impegnata nei progetti:

- Infopoint Muggia
- Progetto Zindis al Centro / Microarea Zindis (Muggia)

La cooperativa ha intrapreso inoltre la gestione dei seguenti servizi:

- Piscina terapeutica della Casa di cura Pineta del Carso Spa
- Trasporti sanitari Casa di cura Pineta del Carso Spa



## 1.3 LA STORIA DELLA COOPERATIVA

### Il passato

La Collina, cooperativa sociale di tipo B, nasce nel 1988 all'interno del Dipartimento di Salute Mentale di Trieste, nel contesto del movimento cooperativo sorto durante il processo di riforma delle istituzioni psichiatriche intrapreso a partire dagli anni '70 dall'*équipe* di Franco Basaglia. Le origini segnano indelebilmente l'identità della cooperativa e il suo legame con le pratiche di inclusione e di affermazione dei diritti di cittadinanza dei soggetti esclusi dalla vita sociale ed economica per effetto di logiche istituzionalizzanti e invalidanti.

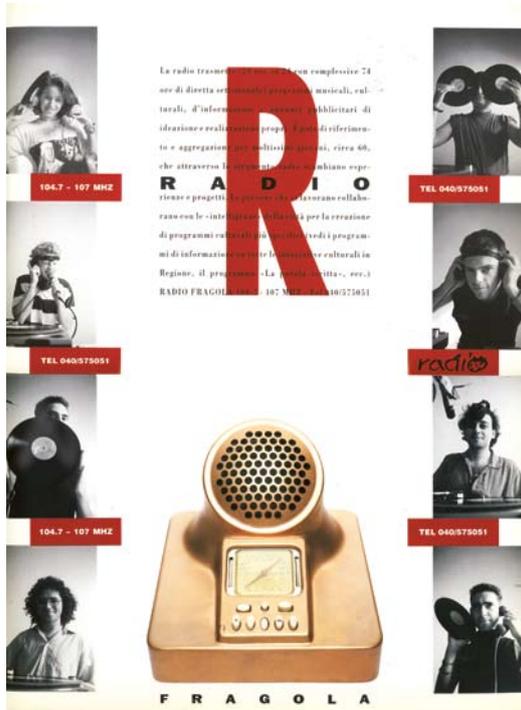
Le prime attività sperimentate, dalla falegnameria al laboratorio fotografico e video, dalla compagnia teatrale alla gestione di una radio comunitaria, Radio Fragola, segnano un'esperienza produttiva di qualità, fortemente innovativa nel panorama degli ambiti di intervento fino a quel momento affrontati dalla cooperazione sociale.

Questa fase si conclude a metà degli anni Novanta, con l'inizio di un importante rapporto di collaborazione con il Comune di Trieste.

Nel 2001, a fronte della chiusura di gran parte delle commesse, data la necessità di risanare la situazione economico-finanziaria ed occupazionale dell'impresa, il nuovo Consiglio di Amministrazione vende il ramo radiofonico alla neo costituita Cooperativa La Piazzetta, di cui conserva la maggioranza del capitale sociale.

A partire dal 2002 ha inizio un'intensa opera di ristrutturazione e innovazione aziendale, attraverso la progettazione di nuovi rami di attività, la diversificazione della clientela e la crescita della base sociale.

Nel corso di tutto il decennio successivo, La Collina sviluppa nuove aree di attività, a partire dai servizi amministrativi, di archiviazione, segreteria e *front-office*, per arrivare alla fornitura di *global service* in ambito museale e bibliotecario, stringendo solidi rapporti l'Azienda per i Servizi Sanitari n.1 Triestina, il Comune e la Provincia di Trieste, il Comune di Muggia. Nel settore amministrativo, La Collina è la prima cooperativa sociale del territorio a co-progettare con un ente pubblico la gestione integrata di servizi, un'esperienza di esternalizzazione unica in Italia in cui la cooperativa si distingue per efficienza e che apre spazi di co-progettazione anche per successive acquisizioni di servizi. Viene avviato il settore di progettazione e realizzazione di software *web oriented*.



### Il presente

Sul finire degli anni duemila, l'ampliamento dei servizi e la conseguente crescita di fatturato impongono alla cooperativa l'adozione di un piano complessivo di riorganizzazione aziendale.

Si rafforza il supporto alla base sociale, anche attraverso l'ampliamento delle misure di reddito indiretto.

La cooperativa si ripositiona all'interno del sistema cooperativo locale, stringendo nuovi rapporti con gli organismi di rappresentanza, rientrando dopo una lunga assenza nel Consorzio Per l'Impresa Sociale.

La Collina è soggetto attivo nella promozione e nello sviluppo del Consorzio Ausonia, costituito al fine di rilevare la titolarità dello storico stabilimento balneare di Trieste per impedirne il



fallimento, scommettendo su un'articolata iniziativa imprenditoriale che punti alla rigenerazione e valorizzazione dello stabilimento e allo sviluppo di nuovi scenari di impresa sociale per il territorio.

Nel dicembre del 2009 La Collina gemma una cooperativa sociale di tipo a: RESET - Società Cooperativa sociale ONLUS, attiva nei servizi di trasporto e in attività di accompagnamento e supporto a persone affette da HIV o da altre malattie gravi 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.D. dell'A.S.S. n.1 Triestina e la gara d'appalto per la gestione del Centro Bassa Soglia di via Natisone a Monfalcone.

### Il 2010 (e i primi mesi del 2011)

Nel corso dell'anno, La Collina potenzia la collaborazione con la Provincia di Trieste e con l'Assessorato al lavoro della Regione FVG, nel quadro delle importanti risorse destinate da tali enti per attivare misure di contrasto alla disoccupazione derivante dalla crisi del mercato del lavoro. La cooperativa partecipa ai bandi relativi ai Lavori di Pubblica Utilità (LPU), finalizzati ad assicurare un'occupazione temporanea a lavoratori disoccupati privi di ammortizzatori sociali, aggiudicandosi (nei primi mesi del 2011) progetti con l'Università degli Studi di Trieste, la Provincia di Trieste e i Comuni di Trieste, Gorizia e Muggia.



Nel quadro delle sperimentazioni di nuove sinergie con la cooperazione sociale, promosse dalla Provincia al fine di aumentare le possibilità di occupazione di persone disabili, la cooperativa è in prima linea nella progettazione di percorsi personalizzati per l'inserimento e l'integrazione lavorativa. All'inizio del 2011 il Servizio Lavoro dell'ente affida a La Collina la realizzazione di azioni di tutoraggio e affiancamento di personale diversamente abile finalizzate all'integrazione lavorativa e alla formazione professionale dei partecipanti.

Con queste importanti collaborazioni, La Collina si pone, da un lato, al fianco degli enti pubblici che offrono servizi alla cittadinanza in materia di lavoro, dall'altro riafferma la sua *mission* aziendale e il suo essere cooperativa sociale di tipo B.

Parallelamente, la cooperativa partecipa attivamente a partnership locali per la progettazione e la gestione di interventi in risposta ai "nuovi bisogni" del territorio e della cittadinanza. In particolare, grazie al proprio impegno progettuale ed economico, La Collina è partner dell'Amministrazione comunale di Muggia nel progetto che riguarda la rivitalizzazione e la promozione del benessere sociale e sanitario nell'area di Zindis, nell'ambito del Protocollo d'intesa Habitat-Microarea Zindis, sottoscritto da Comune, Azienda per i Servizi Sanitari n.1 Triestina e ATER.

## 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, alcolismo, carcere e disagio fisico, al fine di creare le migliori opportunità di lavoro e di reinserimento sociale. La cooperativa si muove, quindi, lungo una doppia direttrice, nel tentativo di coniugare le logiche dell'impresa centrate sulla soddisfazione del cliente e sulla realizzazione di servizi di qualità, con la delicata mission dell'inserimento lavorativo di persone che vivono uno stato di difficoltà.

*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*

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, in tutto il territorio della provincia di Trieste, servizi culturali, amministrativi, informatici, didattico-creativi, turistici.

Il suo agire imprenditoriale e sociale fa riferimento ad un preciso sistema di valori e di pratiche:

- la centralità del socio: la cooperativa promuove il miglioramento delle condizioni economiche, sociali e professionali della propria compagine sociale, favorendo, in particolare, 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 qualificazione 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: grazie anche alle dimensioni della cooperativa, la politica direzionale viene vissuta dalla base sociale come elemento di concretezza nel quotidiano e di confronto nella relazione fra 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, 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 qui derivano i recenti sforzi di ottimizzazione dell'assetto amministrativo;
- la capacità progettuale: saper cogliere le esigenze del cliente e tradurle in visioni progettuali e 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 non percepisce alcun compenso.

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 31/12/2010, 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	Coordinatore struttura semplice	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

	2008	2009	2010
N. sedute CdA	11	14	11
Presenza media al CdA dei consiglieri	97,7%	83,7%	96,10%
N. medio di delibere del CdA	2,55	3,71	4,01

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, sono:

- situazione contratti e clienti
- partecipazione ad ATI
- sottoscrizione fidejussioni in favore di attività consortili
- relazioni del Presidente
- passaggio da quote ad azioni, adeguamento azione sociale e proposta di trattenuta
- ristorno ai soci
- proposta di bilancio
- convocazione Assemblee dei soci
- regolamento prestito ai soci
- presentazione budget preventivi e loro approvazione
- pianificazione sedute CdA
- prestiti infruttiferi verso partecipate
- aspettative non retribuite
- modalità di trattenuta rateale della quota sociale: proposte e delibere conseguenti
- presentazione bilancio sociale e delibere conseguenti
- richieste anticipazione TFR e deliberazioni conseguenti

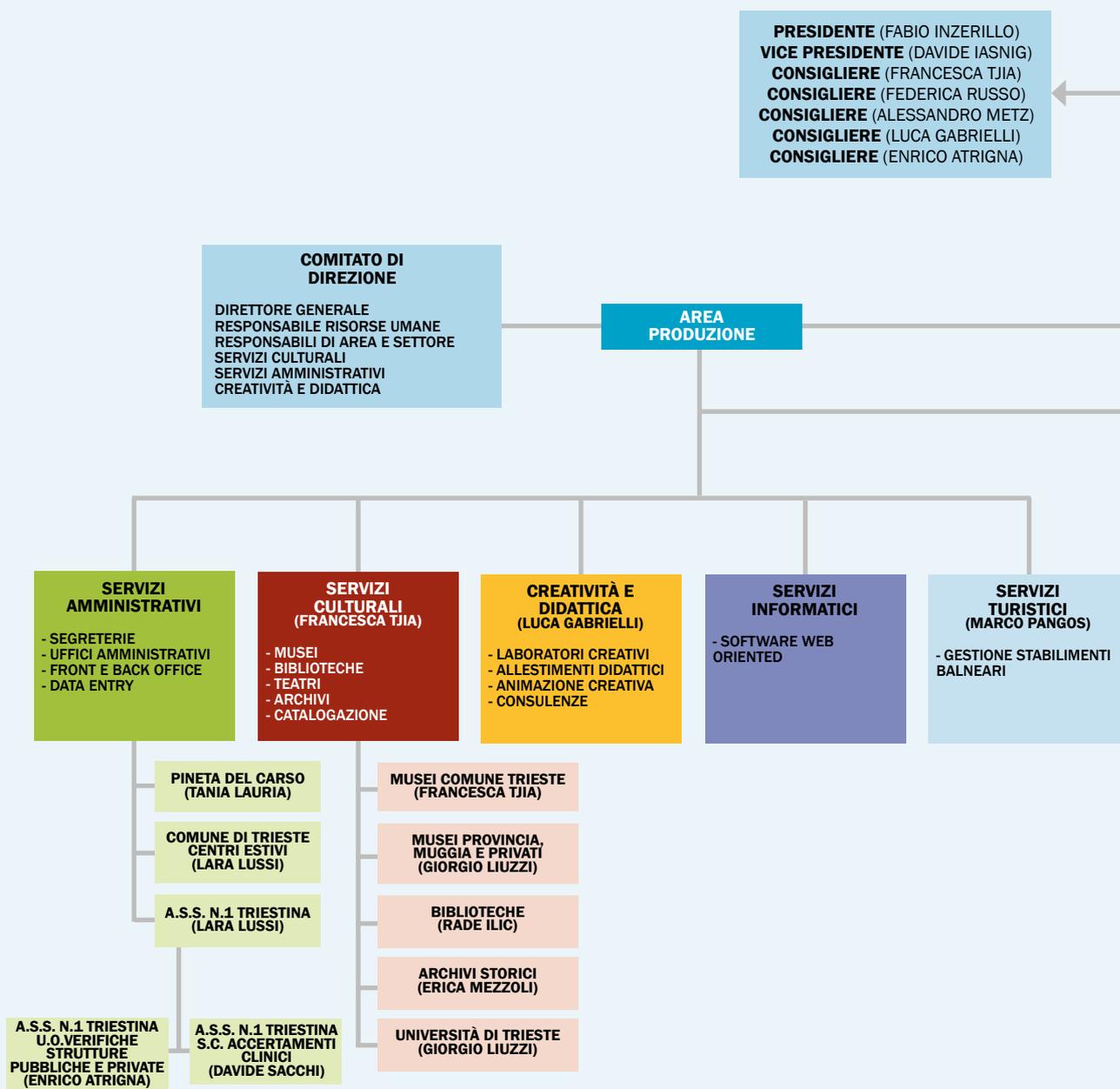


# **STRUTTURA ORGANIZZATIVA INTERNA**

STRUTTURA ORGANIZZATIVA INTERNA

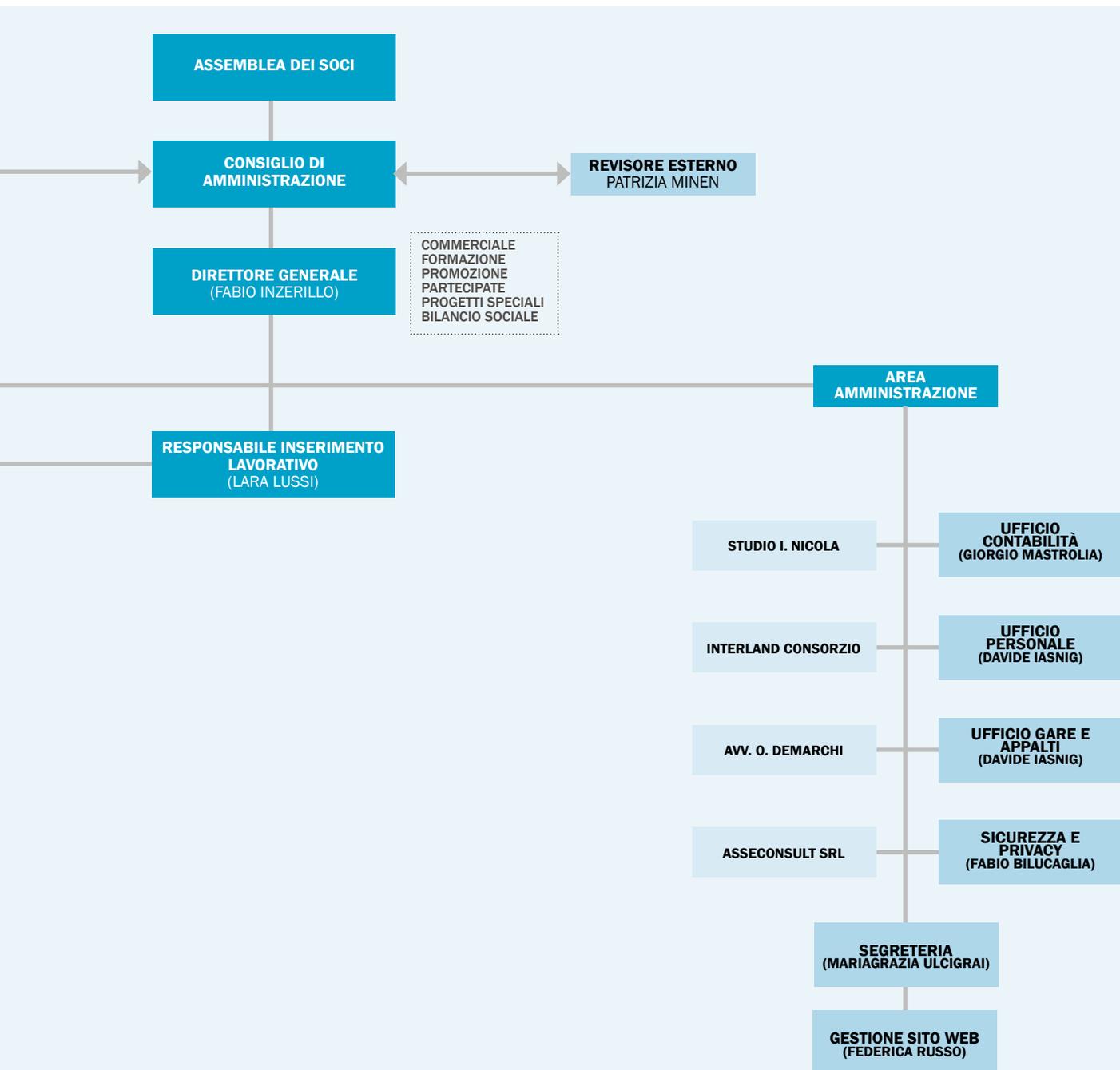


# 3. STRUTTURA ORGANIZZATIVA INTERNA



A partire da fine anno 2008 è iniziato un percorso di riorganizzazione interna finalizzato alla codifica delle mansioni, alla realizzazione di mansionari interni per tutte le figure coinvolte nei processi aziendali e alla definizione di un nuovo organigramma interno. L'attività, propedeutica alla definizione di un importante processo di delega, si è resa necessaria per rendere la struttura più efficiente ed 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 e Reset) e il coordinamento della 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 personale impiegato nei vari servizi e garantiscono la 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 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



JEANNI

38 14 11

JEANNI

# 4. COMPOSIZIONE DEGLI STAKEHOLDERS E RELAZIONE SOCIALE

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

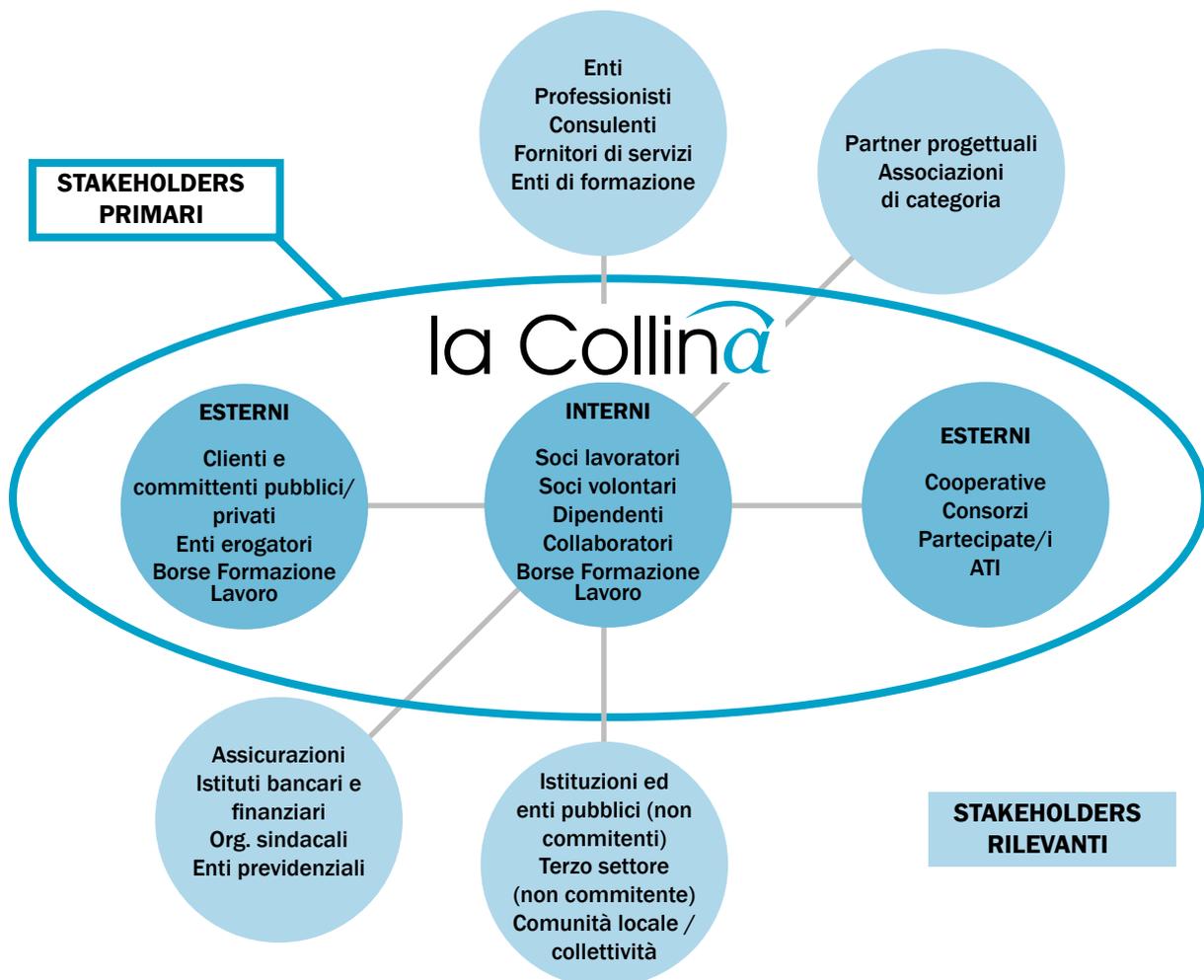
Gli stakeholders sono i soggetti che hanno titolo a “chieder conto” alla cooperativa dei suoi comportamenti e nei confronti dei quali la cooperativa deve ritenersi responsabile per la produzione dei risultati, pur con livelli di responsabilità diversi. Letteralmente, “to hold stake” significa infatti 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 2010 Consiglio di Amministrazione non ha respinto nessuna delle 7 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	2008	% VAR 2008-2009	2009	% VAR 2009-2010	2010
Ordinari/lavoratori	45	22%	55	9,09%	60
Volontari	9	0%	9	-22,23%	7
<b>Totale</b>	54	19%	64	4,69%	67

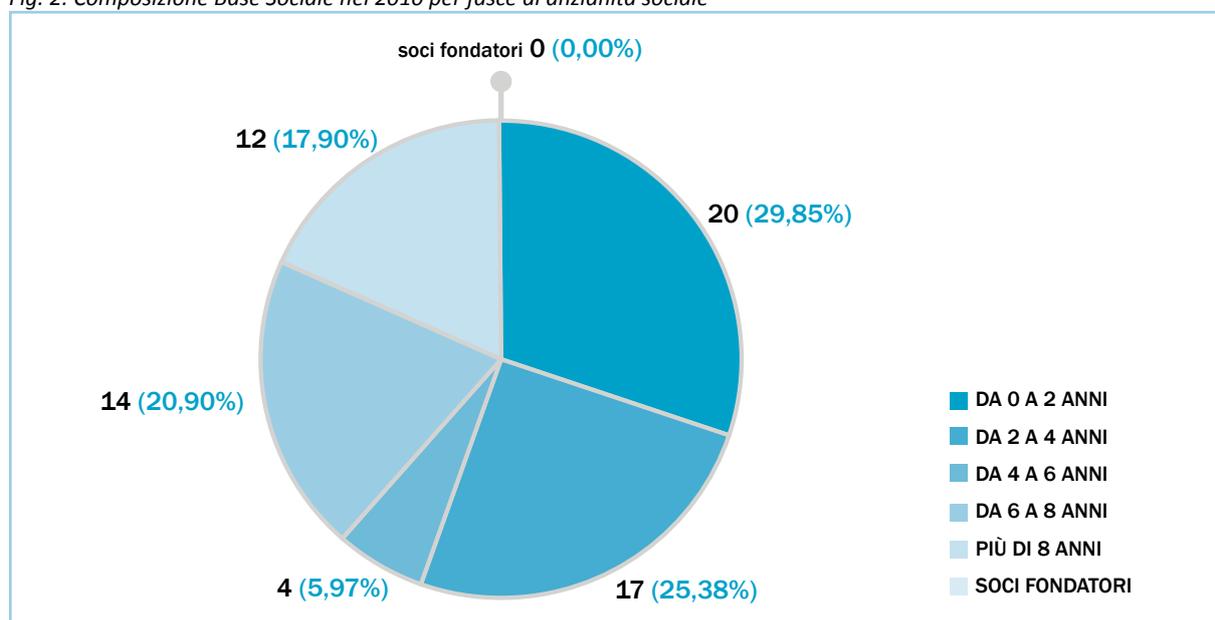
Come si evince dalla precedente tabella, la base sociale, che si conferma in espansione anche nel 2010, si compone esclusivamente di soci ordinari/lavoratori e soci volontari, non essendo attualmente presenti altre tipologie di soci.

Tab. 4: Turnover base sociale nel 2010

Soci/e 2010	Saldo iniziale	Entrati	Usciti	Saldo finale
Ordinari/lavoratori	55	7	2	60
Volontari	9	0	2	7
<b>Totale</b>	64	7	4	67

Nel 2010 sono state stabilizzate 9 persone, con le quali è stato stipulato un contratto di lavoro a tempo indeterminato; di queste 9 persone, 7 sono divenute socie. Delle 7 persone ammesse a socio, 3 sono donne; 4 persone (di cui 2 donne) non fanno più parte della compagine sociale.

Fig. 2: Composizione Base Sociale nel 2010 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 propensione della dirigenza a conciliare l'essere impresa con l'attenzione alla persona. In questi ultimi anni sono stati sviluppati progetti tesi a migliorare le condizioni di vita e di lavoro dei soci e dei propri familiari. Il Progetto SI Lavoro Piccoli Sussidi, l'attenzione alle politiche di conciliazione per donne e uomini, la costituzione del Fondo prestiti ai soci, la ricerca di forme di reddito indiretto, il Fondo Solidarietà Sociale di prossima approvazione;
- 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.

## 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 2010 il Consiglio di Amministrazione ha convocato due assemblee dei soci:

la prima in data 14/05/2010 (II° convocazione) con il seguente ordine del giorno:

- relazione del Presidente;
- delibera sulla modalità della trattenuta del saldo delle azioni sociali sottoscritte;
- regolamento del ristorno ai soci;
- delibera di distribuzione del Ristorno ed eventuale iscrizione a Bilancio al 31/12/2009;
- approvazione Bilancio chiuso al 31 dicembre 2009, relazione Revisore dei Conti e deliberazioni conseguenti;
- rinnovo consiglio d'amministrazione e definizione relativi emolumenti;

La seconda in data 29/10/2010 (II° convocazione) con il seguente ordine del giorno:

- Approvazione Bilancio Sociale 2009.

La media dei soci partecipanti alle due assemblee è stata del 71,39% degli aventi diritto al voto.

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

	2008	2009	2010
N. assemblee all'anno	2	2	2
N. medio soci presenti	24	27	36
N. medio di deleghe	8	13	12,5
% Media di partecipazione (presenza+deleghe)	60,38%	62,50%	71,39%

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

	2008	2009	2010
soci/e ex L.381/91 su totale soci presenti	35,94%	26,67%	29,82%
soci/e ex L.381/91 presenti su totale soci ex L.381/91	63,89%	78,13%	67,64%

NOTA: conteggiate anche le deleghe.

### 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.

A partire da novembre 2010 sono state realizzate nei diversi settori/servizi un totale di 7 riunioni.

Internamente ai singoli servizi, vengono inoltre organizzate riunioni operative tra il Responsabile di Servizio e tutti i lavoratori/trici.

### 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 ai 67 del 2010.

Tab. 7: Evoluzione del capitale sociale

	2008	2009	2010
Capitale sociale sottoscritto	€ 76.306,34	€ 79.534,00	€ 90.407,82
Capitale sociale versato	€ 42.521,21	€ 58.117,00	€ 70.228,85
Valore unitario quote / azioni	€ 1.032,91	€ 1.100,00	€ 1.100,00

### 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

Negli ultimi sei anni l'Assemblea dei Soci della cooperativa La Collina, su proposta del Consiglio di Amministrazione, ha deliberato l'erogazione di ristorni. Il ristorno 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 condizioni 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	Media Annuale
Importi	€ 30.000	€ 36.500	€ 41.645,11	€ 70.000	€ 69.702,20	€ 50.000	€ 49.641,22
Numero soci/e beneficiari del ristorno	25	29	40	42	54	60	41,67
Media	€ 1.200	€ 1.258,62	€ 1.041,13	€ 1.666,67	€ 1.290,78	€ 833,33	€ 1.191,29

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.

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

Come esplicitato nella mission, la cooperativa pone al centro dell'attenzione la propria compagine sociale, impegnandosi per ottenere e conservare continuità di occupazione lavorativa e per promuovere la crescita dei soci lavoratori e delle socie lavoratrici in termini di professionalità, condizioni economiche e sociali. Questo impegno richiede capacità di lettura delle esigenze del singolo e, quando occorre, strategie di risoluzione di problemi o difficoltà ritagliate su misura delle persone. In generale, oltre alla puntuale applicazione dei livelli retributivi previsti dal Contratto Collettivo Nazionale ed al riconoscimento dei sopra descritti trattamenti economici migliorativi (ristorni), i soci e le socie sono destinatari di politiche di sostegno mutualistico.

In particolare la cooperativa La Collina riserva ai soci i seguenti benefici:

#### L'anticipazione del Trattamento di Fine Rapporto (TFR)

Ai sensi della legge n.297 del 1982 e del CCNL di riferimento, il prestatore di lavoro, con almeno otto anni di servizio presso lo stesso datore di lavoro, può chiedere, in costanza di rapporto di lavoro, una 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 numero totale dei dipendenti. La richiesta deve essere giustificata dalla necessità di:

a) eventuali spese sanitarie per terapie e interventi straordinari riconosciuti dalle competenti strutture pubbliche;

b) acquisto della prima casa di abitazione per sé o per i figli, documentato con atto notarile.

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.

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.

Nell'anno 2010 La Collina ha garantito l'anticipo del TFR a 1 socia, per un importo totale lordo pari a 1.680,80 euro.

### **I prestiti**

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 della cooperativa nella richiesta di prestiti, bypassando le difficoltà e l'onerosità dell'utilizzo del credito bancario o di quello derivante dalle agenzie 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 2010 La Collina ha erogato a 3 soci, a titolo di prestito, l'importo complessivo di 3.369 euro.

### **Tessere autobus, rimborsi benzina e rimborsi missioni**

Ai soci che devono raggiungere sedi di lavoro distanti dal proprio domicilio è riconosciuto il rimborso delle spese di viaggio nella forma di tessere autobus o rimborsi benzina.

Nell'anno 2010 La Collina ha erogato 3.577,94 euro a titolo di rimborso spese per tessere autobus e benzina per un totale di 137 erogazioni e 4.030 euro a titolo di rimborso per 26 missioni effettuate da 10 soci/e.

### **Anticipi di stipendio**

Chiunque ne abbia necessità può richiedere ed ottenere un anticipo sulla retribuzione del mese. Nell'anno 2010, La Collina ha erogato 14.198,88 euro a titolo di anticipi sulle spettanze mensili, per un totale di 41 anticipi.

### **Regali natalizi**

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. Nel 2010 sono stati erogati 7.700 euro in buoni.

### **Ingressi stabilimento balneare Ausonia**

A tutti i soci che ne facciano richiesta La Collina corrisponde abbonamenti da 10 ingressi per lo stabilimento balneare Ausonia. Nel 2010 sono stati erogati 42 abbonamenti per un valore di circa 1.600 euro.

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

La varietà e la frammentazione su molte sedi dei servizi e delle attività gestite dalla cooperativa rendono fondamentale l'utilizzo di strumenti di comunicazione efficaci che garantiscano la circolazione delle informazioni all'interno della cooperativa.

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

Il portale è stato pensato prima di tutto come uno strumento per far circolare nel modo migliore le informazioni all'interno e all'esterno della cooperativa. Per questo

motivo la Home Page è costantemente aggiornata con le notizie provenienti dai diversi settori di La Collina, le informazioni circa l'andamento dell'impresa, la situazione di appalti/gare e le eventuali segnalazioni da parte dei soci/dipendenti.

Le sezioni del sito sono chiare ed essenziali, volte a presentare la cooperativa e il suo operato in modo diretto e trasparente. E' inoltre stata creata un'area riservata (il cui accesso è limitato ai soli soci e dipendenti di La Collina) contenente la modulistica più importante e le risposte alle domande più frequenti sulla cooperativa e sul lavorare presso La Collina. All'interno dell'area riservata tutti gli utenti registrati possono inviare segnalazioni, articoli, appuntamenti e qualsiasi tipo di informazione che si ritenga opportuno condividere con gli altri. Ogni segnalazione, in base al contenuto, è prontamente inserita nello spazio più idoneo. Sempre in quest'area è presente una sezione dedicata alla diffusione di informazioni da parte della cooperativa verso i propri soci e dipendenti circa le date delle assemblee e delle riunioni di settore, gli appuntamenti organizzati da La Collina e tutte le notizie di carattere confidenziale.

La cooperativa ricorre inoltre all'utilizzo di **questionari** per rilevare il grado di conoscenza e soddisfazione della base sociale rispetto all'organizzazione, alle attività, all'andamento della cooperativa e le eventuali criticità presenti. Una prima rilevazione è stata effettuata nel maggio 2010 (i risultati sono stati riportati nel Bilancio Sociale 2009). La prossima rilevazione sarà effettuata nel corso dell'anno tramite questionari accessibili e compilabili attraverso il sito web della Cooperativa, sia per facilitare la somministrazione e la raccolta dei dati, sia per renderne più immediata l'elaborazione.

Non dimentichiamo, infine, che anche l'elaborazione, l'approvazione e la diffusione del **Bilancio Sociale** concorrono significativamente a comunicare e informare in merito alle attività svolte e ai risultati raggiunti dalla cooperativa, nel segno della trasparenza che deve contraddistinguere il rapporto tra la cooperativa stessa ed i suoi principali referenti (gli stakeholders).

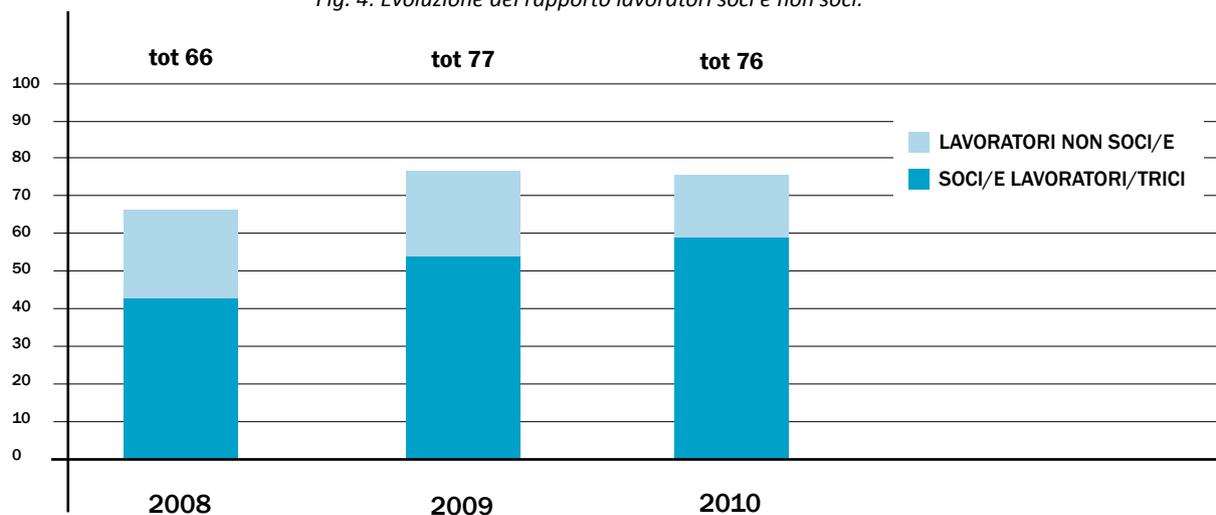
### 4.3 STAKEHOLDERS RISORSE UMANE - LAVORATORI E LAVORATRICI

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

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

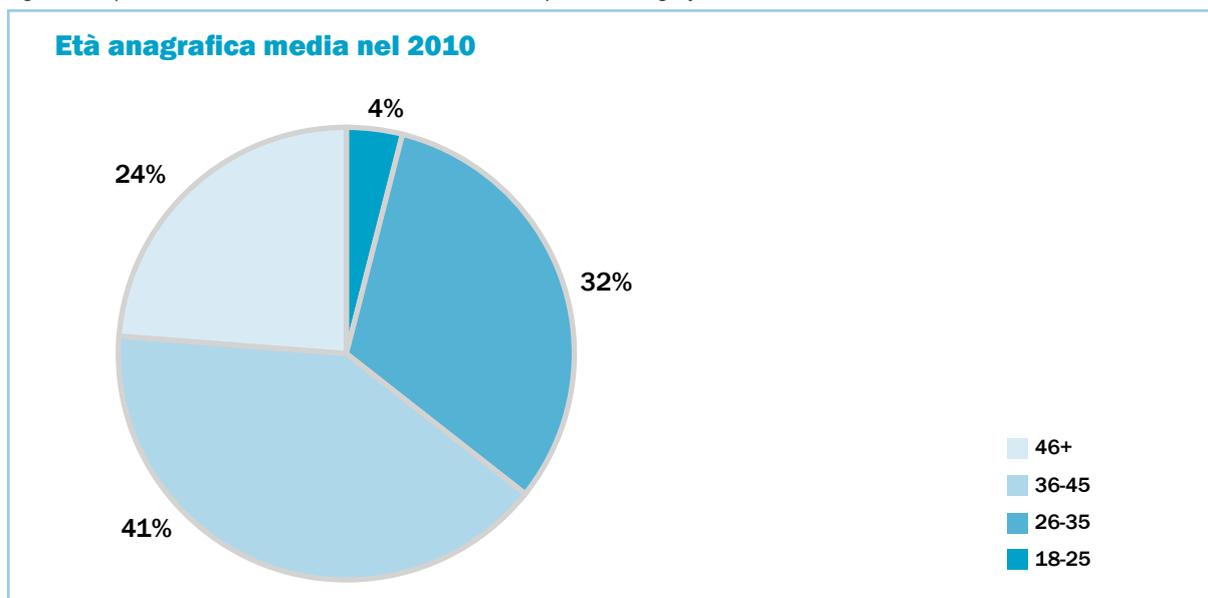
Al 31 dicembre 2010 le risorse umane della cooperativa sono composte da 76 lavoratrici e lavoratori, di cui 59 socie e soci (77,63%) e 17 non soci.

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 ed evoluzione 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 per il 2010 al 52,63%.

Tab. 9: Turnover Risorse Umane anno 2010

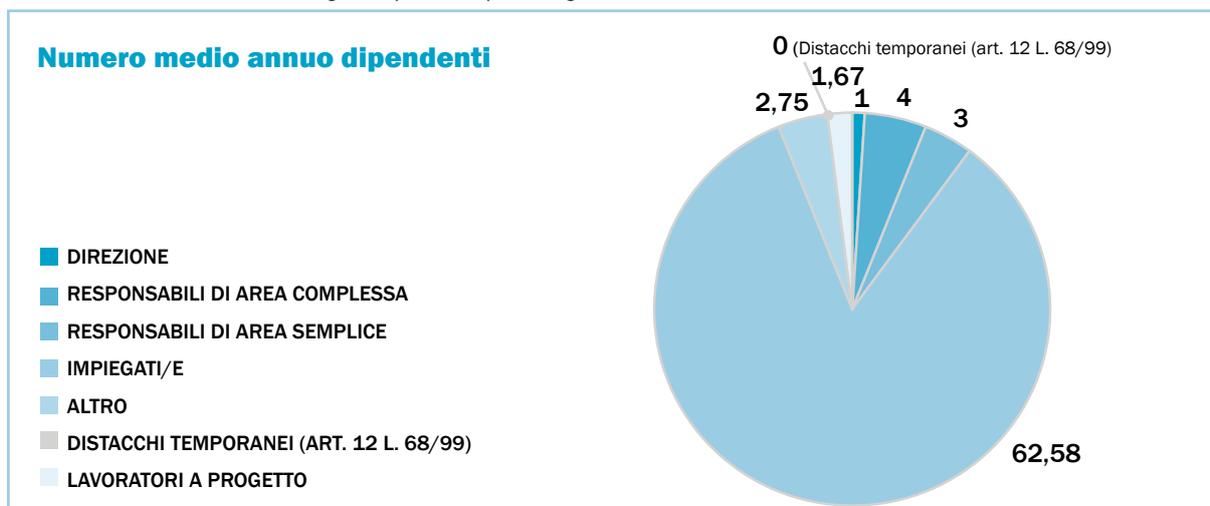
Risorse umane anno 2010	31/12/09	Entrati	Usciti	Stab.	31/12/10
Dipendenti a tempo indeterminato	51	11	2	0	60
Dipendenti a tempo determinato	15	18	18	6	9
Collaborazioni a progetto	5	4	7	0	2
Distacchi temporanei ex lege 68/99	0	0	0	0	0
Intermittente det.	6	11	12	0	5
<b>Totale</b>	<b>77</b>	<b>44</b>	<b>39</b>	<b>6</b>	<b>76</b>

NOTA: sono stati conteggiati i contratti sottoscritti e non il numero di persone. (STAB.=STABILIZZAZIONI)

Nel 2010, 6 persone sono passate da tempo determinato a tempo indeterminato. Il turnover in uscita è dovuto in massima parte alla scadenza naturale dei contratti a tempo determinato, salvo 2 dimissioni e 1 licenziamento.

Il numero medio dei dipendenti durante l'esercizio, ripartito per categoria, viene 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 ed il progressivo aumento dei volumi e delle tipologie di attività, si è dato avvio ad un processo di riorganizzazione interna.

Fig. 7: Livello di scolarizzazione complessivo

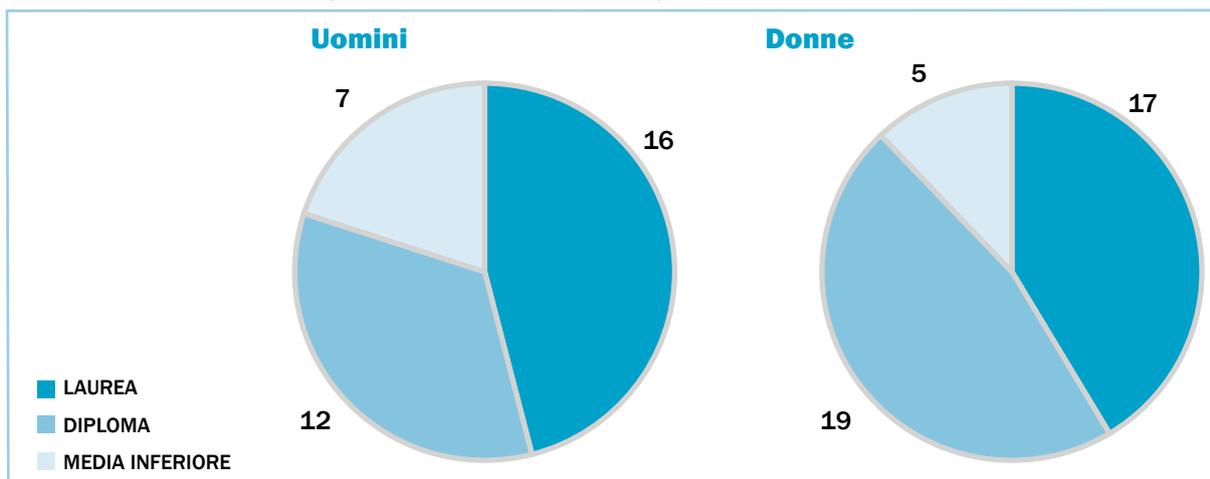
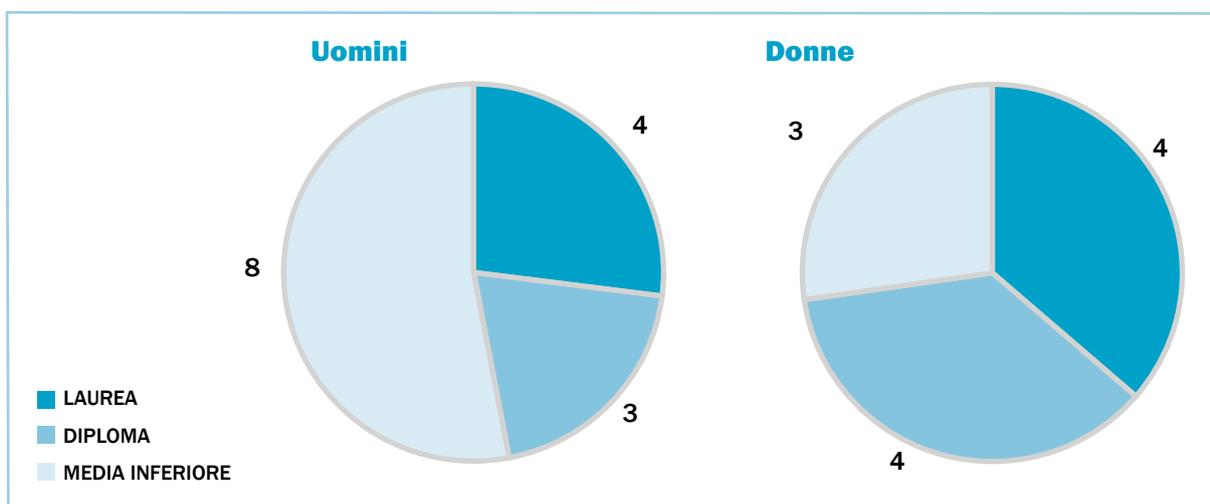


Fig. 8: Livello di scolarizzazione persone inserite ai sensi dell'art. 4 della L. n.381/1991 e s.m. e i.



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 che la cooperativa offre.

### 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	40	1853,54	477,86	18	2606,87	617,97	0	-	-	2	772,46	617,97
Dip. a Tempo Determinato	0	-	-	1	753,13	-	7	1404,19	331,66	1	870,4	-
Lavoro a chiamata	0	-	-	0	-	-	2	523,87	166,69	3	818,49	507,54
<b>Totale</b>	<b>40</b>			<b>19</b>			<b>9</b>			<b>6</b>		

L'evidente differenza di valori massimi e minimi delle retribuzioni dipende essenzialmente dalla quantità diversa di lavoro erogato da soci e dipendenti (part time e full time). Seguono i parametri relativi ai compensi corrisposti per prestazioni di lavoro non regolate da contratto di lavoro dipendente: per la cooperativa si tratta di collaboratori a progetto.

Tab. 11: Parametri retribuzioni lorde lavoratori/trici non dipendenti

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	1663,94	1456	-	-	-	0	-	-
<b>Totale</b>	<b>2</b>			<b>0</b>			<b>0</b>		

La tabella seguente evidenzia il numero di donne e di 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 ed 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	31	3089,25	20	1598,5	60	5825,7
Dip. a Tempo Determinato	6	558,75	2	187	9	838,75
Lavoro a chiamata	2	179	3	264,25	5	365,75
<b>Totale</b>	<b>39</b>	<b>3901,25</b>	<b>25</b>	<b>2049,75</b>	<b>74</b>	<b>7030,2</b>

NOTE: Il numero delle ore prestate è relativo al solo mese di dicembre 2010

Per quanto riguarda altri elementi del trattamento economico-retributivo nel 2010

- sono state corrisposte integrazioni salariali di cui hanno beneficiato 10 persone, per un totale di 13.120,28 euro;
- sono stati erogati n.54 premi di produttività per un totale lordo di 6.038,50 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 2010 non si è registrato alcun contenzioso sindacale. Per quanto riguarda i rapporti con organizzazioni sindacali, 3 lavoratori/lavoratrici della cooperativa risultano iscritti alla CGIL.

### Reclutamento e selezione delle risorse umane

Per assicurare la funzionalità dei servizi è fondamentale l'accurata selezione e formazione del personale: attraverso procedure mirate, la cooperativa s'impegna a selezionare personale in base a criteri atti a garantire la qualità del servizio e a rispondere alle precise richieste del committente.

Il personale è selezionato sulla base di specifici titoli ed è periodicamente aggiornato attraverso corsi mirati, garantendo la qualificazione professionale dei singoli addetti e l'alto livello dei servizi svolti.

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.

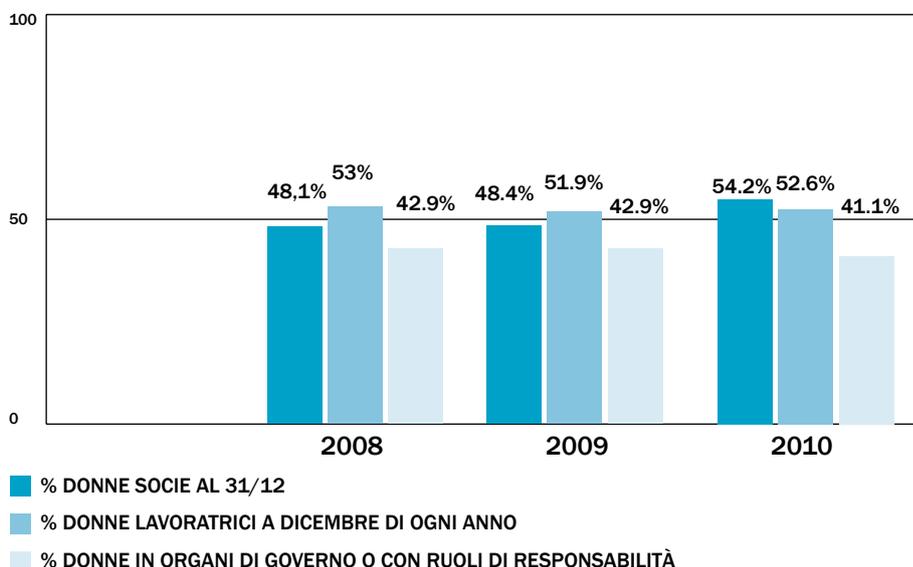
Per migliorare la tempestività con cui la cooperativa è in grado di rispondere alle esigenze di nuovi inserimenti, nel 2010 è stato organizzato un corso sulla selezione del personale cui hanno partecipato il Direttore, il Responsabile del Personale e tutti i Responsabili di Settore; a seguito delle nuove competenze acquisite, la cooperativa ha predisposto dei 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 elaborato un piano di preselezione di 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 rimanda invece al successivo paragrafo 4.4.

## Pari opportunità

La presenza femminile in cooperativa è rimasta sostanzialmente in equilibrio nell'ultimo triennio. È importante rilevare come le donne siano presenti in tutti gli organi di direzione e gestionali della cooperativa.

Fig. 9: Presenza femminile



Anche nel 2010 la presenza di lavoratori stranieri è limitata a poche unità: si contano 3 soci lavoratori e 1 socia lavoratrice. Uno di loro è parte degli organi di governo della cooperativa.

## Formazione e qualificazione

Nell'ultimo triennio l'attenzione della cooperativa si è rivolta in particolare alla qualificazione dell'offerta formativa, attraverso l'individuazione di enti di formazione affidabili con i quali intraprendere un percorso di partenariato finalizzato alla progettazione di percorsi formativi specifici, trasversali alle varie funzioni e ai diversi settori aziendali. Parallelamente la cooperativa ha ricercato le opportune fonti di finanziamento, in modo da contenere i costi e ottimizzare le risorse dedicate alla formazione.

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

- **Asseform:** attraverso la sua "associata" **Asseconsult** sono stati progettati e realizzati servizi formativi per l'aggiornamento delle figure previste dal D.Lgs. 81/2008 e per il conseguimento di attestati di addetto/a al primo soccorso e all'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 deciso invece di intraprendere un percorso più organico, che comprende la progettazione di percorsi formativi, l'attività consulenziale organizzativa e strategica, la progettazione e realizzazione di progetti a valere sul Fondo Sociale Europeo, l'attivazione di percorsi formativi di work experience e di stage. Nel corso del 2010 siamo riusciti a:
  - presentare una domanda di contributo a valere sulla L.R. 4/2006 (c.d. legge Bertossi), "Interventi per il sostegno e lo sviluppo delle PMI in Friuli Venezia Giulia", richiedendo una cifra di 56.817 euro;

- formalizzare un contratto biennale di consulenza per una somma totale di 32.000 euro, il cui obiettivo principale riguarda l'elaborazione di un piano di sviluppo strategico che, partendo dalla situazione attuale dei rapporti intercorrenti tra la Cooperativa La Collina e le aziende partecipate (La Piazzetta e Reset), permetta di valutare i possibili ambiti di crescita di ciascun soggetto, mettendo in evidenza i rispettivi punti di forza e di debolezza, le potenziali sinergie di gruppo cooperativo, ed esprimendo un disegno strategico di durata almeno triennale, con espressione dei risultati economici e finanziari attesi. Per raggiungere tale obiettivo sarà necessario valutare singolarmente le posizioni economiche-finanziarie, strategiche, di mercato di ciascuna delle aziende coinvolte, per comprendere su quali leve agire per sfruttare al meglio le occasioni di sviluppo che queste potenzialmente presentano;
- progettare il nuovo piano formativo aziendale che, oltre a coinvolgere tutti i settori produttivi, si riferirà particolarmente alla crescita del Consiglio di Amministrazione, della tecnostruttura e dei capi settore. Per la realizzazione del progetto formativo è stato richiesto un contributo di 30.000 euro a Foncoop;
- coprogettare un percorso formativo rivolto a giovani disoccupati iscritti al collocamento obbligatorio, attraverso 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 percorso formativo tutte le persone partecipanti sono state regolarmente assunte da La Collina e dai suoi partner (Coddess Cultura e Coala Cooperativa sociale) nella gestione di servizi in ambito museale e archivistico;
- ospitare all'interno della cooperativa, a conclusione di un percorso formativo per "Addetto ai servizi software" rivolto disoccupati iscritti al collocamento mirato, un gruppo di 4 stagisti, e attivare work experience.
- **Università degli Studi di Trieste:** con l'Ateneo si è deciso di intraprendere percorsi formativi altamente qualificati con particolare riferimento ai Servizi Bibliotecari e all'attività di catalogazione. A dicembre 2010 è stato realizzato un percorso formativo che ha coinvolto 5 operatori/trici del settore Biblioteche (Nuovo software SOL) e sono stati progettati altri due percorsi formativi (Elementi di ricerca di informazioni in internet e catalogazione semplice) che coinvolgeranno i lavoratori nel 2011.

Nel corso del 2010 sono stati realizzati i seguenti percorsi formativi:

<b>1 Bilancio Sociale</b>	Ha coinvolto la direzione generale, l'area amministrativa e quella produttiva. Durata: 22 giornate. Obiettivi: implementazione e successiva approvazione da parte dell'Assemblea dei Soci del primo Bilancio Sociale de La Collina
<b>2 Comunicazione front-line</b>	Ha coinvolto 15 lavoratori della cooperativa provenienti dall'area amministrativa (A.S.S. n. 1 triestina e Pineta del Carso S.P.A.) e dall'area servizi culturali (Musei e Biblioteche). Durata: 24 ore. Obiettivi: miglioramento della qualità dei servizi erogati attraverso il rafforzamento delle competenze comunicative degli addetti
<b>3 Tecniche di selezione del personale</b>	Ha coinvolto 7 lavoratori della cooperativa rappresentativi dell'area direttiva (Direttore Generale, Responsabile risorse umane e Responsabili di settore). Durata: 32 ore. Obiettivi: uniformare la procedura di selezione del personale in capo ai vari responsabili, implementare l'efficacia del processo, promuovere la trasparenza dei processi e l'accessibilità delle informazioni

<b>4 Inglese in ambito turistico/culturale</b>	Ha coinvolto 7 lavoratori della cooperativa provenienti dall'area servizi culturali. Durata: 20 ore. Obiettivi: migliorare la qualità del servizio offerto attraverso lo sviluppo delle competenze linguistiche.
<b>5 Gestione servizi di accettazione amministrativa e contabilità di base</b>	Ha coinvolto 5 lavoratori provenienti dall'area dei servizi amministrativi presso Pineta del Carso S.P.A e impegnati nella gestione dei servizi di front office di accettazione amministrativa. Durata: 20 ore
<b>6 Gestione museale</b>	Ha coinvolto 7 lavoratori provenienti dall'area dei servizi in ambito museale. Durata: 20 ore. Obiettivi: formazione in tema di sicurezza delle persone e delle opere in ambito museale, finalizzata all'acquisizione del patentino antincendio di livello elevato
<b>7 Patrimonio culturale locale: conoscenza, comunicazione e valorizzazione</b>	Ha coinvolto 10 lavoratori provenienti dall'area dei servizi culturali in ambito museale. Durata: 24 ore Obiettivi: aggiornamento sul patrimonio culturale locale (musei, biblioteche, archivi, teatri)
<b>8 Corso per il conseguimento del Patentino antincendio di livello elevato</b>	Ha coinvolto 9 lavoratori/trici provenienti dall'area dei servizi culturali. Durata 16 ore Obiettivi: gestione in sicurezza delle emergenze. Acquisizione del patentino antincendio di livello elevato
<b>9 Corso di primo soccorso</b>	Ha coinvolto 10 lavoratori provenienti dall'area dei servizi museali. Durata 12 ore. Obiettivi: gestione delle emergenze e del primo soccorso. Acquisizione dell'abilitazione al primo soccorso.
<b>10 Software di gestione bibliotecaria "SOL-PRESTITO"</b>	Ha coinvolto 5 lavoratori provenienti dall'area dei servizi bibliotecari. Durata 8 ore. Obiettivi: acquisizione competenze per l'utilizzo del nuovo programma software di gestione prestiti e catalogazione in uso presso il Polo Se.bi.na
<b>11 Navigando le emozioni. Percorso di sviluppo emotivo e personale</b>	Ha coinvolto 3 lavoratrici provenienti dall'area dei servizi museali. Durata 16 ore. Il percorso formativo gestito dalla società Formenergy si è svolto il 12 e 13 giugno 2010 sull'Altopiano di Asiago presso il Gaarten Hotelbenessere SPA di Gallio (VI)
<b>12 Addetto/a ai servizi culturali</b>	Ha coinvolto 12 disoccupati iscritti allo Sportello del lavoro della Provincia di Trieste. Il percorso formativo, della durata di 250 ore, è stato coprogettato con IRES FVG e finanziato attraverso contributi della LINEA 17. Alla fine del percorso formativo tutti i partecipanti sono stati assunti

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

- ai sensi dell'art. 51 della L.R. n. 18 del 9 agosto 2005 e del relativo "Regolamento per la concessione e l'erogazione in via sperimentale di incentivi per la promozione della diffusione dei principi della responsabilità sociale dell'impresa" per il percorso formativo sul Bilancio Sociale, con una dotazione di 7.000 euro ed una spesa complessiva di 8.800 euro;
- ai sensi dell'Avviso n.9 del 2009 del Bando FONCOOP per gli altri percorsi formativi, con una dotazione complessiva di 24.500 euro.

Altri percorsi formativi (n. 8 – 9 – 10 – 11 ) sono stati finanziati con risorse interne della cooperativa attraverso una dotazione di € 12.718 al netto del costo del personale coinvolto.

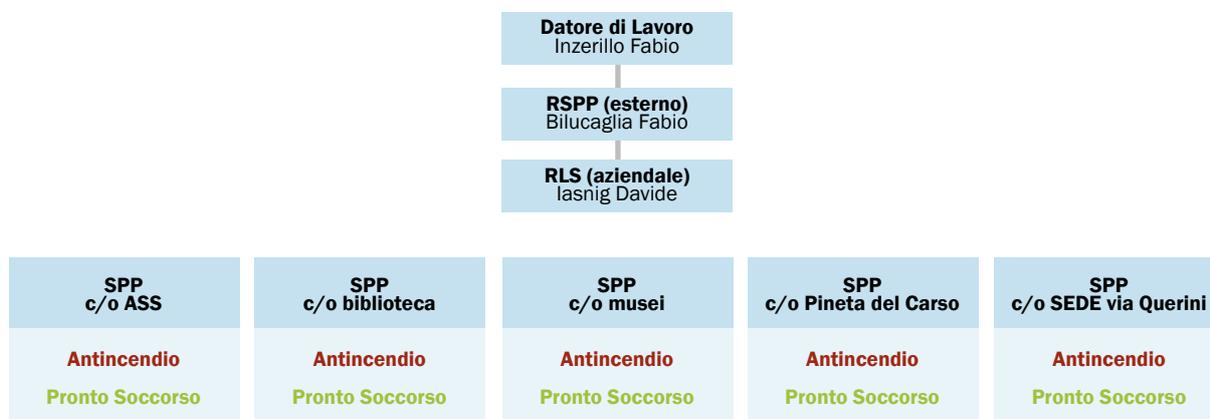
In entrambi i casi la cooperativa ha sostenuto i costi relativi al personale coinvolto nei percorsi formativi, pari a 80 (e 12 disoccupati/e) lavoratori per un totale di 1732 ore di formazione (e 3.000 rivolte a persone disoccupate) e un investimento complessivo stimato di 25.980 euro per l'anno 2010.

A fine 2010 è stato progettato il nuovo piano formativo aziendale per l'anno 2011, di cui si riporta una sintesi nel successivo paragrafo 6 (Valorizzazione e aumento del knowhow) dedicato agli obiettivi.

## Sicurezza sul lavoro

Le cariche relative alla sicurezza sono rappresentate nel seguente organigramma:

Fig. 10: Organigramma sicurezza



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

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

Si sta attualmente applicando il piano formativo previsto in sede di valutazione, al fine di ridurre i rischi alla fonte per ciascuna delle lavorazioni.

La storia della cooperativa riporta, dal 1988 a tutto il 2009, l'accadimento di 4 episodi di infortunio che hanno costretto i lavoratori ad un totale di 49 giorni di assenza. Nel 2010 ci sono stati 2 casi di infortunio (in itinere e non sul luogo di lavoro) che hanno

costretto i lavoratori a un totale di 143 giorni di assenza.

Si evidenzia che entrambi gli infortuni hanno portato a danni di lieve entità e non sono stati causati da rischi specifici.

Per quanto riguarda la formazione in materia di sicurezza nell'ultimo triennio sono stati svolti i seguenti corsi:

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

## 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 sociosanitario, 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) 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, al fine di essere in grado di svolgere un’attenta attività formativa;
- **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 svantaggiata ed al contempo di non 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.I.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, Dipartimento delle Dipendenze da Sostanze Illegali e legali (Alcologia), Centro anti violenza (GOAP), Centro donna, Casa di accoglienza "Il Teresiano".

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

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

A partire dal 2006 La Collina ha progettato e realizzato diversi progetti "SiLavoro" finalizzati all'inserimento lavorativo di persone provenienti dall'area dello svantaggio,

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: tale convenzione, elaborata dalla cooperativa nel 2004, rappresenta la convenzione quadro tutt'ora utilizzata dalla Provincia di Trieste.

Attraverso la partecipazione al Consorzio Per l'Impresa Sociale, La Collina è stata partner del Progetto Comunitario Equal – Impresa di Comunità finalizzato 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'A.S.S. n. 1 Triestina.

Nel corso del 2010 la Collina ha ulteriormente potenziato 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 concernente i requisiti delle iniziative di lavoro di pubblica utilità (LPU) prestate a favore di amministrazioni pubbliche. Le iniziative di lavoro di pubblica utilità sono state istituite al fine di 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 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 a garantire l'accessibilità al posto di lavoro, la mobilità e gli spostamenti;
5. finanziato piani di formazione presentati da aziende che sottoscrivano 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, a conclusione di un percorso formativo di "Addetto/a Software" di 400 ore, rivolto a persone iscritte al collocamento mirato.

Nei primi mesi del 2011 La Collina è inoltre riuscita a:

- ampliare ulteriormente il proprio fatturato attraverso la partecipazione e la successiva aggiudicazione di 9 Progetti di Lavori di Pubblica Utilità con: Università degli Studi di Trieste, Provincia di Trieste, Comune di Trieste, Comune di Gorizia, Comune di Muggia in qualità di Capogruppo di un'Associazione Temporanea di Imprese con le cooperative sociali triestine: Idea 45, Duemiladieci, Querciam-biente, Confini e la cooperativa culturale Guarnerio di Udine. I bandi hanno dato opportunità lavorative a 25 persone (di cui 13 disabili) disoccupate, oltre che 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 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	Urbanistica	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, permette alle aziende che hanno obbligo di assunzione di 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) darà stabili opportunità lavorative a due persone diversamente abili che verranno impegnate in un'attività di digitalizzazione di documentazione sanitaria. Il progetto verrà integrato da una specifica domanda di contributo alla Provincia di Trieste per l'acquisto della strumentazione necessaria, l'ampliamento della necessaria attività di tutoraggio a supporto del progetto individuale di inserimento lavorativo e l'adeguamento della postazione;
- assumere nel periodo 01/01/2010–30/04/2011 5 persone disoccupate 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 27.394,73 euro complessivi;
- assumere (dato al 30/04/2011) 18 persone disabili, richiedendo complessivamente: 107.000 euro per l'attività di tutoraggio (che ha coinvolto 12 dipendenti della cooperativa), 33.000 euro per l'acquisto di attrezzature, 17.000 euro per assunzioni e 14.000 euro per l'avvio di progetti finalizzati a facilitare l'accessibilità al posto di lavoro, e inoltre realizzare 1 progetto di telelavoro (concludendo positivamente con assunzione un tirocinio formativo iniziato a fine 2009);

Tab. 14: Le assunzioni di persone diversamente abili e i progetti presentati (periodo 01/01/2010 - 30/04/2011)

N	SIGLA	UOMO/DONNA	ASSUNZIONE	TUTOR	ATTREZZATURE	ACCESSIBILITÀ
1	A.F.	U		€ 6.000,00	€ 8.526,00	€ 3.500,00
2	M.G.	D	€ 4.500,00	€ 6.000,00		
3	F.C.	U		€ 6.000,00	€ 2.600,00	
4	R.B.	D		€ 6.000,00		
5	M.C.	U		€ 6.000,00		
6	C.N.	D		€ 6.000,00	€ 2.000,00	
7	B.C.	U		€ 6.000,00		
8	M.B.	D		€ 6.000,00	€ 12.000,00	
9	M.G.	D	€ 3.157,00	€ 6.000,00	€ 5.142,00	€ 3.500,00
10	R.R.	D	€ 3.157,00	€ 6.000,00	€ 1.000,00	€ 3.500,00
11	A.C.	U	€ 2.000,00	€ 6.000,00	€ 320,00	
12	U.D.	U		€ 6.000,00		
13	A.F.	D		€ 5.918,50		
14	M.L.	U		€ 6.000,00		
15	M.P.	U		€ 6.000,00		
16	S.P.	U	€ 2.000,00	€ 6.000,00		
17	C.S.	D		€ 6.000,00		€ 3.500,00
18	C.D.	D	€ 2.500,00	€ 6.000,00	€ 1.500,00	
<b>Totali parziali</b>			€ 17.314,00	€ 107.918,50	€ 33.088,00	€ 14.000,00
<b>Totali generale</b>			€ 172.320,50			

- coprogettare un percorso formativo di 250 ore per "Addetto/a ai servizi culturali" che ha coinvolto 12 persone (LINEA 17) disoccupate. Tutti i partecipanti sono stati assunti a conclusione del percorso formativo
- sottoscrivere una convenzione con la Provincia di Trieste per l'affidamento diretto dei servizi relativi alla prima sperimentazione a livello regionale di partenariato pubblico-privato sociale finalizzato a offrire maggiori opportunità di impiego a persone iscritte al collocamento obbligatorio

Nell'ambito delle innovative forme di partenariato pubblico-privato sopra descritte, la cooperativa sta sperimentando la costruzione di opportunità di inserimento lavorativo e, più in generale, di inclusione sociale, per tipologie di persone sinora non previste: qui, in assenza di servizi specificamente preposti e di metodologie consolidate (diversamente da quanto avviene con i partner "storici" quali il Dipartimento di Salute Mentale e il Dipartimento delle Dipendenza dell'Azienda sanitaria), è la cooperativa a prendere in carico la costruzione del percorso personalizzato e della rete di supporto necessaria alla singola persona, ove gli aspetti squisitamente lavorativi devono necessariamente integrarsi con tutti gli altri aspetti correlati (funzionalità, accessibilità, mobilità, ecc.) oltre che, più in generale, con il sostegno e l'accompagnamento della persona alla realizzazione delle proprie progettualità in tutti gli ambiti di vita (percorsi di formazione, socialità, habitat, ecc.).

Nell'anno 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. Nell'anno 2009 la Collina ha ospitato due classi IV del Liceo pedagogico, con le quali 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 una ragazza che avevano partecipato agli stage. Il progetto sperimentale, vista l'età molto giovane dei ragazzi 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, attraverso la 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. Nei primi mesi del 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.

### Indicatori di evoluzione degli inserimenti lavorativi

Gli inserimenti lavorativi vengono svolti in tutti i settori di intervento. Al 31 dicembre 2010, la percentuale legale del numero dei lavoratori subordinati inserite ai sensi dell'art. 4 della L. n.381/1991 e s.m. e i. era del 49,02%. Come politica aziendale La Collina tenta di dare le migliori opportunità lavorative al personale proveniente dall'area del disagio.

La Cooperativa include una percentuale di soggetti inseriti ai sensi dell'art. 4 della L. n.381/1991 e s.m. e i. pari al 32,89% dei propri lavoratori.

Tab. 15: Numero lavoratori assunti ai sensi della Legge 381/1991 (dati al 31/12/2010)

	2010	di cui ex L. 381/91	
Soci/e lavoratori/trici	60	19	46,34%*
Lavoratori non soci/e	16	6	60,00%*
<b>Totale</b>	76	25	49,02%*

\* percentuali calcolate ai sensi della Legge 381/1991

Tra questi lavoratori, in linea con gli anni precedenti, anche nel 2010 si conferma un sostanziale equilibrio nella presenza di donne (12) e uomini (13).

Nelle seguenti tabelle vengono fornite informazioni sul numero degli inserimenti lavorativi con alcune distinzioni relative alle fasce d'età, alla tipologia di contratto.

Fig. 11: Composizione degli inserimenti lavorativi per età anagrafica (Dati al 31/12 di ciascun anno)

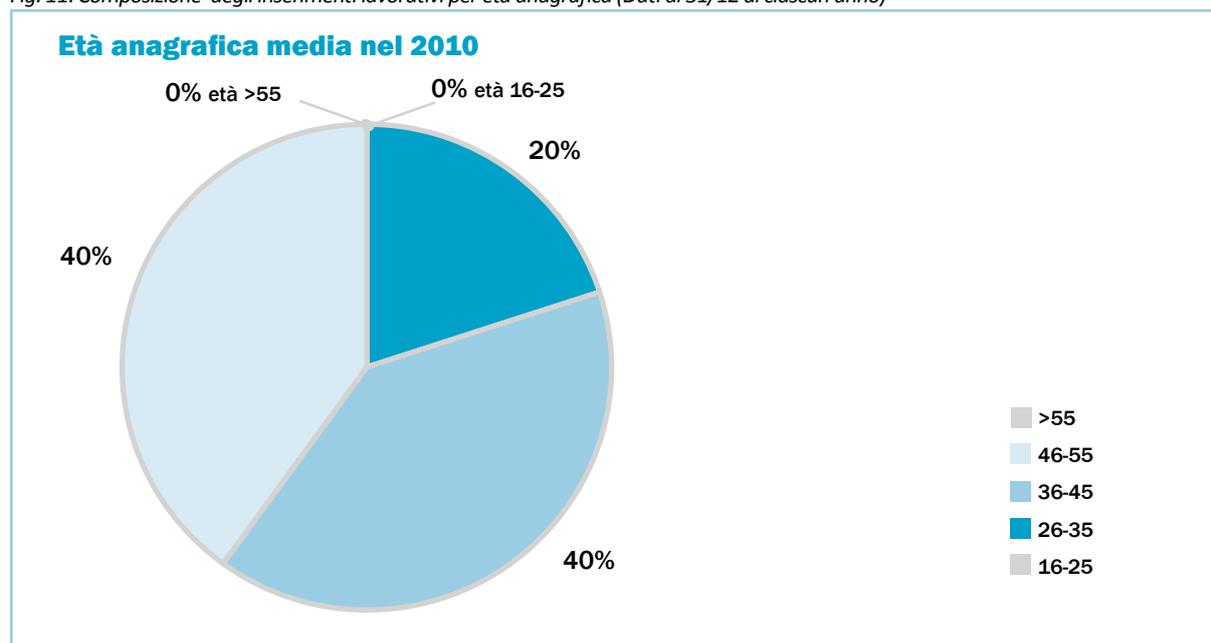
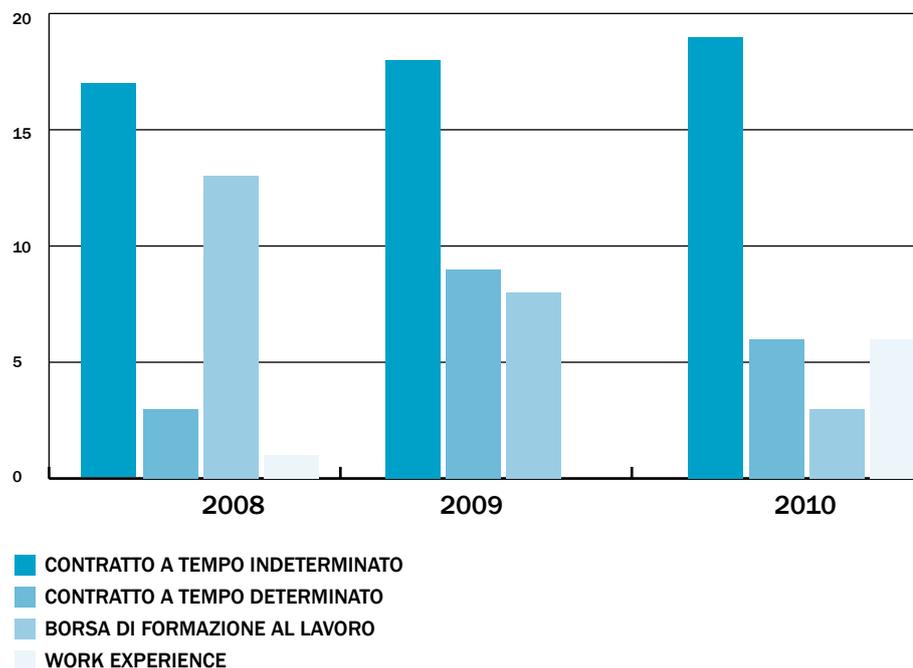
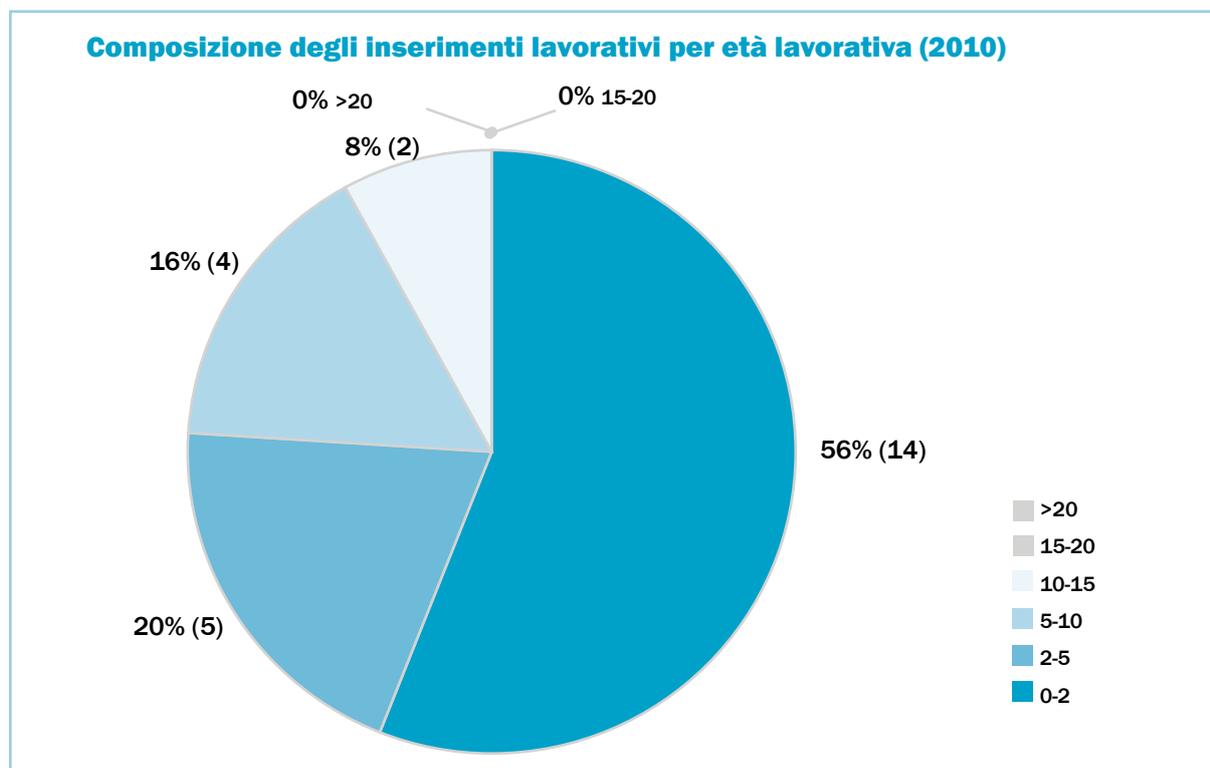


Fig. 12: Evoluzione degli inserimenti lavorativi per tipologia di contratto di inserimento (Dati al 31/12 di ciascun anno)



Tra il personale inserito ai sensi della Legge 381/1991, nel 2010 ci sono state 5 nuove assunzioni dirette (senza Borsa di Formazione al Lavoro), 1 licenziamento e 1 dimissione.

Fig. 13: Composizione ed evoluzione 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

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Servizi pubblici per le Tossicodipendenze (Ser.T.)	2	1	2	2	2	2	1	2	3	1
UEPE	-	-	-	-	-	-	-	3	4	-
Servizio Inserimento Lavorativo (SIL)	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-
Sportello del lavoro	-	-	-	-	-	-	-	2	-	6
A.S.S. n.1 Triestina	-	-	-	-	-	-	-	1	-	2
Dipartimento di Salute Mentale	4	2	4	5	5	3	4	2	3	-
Servizio sociale di base	-	-	-	-	-	1	4	-	1	-
<b>Totale</b>	<b>6</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>

Tab. 17: Numero di assunzioni di persone provenienti dall'area dello svantaggio

Fotografia dell'occupazione delle persone ex L.381/1991 al 31 dicembre a partire dall'anno 2001						
	Soci dipendenti (t. indeterminato)		Dipendenti (t. determinato)		Altri contratti	
	t. pieno	t. parziale	t. pieno	t. parziale	Soci	Non soci
2001	3	8	-	-	-	-
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	-	-

#### 4.5 STAKEHOLDERS CLIENTI - UTENTI E COMMITTENTI

I principali committenti de 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 al 31.12.2010

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
	Consolato Generale Repubblica di Croazia	servizi culturali museali	2010
<b>Committenti privati profit</b>	Casa di Cura Pineta del Carso SpA	servizi amministrativi	2005
	Vari privati profit	servizi culturali museali	2006
<b>Soggetti Terzo Settore</b>	Consorzio Ausonia	servizi turistici	2005
	Tadino Artecontemporanea	servizi culturali museali	2010
	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 2010 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: Società di Minerva, ACTIS – Associazione Culturale Teatro Immagine, Scuola di musica 55, S.I.S.S.A., Associazione Italia-Israele, Cooperativa Prisma, Leonardo servizi srl, Tergestum srl, Associazione Photoimago, Associazione Caffè Trieste, Associazione Artmotus, Associazione Ars Nova; Liceo Bachelet, Istituto Divisione Julia; Associazione Compagnia Giovani, Associazione Tenda per la pace e i diritti, Riserva Naturale Marina di Diramare, Liceo Scientifico Oberdan, Il Cenacolo ONLUS.

### 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. 14: Produzione per area di intervento

<b>SERVIZI AMMINISTRATIVI</b>	A.S.S. N. 1 TRIESTINA	PROVIDENZE ECONOMICHE AGLI INVALIDI CIVILI U.O. ACCERTAMENTI CLINICI VERIFICHE STRUTTURE PUBBLICHE E PRIVATE UFFICIO PATENTI 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 BUDGET DI SALUTE
	PINETA DEL CARSO SPA	ACCETTAZIONE AMMINISTRATIVA Punto prelievi OPICINA SEGRETERIA LABORATORIO ANALISI REFERTAZIONE SEGRETERIA AMMINISTRATIVA ECOGRAFIE (2011) ATTIVITÀ DI DISBRIGO PRATICHE E TRASPORTI (2011)
	PROVINCIA DI TRIESTE	SERVIZI DI PORTIERATO SERVIZI DI INVENTARIAZIONE
<b>SERVIZI CULTURALI</b>	SERVIZI IN AMBITO MUSEALE COMUNE TRIESTE	SERVIZI DI COORDINAMENTO, ASSISTENZA AL PUBBLICO E SORVEGLIANZA, SICUREZZA ANTINCENDIO E PRIMO SOCCORSO, GESTIONE BOOKSHOP E BIGLIETTERIE: <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> SERVIZI DI COORDINAMENTO, ASSISTENZA AL PUBBLICO E SORVEGLIANZA, SICUREZZA ANTINCENDIO E PRIMO SOCCORSO IN OCCASIONE DELL'EVENTO "MUSEI DI SERA" (PALAZZO GOPCEVICH) AFFISSIONE LOCANDINE/MANIFESTI E DISTRIBUZIONE MATERIALE PROMOZIONALE SERVIZI DI PULIZIE PER MOSTRE TEMPORANEE ATTIVITÀ DIDATTICA, VISITE GUIDATE E LABORATORI: <ul style="list-style-type: none"> <li>• SALA SELVA: MOSTRA "LA LUNA ADDORMENTATA NEL              BOSCO" DI N. COSTA</li> <li>• SALONE DEGLI INCANTI: MOSTRA "TRA IL DIRE E IL FARE...              I DISEGNI DEL MARE" DI F. PACE</li> </ul> SEGRETERIA ORGANIZZATIVA ATTIVITÀ DIDATTICA DEI CIVICI MUSEI DI STORIA E ARTE (2011)
	SERVIZI IN AMBITO MUSEALE COMUNE DI MUGGIA	SERVIZI DI COORDINAMENTO, ASSISTENZA AL PUBBLICO E SORVEGLIANZA, SICUREZZA ANTINCENDIO E PRIMO SOCCORSO, BOOKSHOP, VISITE GUIDATE E ATTIVITÀ DIDATTICA: <ul style="list-style-type: none"> <li>• SALA NEGRISIN</li> <li>• MUSEO D'ARTE MODERNA UGO CARÀ</li> <li>• MUSEO ARCHEOLOGICO</li> </ul> SEGRETERIA ORGANIZZATIVA UFFICIO CULTURA

**SERVIZI CULTURALI**

<p>SERVIZI CULTURALI PROVINCIA DI TRIESTE</p>	<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 (2010-2011)</li> </ul>
<p>SERVIZI BIBLIOTECARI COMUNE DI TRIESTE</p>	<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 E EMEROTECA</li> <li>• BIBLIOTECA COMUNALE QUARATOTTI GAMBINI</li> <li>• BIBLIOTECA COMUNALE STELIO MATTIONI</li> </ul> <p>SERVIZI DI CATALOGAZIONE</p>
<p>SERVIZI CULTURALI ASS N. 1</p>	<p>ASSISTENZA AL PUBBLICO, GESTIONE SICUREZZA, ARCHIVIAZIONE E VISITE GUIDATE:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• MOSTRA/ARCHIVIO "OLTRE IL GIARDINO"</li> <li>• MOSTRE TEMPORANEE SALA VILLAS</li> </ul>
<p>SERVIZI CULTURALI UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TRIESTE</p>	<p>SERVIZI DI SORVEGLIANZA, ASSISTENZA AL PUBBLICO, BIGLIETTERIA E BOOKSHOP:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• MUSEO NAZIONALE DELL'ANTARTIDE</li> </ul> <p>RICOGNIZIONE INVENTARIALE DEL PATRIMONIO BIBLIOGRAFICO DELL'ATENEO</p>
<p>SERVIZI CULTURALI CONSOLATO GENERALE REPUBBLICA DI CROAZIA</p>	<p>SERVIZI DI COORDINAMENTO, ASSISTENZA AL PUBBLICO E SORVEGLIANZA, SICUREZZA ANTINCENDIO E PRIMO SOCCORSO, GESTIONE BOOKSHOP E BIGLIETTERIE PRESSO SALONE DEGLI INCANTI:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• MOSTRA "SCULTURA CONTEMPORANEA CROATA"</li> </ul>
<p>SERVIZI CULTURALI PER TADINO ARTE CONTEMPORANEA (MILANO)</p>	<p>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:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• MOSTRE "GIORGIO DE CHIRICO. UN MAESTOSO SILENZIO" E "FABIO MAURI. UN SOGNATORE DELLA RAGIONE" (2010-2011)</li> <li>• MOSTRA "150 ANNI D'ARTE. DA FATTORI A FONTANA" (2011)</li> </ul>
<p>SERVIZI CULTURALI VERSO ALTRI PRIVATI</p>	<p>SERVIZI DI ASSISTENZA AL PUBBLICO E SORVEGLIANZA IN OCCASIONE DEI "SABATI MINERVALI" DELLA SOCIETÀ DI MINERVA</p> <p>SERVIZI DI ASSISTENZA AL PUBBLICO E SORVEGLIANZA IN OCCASIONE DI SPETTACOLI O EVENTI ORGANIZZATI PRESSO IL TEATRINO FRANCO E FRANCA BASAGLIA</p> <p>SERVIZI DI COORDINAMENTO, ASSISTENZA AL PUBBLICO, SORVEGLIANZA E SICUREZZA IN OCCASIONE DI EVENTI E MOSTRE ORGANIZZATE PRESSO:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SALONE DEGLI INCANTI</li> <li>• CASTELLO DI SAN GIUSTO</li> <li>• SALA SELVA</li> <li>• SALA COSTANTINIDES</li> <li>• SALA NEGRISIN</li> </ul>

<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 <ul style="list-style-type: none"> <li>• PROGETTO COMUNICAGENDO</li> <li>• PROGETTO 3R</li> <li>• GIORNATA MONDIALE DELL'INFANZIA</li> <li>• SORRISI LUNGHI UN VOLTO</li> </ul>
	TANGRAM ARREDAMENTI	PROGETTAZIONE ARREDI
<b>SERVIZI INFORMATICI</b>	C.L.U. F. BASAGLIA CONSORZIO INTERLAND COOPERATIVA SOCIALE ON STAGE	PROGETTO NATURAL
	CONSORZIO PER L'IMPRESA SOCIALE	PROGETTO ESSERCI
	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
<b>ALTRI SERVIZI</b>	COMUNE DI MUGGIA	INFO POINT PIAZZA MARCONI PROGETTO ZINDIS AL CENTRO MICROAREA ZINDIS
	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 €		
		2008	2009	2010
Enti pubblici	• A.S.S. n.1 Triestina	€ 635.602,07	€ 709.850,00	€ 735.629,58
	• Provincia di Trieste	€ 23.845,62	€ 81.550,95	€ 129.235,60
	• Comune di Trieste	€ 405.283,41	€ 314.155,52	€ 345.298,82
	• Comune di Muggia	€ 25.055,85	€ 49.828,37	€ 45.895,13
Committenti privati profit	• Casa di Cura Pineta del Carso SpA	€ 368.274,97	€ 400.522,03	€ 455.542,08
	• Altro privati	€ 50.133,74	€ 54.174,97	€ 54.904,62
Soggetti Terzo Settore	• Consorzio Ausonia	€ 9.800,00	€ 66.182,00	€ 60.822,17
	• Altro	€ 27.519,75	€ 8.961,00	
<b>TOTALE</b>		<b>€ 1.545.515,41</b>	<b>€ 1.685.404,84</b>	<b>€ 1.827.328,00</b>

Nel 2010, rispetto all'anno precedente, il fatturato è complessivamente cresciuto del 8,42%.

Fig. 15: Ricavi 2010 per aree di intervento

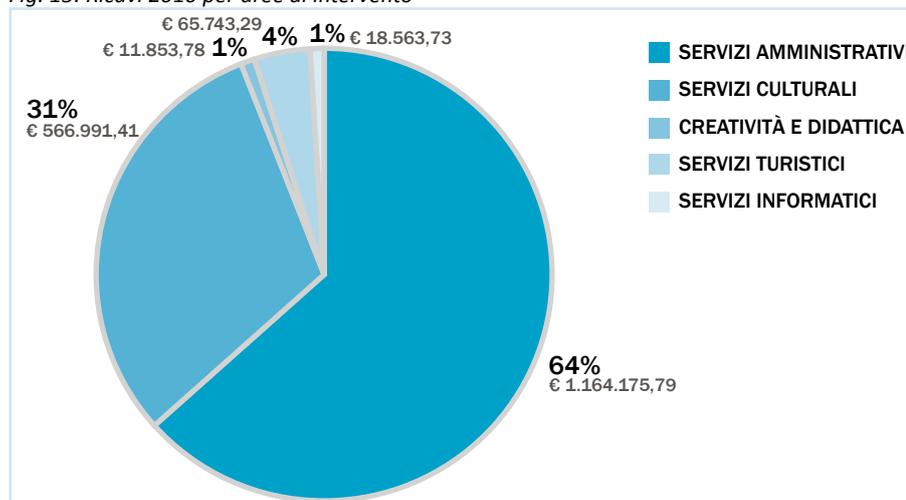


Fig. 16: Ricavi 2010 per tipologia di committente

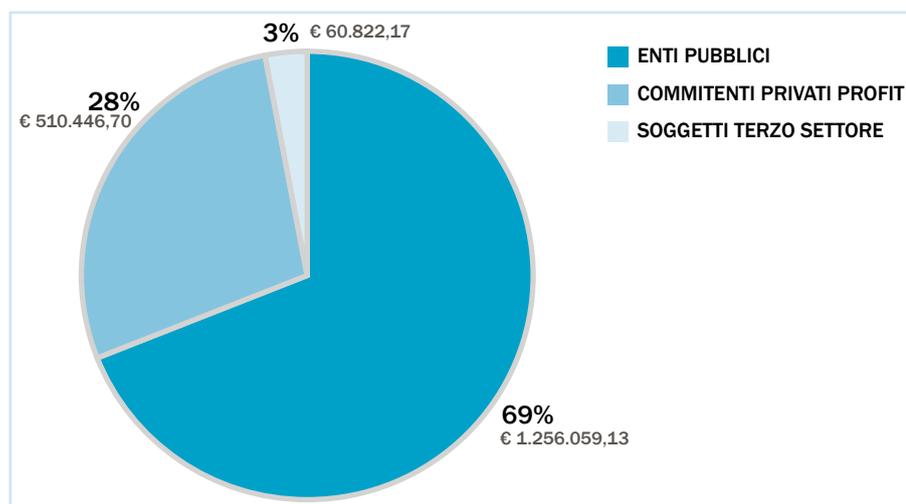
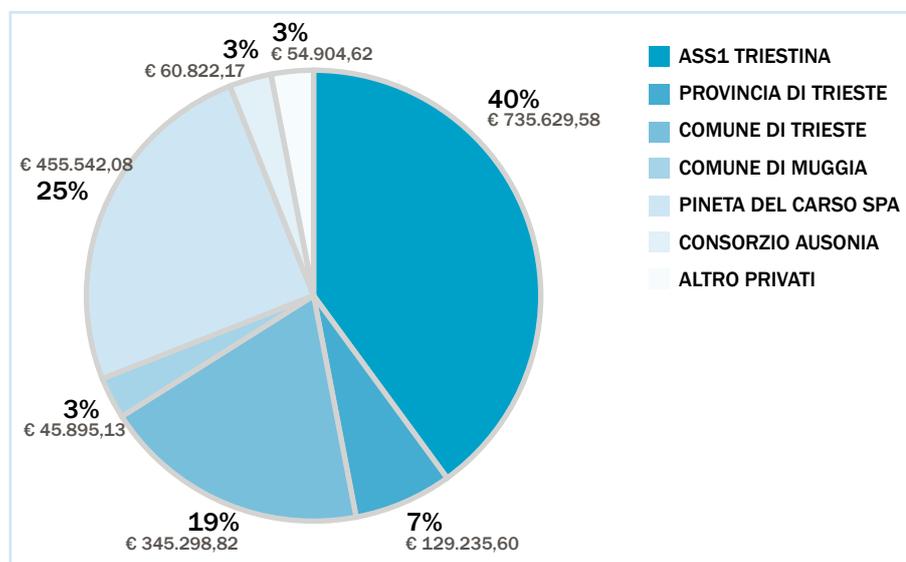


Fig. 17: Ricavi 2010 per committente



## Partecipazione a gare d'appalto

Nel corso dell'anno 2010 La Collina ha partecipato a 21 gare aggiudicandosene il 61,90%. In 6 casi è stata individuata dalla Pubblica Amministrazione quale impresa esecutrice di servizi mediante affidamento diretto ai sensi della L.R. 20/2006.

Va in ogni caso sottolineato che la percentuale di aggiudicazione si eleva al 78,57 % se si tengono esclusivamente in considerazione le procedure di gara nelle quali, oltre al prezzo, veniva valutata anche la qualità del progetto.

Qui di seguito tabella riassuntiva delle gare a cui ha partecipato la cooperativa nel corso del 2010 e degli affidamenti diretti.

Tab. 20: le procedure di gara e gli affidamenti diretti

N	ENTE	SERVIZIO	ATI	TIPO GARA	ESITO
1	Comune di Trieste	Catalogazione bibliotecaria		Offerta economicamente più vantaggiosa	VINTO
2	Provincia di Trieste	Gestione Teatro F. e F. Basaglia	Mandataria	Offerta economicamente più vantaggiosa	VINTO
3	Comune di Trieste	Assistenza al pubblico e gestione prestito libri	Mandataria	Offerta economicamente più vantaggiosa	VINTO
4	Provincia di Trieste	Assistenza al pubblico, sorveglianza e sviluppo turistico faro della vittoria		Offerta economicamente più vantaggiosa	VINTO
5	Regione Fvg	Sviluppo sito web Arpa		Offerta economicamente più vantaggiosa	PERSO
6	A.S.S. N.4 Medio Friuli	Gestione CUP (centro unico prenotazioni)	Mandante	Offerta economicamente più vantaggiosa	PERSO
7	Comune di Trieste	Assistenza ai bagnanti stabilimento "lanterna"		Massimo ribasso	PERSO
8	Comune Monfalcone	Sorveglianza e assistenza al pubblico galleria d'arte moderna		Massimo ribasso	PERSO
9	Comune di Trieste	Portierati	Mandante	Massimo ribasso	PERSO
10	Regione Fvg	Portierati	Mandante	Massimo ribasso	PERSO
11	Comune di Muggia	Gestione servizi Teatro Verdi	Mandante	Massimo ribasso	PERSO
12	Regione Fvg	Didattica politiche ambientali nelle scuole		Offerta economicamente più vantaggiosa	PERSO
13	A.S.S. N. 1 Triestina	Servizi di segreteria, orientamento dell'utenza A.S.S. N.1 triestina	Mandante	Offerta economicamente più vantaggiosa	VINTO
14	A.S.S. N. 1 Triestina	Servizi di segreteria, orientamento dell'utenza A.S.S. N.1 triestina	Mandante	Offerta economicamente più vantaggiosa	VINTO
15	Università degli Studi di Trieste	Servizi di pubblica utilità: gestione museo nazionale dell'antartide		Progetto	VINTO
16	Università degli Studi di Trieste	Servizi di pubblica utilità: servizi di inventariazione del patrimonio bibliografica di ateneo		Progetto	VINTO
17	Provincia di Trieste	Servizi archivistici storici e correnti	Mandante	Offerta economicamente più vantaggiosa	VINTO
18	Comune di Muggia	Assistenza al pubblico e sorveglianza Museo d'Arte Moderna Cara' e Sala Negrisin		Affidamento diretto	VINTO
19	Comune di Trieste	Catalogazione bibliotecaria		Massimo ribasso	VINTO
20	Comune di Muggia	Gestione Internet Point di Piazza Marconi		Offerta economicamente più vantaggiosa	VINTO
21	Provincia di Trieste	Servizi di portierato		Offerta economicamente più vantaggiosa	VINTO
22	Pineta del Carso S.P.A. - Casa di Cura	Servizi di refertazione, gestione punti prelievi, sportello forn office accettazione amministrativa, disbrigo pratiche, gestione piscina terapeutica, trasporti sanitari		Affidamento diretto	VINTO
23	Provincia di Trieste	Gestione servizi di assistenza al pubblico, sicurezza, servizi tecnici (audio, video, luci) e pulizie cinema estivo		Affidamento diretto	VINTO
24	Provincia di Trieste	Gestione servizi di assistenza al pubblico, sicurezza, servizi tecnici (audio, video, luci) e pulizie manifestazione "lo spazio ritrovato"		Affidamento diretto	VINTO
25	Provincia di Trieste	Allestimento, disallestimento, trasporto, grafica, assistenza al pubblico e sorveglianza mostra unica -		Massimo ribasso	VINTO
26	Comune di Muggia	Gestione segreteria organizzativa ufficio cultura		Affidamento diretto	VINTO
27	A.S.S. N. 1 Triestina	Servizi di sorveglianza, assistenza al pubblico e archiviazione mostra-archivio "Oltre il giardino"		Affidamento diretto	VINTO

### 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 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 anti violenza 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 ed intrapreso una serie di azioni in partnership con alcuni enti pubblici del territorio, superando una relazione di semplice committenza, al fine di promuovere il proprio ruolo quale soggetto della co-progettazione, in particolare nell'ambito di progetti che puntino a organizzare interventi articolati e innovativi rispetto ai "nuovi bisogni" sociali ed ai territori.

Tab. 22: Sperimentazioni territoriali con Enti pubblici

Ente	Progetto	Tipologia di attività
Comune di Muggia	Progetto Zindis al centro e avvio Microarea Zindis	Grazie al proprio impegno progettuale e economico La Collina è stata scelta quale partner progettuale dell'Amministrazione comunale nel progetto che riguarda la rivitalizzazione e la promozione del benessere sociale e sanitario nell'area di Zindis, nell'ambito del Protocollo d'intesa Habitat-Microarea di Zindis sottoscritto da Comune, Azienda per i Servizi Sanitari n.1 Triestina e ATER. I principali avvenimenti del 2010 sono stati: - maggio: conclusione e presentazione degli esiti della ricerca-azione (interviste a stakeholder e testimoni privilegiati) svolta dalla cooperativa - agosto/settembre: svolgimento del workshop internazionale "Demochange Cities" che ha prodotto elaborati progettuali sulla riqualificazione e il miglioramento della vivibilità di Zindis - da novembre in poi la cooperativa ha sponsorizzato l'avvio della microarea Zindis, assumendo il ruolo di referenza e coordinamento delle attività, sancito dal Contratto di sponsorizzazione firmato il 5/01/2011 e in vigore fino al 20/04/2011

<b>Comune di Muggia</b>	Info Point - Piazza Marconi	Progetto di animazione e info point territoriale con attivazione (a partire dall'estate 2009) dei servizi di: internet point e connessione wi-fi, utilizzo giochi elettronici, bookcrossing, lettura quotidiani e settimanali, esposizioni temporanee presso la Sala Negrin e porticato di Piazza Marconi a Muggia
<b>ATER Trieste (capofila)</b>	Progetto S.HO.W. Social HOusing Watch - presentato a valere sul bando 2/2009 del Programma per la cooperazione transfrontaliera Italia-Slovenia 2007-2013	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)
<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 pratiche in materia di inclusione sociale attraverso l'accesso al lavoro delle persone più vulnerabili, per la messa a punto di strumenti atti a favorire l'accesso al credito delle persone più vulnerabili e "non bancabili" allo scopo di sostenere lo sviluppo di iniziative imprenditoriali mirate all'autoimpiego e il sostegno a "imprese inclusive" guidate dai soggetti più vulnerabili. Valore complessivo del progetto: € 2.000.000 (in corso di valutazione)
<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 ed in particolare in relazione all'utilizzo dello strumento del budget di salute, che si propone di: <ul style="list-style-type: none"> <li>· Individuare un modello valutativo dei budget di salute omogeneo a livello aziendale, condiviso con gli stakeholders e con gli altri Enti e soggetti privati coinvolti.</li> <li>· Consolidare la rete già esistente (Enti, Cooperative, Associazioni) e sviluppare nuovi processi inclusivi di carattere imprenditoriale, formativo e laboratoriale (sistema delle opportunità)</li> <li>· Sperimentare per 5 persone nella fascia 16-24 anni in presenza di prodromi o all'esordio psicotico interventi precoci attraverso la metodologia del budget di salute. Valore complessivo del progetto: € 500.000</li> </ul>
<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'ASS1 ha partecipato al bando con un progetto che ha l'obiettivo di valorizzare le buone pratiche in essere e sperimentare migliori modalità di coordinamento e partecipazione allo scopo di promuovere e diffondere un nuovo modello di riabilitazione all'interno della 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 e di soggetti privati, di cooperative sociali, di comunità terapeutiche in grado di promuovere concrete opportunità lavorative, anche attraverso la creazione di un Gruppo di coordinamento territoriale per il Reinserimento (GTR).

### 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 numerosi soggetti che operano nei settori di intervento della cooperativa 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. Questa logica di "network dell'impresa sociale" risponde ad 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 ri-attivazione 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 e un gruppo di lavoratrici e lavoratori afferenti all'Associazione di familiari per la lotta alle tossicodipendenze – ALT. A partire 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 didattica legata ai 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

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 (€)
<b>Consorzi</b>	PER L'IMPRESA SOCIALE	Consorzio di cooperative sociali costituitosi a Trieste nel 1990. Sin da quell'anno ha svolto attività essenzialmente mirate al consolidamento e allo sviluppo della cooperazione sociale nei territori del 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 riferimento alle cooperative associate al consorzio stesso. Attualmente in liquidazione volontaria	PROGETTAZIONE EUROPEA	10.329,12
	AUSONIA	Consorzio formato 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
	CO.IN	Il CO.IN. Cooperative Integrate ONLUS, costituitosi a Roma il 21/04/1988, è una associazione non lucrativa di utilità sociale che fornisce 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, di cui 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 e nella rappresentanza unica provinciale.

### Principali reti e collaborazioni attive

Coltivare rapporti di partnership risponde da un lato all'esigenza di porsi nel mercato in maniera più solida, dall'altro di rafforzare il proprio radicamento nel tessuto produttivo e sociale del territorio. La Collina ha da tempo consolidato 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 al momento 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
	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 ATI SERVIZI DI PORTIERATO
	ON STAGE	Cooperativa sociale di tipo B di Trieste, opera nei servizi di organizzazione eventi, service e allestimenti tecnici	ATI SERVIZI CULTURALI
	CONFINI	Cooperativa sociale di tipo B di Trieste, opera nei servizi amministrativi di front e back office e gestisce una serigrafia	ATI SERVIZI AMMINISTRATIVI
	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 mission che Lybra persegue 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
	2001 AGENZIA SOCIALE	Cooperativa sociale di tipo A, 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
	CODESS CULTURA	Cooperativa culturale nata nel 2000. Opera nella gestione di servizi culturali in 12 regioni italiane	ATI SERVIZI MUSEALI
SOCIOCULTURALE	Cooperativa sociale di tipo A di Venezia. Opera su 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
	CONSORZIO AUSONIA	Consorzio formato da 13 cooperative sociali triestine nato nel 2005 per rilevare la concessione dello storico stabilimento balneare "Ausonia"	ATTIVITÀ TURISTICHE
	COSM	Consorzio formato da 12 cooperative del Friuli Venezia Giulia. Il Consorzio nasce 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
	ENAIIP FVG	Fondato dalle ACLI nel 1951, opera nell'ambito del fabbisogno formativo e dell'analisi organizzativa	TIROCINI FORMATIVI- WORK EXPERIENCE
ALTRO	GUARNERIO	Cooperativa culturale. Opera principalmente nel Friuli Venezia Giulia nella realizzazione di servizi archivistici e bibliotecari	ATI ARCHIVI
	COMUNICARTE	Società nata nel 2002 a Trieste. È un'agenzia che riunisce operatori specializzati nella comunicazione artistica e culturale	SUBAPPALTI SERVIZI CULTURALI
	THE ACTION SRL	Action è una srl che opera nel campo della comunicazione, proponendo soluzioni di comunicazione che integrano media tradizionali e innovazione. Riunisce professionisti di competenze diverse, mettendo a disposizione dei propri clienti esperienze che spaziano dal video alla stampa, dagli allestimenti alla grafica, dal web alla gestione di eventi	SERVIZI DI COMUNICAZIONE
	ASS1 TRIESTINA	Azienda Sanitaria Locale	PARTENARIATI IN PROGETTI EUROPEI (PROGETTO RELI)

La Collina è inoltre molto attiva nella progettazione, promozione e conduzione di attività laboratoriali a carattere didattico e creativo, e di altre iniziative a carattere formativo, in collaborazione con enti pubblici e altri soggetti del terzo settore:

Tab. 26: Attività creative, didattiche e stage

Enti/soggetti partner	Progetto	Tipologia di attività
Comune di Trieste, Duemilauno Ag. Sociale	Castelli in Aria: 20/11/2010 - Giornata Mondiale per i Diritti dell'Infanzia	Progettazione e conduzione di un'attività creativa in occasione della Giornata Mondiale per i Diritti dell'infanzia e dell'Adolescenza. Nel corso del laboratorio è stato realizzato il plastico del progetto architettonico "Castelli in Aria" dei Centri Estivi Comunali 2010
Comune di Muggia	Sorrisi lunghi un volto – i laboratori in piazza 2010	L'iniziativa progettata e sorretta dalla Cooperativa La Collina, con il patrocinio del Comune di Muggia, si è svolta nella cornice di Piazza Marconi, sotto i "volti" del Palazzo del Municipio. Il laboratorio ruotava attorno al tema del "sorriso" come linguaggio non verbale, all'idea del volto come area di confine tra interiorità ed esteriorità, tra identità e relazione. Il progetto è stato rivolto alle bambine e ai bambini che vivono e percorrono gli spazi della città. Il percorso ha prodotto la creazione di un'installazione realizzata dai bambini e successivamente esposta in Piazza Marconi.
Comune e Provincia di Trieste, Cooperativa La Piazzetta	Progetto CreAm – Creatività e Ambiente 2010	Riprendendo il filo ideale e "multidisciplinare" dei progetti "CreAm – Creatività e Ambiente 2008" e "ComunicAgendo" (2008-2009), è stato proposto un progetto di educazione ambientale trasversale a più ambiti e tematiche del territorio. L'obiettivo dell'intero percorso è di formare/sensibilizzare i ragazzi sulla cittadinanza attiva, mediante valori, comportamenti, esperienze dirette, che consentano di comprendere la complessità delle relazioni tra natura e attività umane, attraverso la possibile connessione tra progettazione giovanile e lo sviluppo di una cultura sostenibile "capace di futuro". Il progetto vuole inoltre contribuire a rafforzare il senso di identità e di appartenenza, dei singoli e dei gruppi, a sviluppare il senso civico e di responsabilità verso la <i>res publica</i> , a diffondere la cultura della partecipazione e della cura per la qualità del proprio ambiente
Provincia di Trieste	Allestimento per il Faro della Vittoria 2010-2011	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, si compone di due pannelli di 200x180 cm e ha il compito di illustrare e spiegare 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 anche realizzate delle spille-gadgets che verranno distribuite gratuitamente
2001 Agenzia Sociale	Progetto nidi "Immaginare Contesti" 2° annualità 2010	Progetto di ricerca e sperimentazione biennale rivolto alla riprogettazione degli spazi e alla co-progettazione delle attività laboratoriali destinato ai frequentatori di asili nidi d'infanzia gestiti dalla Cooperativa sociale di tipo a Duemilauno Agenzia Sociale
Cooperativa Co.A.La	La luna addormentata nel bosco – progetto di narrazione animata 2010	Progetto di narrazione animata, organizzato dalle Cooperative La Collina e Co.A.La, rivolto alla Scuola Materna (ultimo anno) e alla Scuola Primaria (primo anno) all'interno della Mostra "La luna addormentata nel bosco" dell'artista triestina Nicoletta Costa. Il progetto di narrazione animata (a cura di Lilia De Mattia e con il supporto di Giorgio Potocco) ha lo scopo di coinvolgere i bambini in modo divertente e stimolante nella trama del testo "La Luna addormentata nel bosco"
Istituto magistrale e Liceo pedagogico Carducci di Trieste	Stage studenti/esse	La convenzione con l'Istituto magistrale e liceo pedagogico Carducci di Trieste è stata sottoscritta nel 2008 con l'obiettivo di far intraprendere agli studenti percorsi di tirocinio formativo all'interno della cooperativa. Nell'anno 2009 la Collina ha ospitato due classi IV del Liceo pedagogico, con le quali 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
IPSIA Luigi Galvani	Stage studenti/esse	Percorso formativo per uno studente dell'IPSIA Luigi Galvani. Nel corso dello stage è stato realizzato un breve video promozionale sui progetti laboratoriali svolti da La Collina a Muggia tra il 2008 e il 2010

### Le relazioni con la comunità e la collettività di riferimento

Coerentemente con i suoi scopi statutari, la cooperativa sceglie di muoversi nel pieno rispetto dei territori e delle realtà in cui/con cui opera, promuovendo opportunità e costruendo reti tra soggetti per fornire, negli stessi territori, risposte adeguate e competenti ai bisogni, ma anche ponendosi quale soggetto qualificato e attore della promozione e della crescita economica, sociale e culturale complessiva del territorio stesso.

La relazione della cooperativa con il territorio e la collettività di riferimento ha infatti a che fare con il suo radicamento nel territorio/nella comunità medesimi, oltre che con le caratteristiche dei servizi e delle attività gestite e promosse. Un primo riscontro evidente si esprime in termini di ricaduta occupazionale, e, più in generale, con lo sviluppo di opportunità di impresa sociale, per La Collina e per il movimento cooperativo nel suo insieme.

Ma la ricaduta dell'operato della cooperativa, specie attraverso iniziative culturali e servizi specifici quali quelli museali e didattici, si misura evidentemente 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 quali alcune "sponsorizzazioni sociali" e la promozione/partecipazione a iniziative di carattere culturale e sociale:

Tab. 27: Iniziative e progetti del territorio promossi e/o sostenuti

<b>“La Terra è Blu”</b>	Trasmissione radiofonica, sponsorizzata da La Collina, in onda ogni mercoledì alle 11, sulle frequenze di Radio Fragola di Trieste e di Radio Popolare di Milano e di Roma, condotta da un gruppo di voci coordinate da Massimo Cirri. “Un’ora di salute mentale radiodiffusa, dove prendono la parola solo persone che hanno, hanno avuto o avranno un problema di salute mentale. Per raccontare le molte cose innovative, che curano, rompono lo stigma sulla sofferenza, affratellano, mettono in comunicazione”. Le puntate sono disponibili in podcast sul sito di Radio Fragola <a href="http://www.radiofragola.com">www.radiofragola.com</a>	La trasmissione è in onda da novembre 2009. Nel 2010 sono state trasmesse 21 puntate
<b>“Oh Poetico Parco”</b>	Rassegna Poetica nel Parco di San Giovanni (Trieste) organizzata nei mesi estivi (da giugno a settembre) dall'Associazione Culturale Nadir Pro con il contributo della Provincia di Trieste, promosso da A.S.S.n.1 Triestina, cooperativa La Collina, Banca Etica	edizioni 2008-2009-2010
<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 portato all'avvio e allo sviluppo della rete di servizi per la salute sul territorio, realizzata dall'Azienda per i Servizi 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	inaugurata marzo 2009
<b>Radio Fragola</b>	La Collina sostiene e supporta l'esistenza e la continuità delle attività di Radio Fragola, radio comunitaria che non appartiene ad alcun circuito commerciale, attiva a Trieste sin dal 1984, di proprietà della Cooperativa “La Piazzetta”. Radicata nel territorio triestino, la radio cura in maniera particolare le istanze della comunità, gli interventi sociali e culturali nel territorio, e propone momenti di informazione e di approfondimento sulle tematiche locali e nazionali (attraverso il circuito di Radio Popolare Network)	

<b>“Cardiparty”</b>	Anche nel 2010 La Collina ha sostenuto CARDIOPARTY serata/evento a base di arte, festa e solidarietà. Una trentina di artisti hanno esposto le proprie opere (pittura, fotografia ed oggettistica) negli spazi del Bagno Ausonia, partecipando a un’asta il cui ricavato è stato devoluto a AGMEN, associazione che si occupa di assistenza a bambini colpiti da tumore. In programma anche performance teatrali, musicali, letture poetiche e le proiezioni di giovani video-maker	Edizione 2010
<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’ASS1, Alt-Associazione cittadini e familiari per la lotta alla tossicodipendenza; cooperative Reset, Duemilauno Agenzia sociale e la Quercia	2010
<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	2010
<b>Immaginare Contesti – 2° annualità</b>	Progetto di ricerca e sperimentazione biennale volto alla riprogettazione degli spazi e alla co-progettazione delle attività laboratoriali. La seconda annualità del progetto ha coinvolto gli asili nido d’infanzia “La SISSA dei Piccoli - Scuola Superiore di Studi Avanzati” e “I Cuccioli della Scienza - AREA SCIENCE Park”.	2010
<b>Workshop “Demochange Cities”</b>	La Collina ha collaborato alla realizzazione del workshop internazionale “Demochange Cities”, svoltosi dal 25 agosto al 7 settembre 2010 a Zindis (Muggia), promosso dal Dipartimento di Architettura e Pianificazione del Politecnico di Milano (nell’ambito del Programma “IP Demochange Cities” finanziato dall’Unione Europea) e organizzato dal Dipartimento di Progettazione Architettonica e Urbana dell’Università di Trieste e dal Distretto 3 dell’ASS n. 1 Triestina, con il supporto del Comune di Muggia e della cooperativa. Il workshop ha visto la partecipazione di un’équipe interdisciplinare di sociologi, architetti e urbanisti, in tutto 30 studenti coordinati da professori provenienti dalle Università di Milano, Trieste, Vienna-Austria, Amburgo-Germania, Cluj Napoca-Romania, Nicosia-Cipro, per l’elaborazione di proposte progettuali volte a migliorare la qualità della vita nel rione di Zindis	2010

## 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.

Nel 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 esclusivi con le Generali SPA.

### 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
Cluster	Cooperativa	Consulente sperimentazione territoriale
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 Dado	Libero professionista	Attività Notarile
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	Formazione redazione Bilancio Sociale sperimentale
Ires Fvg	Formazione	Progettazione percorsi formativi - formazione permanente trasversale ai settori della cooperativa e supporto alla presentazione di domande di contributo (FONCOOP)
DGR Consulting SRL	Innovazione	Progettazione domanda di contributo Legge Bertossi e attività di rendicontazione
Studio Nicola	Innovazione	Attività di consulenza amministrativa e contabile per domanda di contributo Legge Bertossi
Università degli Studi di Trieste	Formazione	Progettazione percorsi formativi



# 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 E INVESTIMENTI



# 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 civili della cooperativa relativamente agli ultimi 3 anni di attività dell'impresa (2008 – 2010), che sono stati poi opportunamente riclassificati per la determinazione del valore aggiunto.

## 5.1 IL PATRIMONIO SOCIALE

Tab. 30: Il patrimonio della cooperativa

	2008	2009	2010
Capitale sociale	69.205	79.534	90.408
Totale riserve	311.637	570.372	605.078
Riserva legale	81.322	161.341	172.075
Riserva statutaria	230.317	409.031	433.003
Altre riserve	2	-	-
Risultato d'esercizio	266.723	105.482	49.348
Ristorno come destinazione dell'utile d'esercizio	-	69.702	-
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>674.574</b>	<b>685.388</b>	<b>744.834</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 € 605.078 (+94,16%), 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

	2008	2009	2010
<b>Fondo mutualistico</b>	8.002	1.073	1.480
variazione riserva legale	80.020	10.734	14.804
variazione riserva statutaria	178.710	23.973	33.073
<b>Variazione riserve</b>	<b>258.730</b>	<b>34.707</b>	<b>47.877</b>
<b>Quota ristorni anno 2009*</b>		69.702	
<b>Utile dell'esercizio</b>	<b>266.732</b>	<b>105.482</b>	<b>49.348</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	2008	% su tot. ricavi	2009	% su tot. ricavi	2010	% su tot. ricavi
A1) Ricavi vendite e prestazioni	1.543.746,45	89,50%	1.685.405	97,25%	1.827.328	97,38%
A5) Altri ricavi	2.987,87	0,17%	85	0,00%	8.294	0,45%
A5) Contributi conto esercizio	40.010,17	2,32%	35.204	2,04%	38.106	2,03%
C6) Proventi finanziari - D) Diversi	4.651,85	0,27%	3.427	0,20%	2566	0,14%
E20) Proventi straordinari	133.367,40	7,73%	8726	0,51%	-	0,00%
<b>Totale ricavi</b>	<b>1.724.763,74</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.732.847</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.876.294</b>	<b>100,00%</b>

Dal 2008 i ricavi delle vendite e prestazioni hanno registrato una costante crescita passando da € 1.543.746 a € 1.873.728 con un aumento di circa € 340.000 .

Il peso percentuale del fatturato derivante dalla vendita di servizi rispetto al totale dei ricavi si attesta nel 2010 attorno al 97,38%.

I contributi pubblici negli ultimi 2 anni subiscono un importante incremento rispetto al 2007 passando da circa € 6.700 a € 38.106 nel 2010. 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).

I contributi ricevuti nell'anno 2010 sono sintetizzabili come da tabella sottostante.

Tab. 33: Contributi pubblici

Leggi di riferimento	Tipologia	Descrizione	Importo concesso	Spesa effettuata
L.R. 20/2006	Tutor	Attività di tutoraggio e supporto al personale proveniente dall'area dello svantaggio	€ 2.060,24	€ 66.694,33
	Consulenze	Consulenza per attività di marketing e promozione della cooperativa	€ 463,36	€ 15.000,00
	Assunzioni	Costo salari e stipendi di personale rientrante nelle categorie previste dalla L.R. 20	€ 2.737,36	€ 88.614,36
	Arredi e attrezzature	Acquisto attrezzature informatiche e cespiti per l'attività di salvamento presso lo Stabilimento Ausonia	€ 2.784,72	€ 20.080,00
L.R. 18/ 2005	Assunzioni	Contributi ricevuti per assunzioni a tempo indeterminato delle socie M.M., D.M.L. e P.G.	€ 15.947,36	
art. 51 L.R. n.18 9/08/2005	Bilancio Sociale	Contributi per il percorso formativo finalizzato alla redazione del primo Bilancio Sociale de La Collina	€ 3.500,00	€ 8.800,00
L.R.4	Acquisto sede	Contributo a valere sull'ammortamento ventennale dell'acquisto della sede sociale	€ 2.863,24	
<b>Totale</b>			€ 38.106,00	

Il contributo da ricevere ai sensi dell'art. 51 n. 18 L.R. 9 agosto 2005 per il percorso formativo finalizzato alla redazione del primo Bilancio Sociale è stato iscritto a bilancio 2010 per la sola parte di competenza, stimata in € 3.500.

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
Ricavi vendite e prestazioni	€ 1.685.404,84	€ 1.827.327,84
Di cui A.T.I.	€ 162.257,19	€ 194.243,47
Di cui ricavi propri	€ 1.523.147,65	€ 1.633.084,37
Proventi straordinari	€ 8.726	-
Contributi	€ 35.204,18	€ 38.105,58
Altri ricavi	€ 85	€ 8.294,00
Proventi finanziari	€ 3.427	€ 2.566,00
<b>Tot. ricavi prestazione di servizi</b>	<b>€ 1.732.847,02</b>	<b>€ 1.876.293,84</b>

Per quanto riguarda i ricavi effettivi nel 2010 si sono attestati su € 1.633.084,37 al netto di A.T.I. in cui La Collina ha fatto da mandataria (€ 194.243,47), di contributi (€ 38.105,58), di altri ricavi (€ 8.294,00) e di proventi finanziari (€ 2.566,00) derivanti essenzialmente da interessi attivi di depositi bancari.

### 5.3 ANALISI DEI COSTI E DELLE USCITE

Tab. 35: Composizione dei costi

Costi	2008	% su tot. costi	2009	% su tot. costi	2010	% su tot. costi
B6) Materie prime	19.735	1,4%	17.294	1,1%	15.226	0,8%
B7) Servizi	474.934	32,8%	466.588	28,9%	426.946	23,4%
B8) Godimento beni terzi	3.542	0,2%	6.171	0,4%	8.431	0,5%
B9) Personale	868.767	59,9%	1.046.759	64,8%	1.181.577	64,8%
B10) Amm.ti e svalutaz.	66.130	4,6%	43.914	2,7%	109.949	6,0%
B12) Acc.ti rischi e oneri			17.041	1,0%	71.801	3,9%
B14) Oneri diversi di gestione	20.679	1,4 %	29.598	1,8%	13.016	0,7%
Costi della produzione	1.453.787	100,3 %	1.627.365	100,7%	1.826.946	100,1%
C17) Interessi e oneri fin.	2.950	0,2 %	3.427	0,2%	2.566	0,1%
C17) Oneri straordinari	1.295	0,1 %	8.726	0,5%	0	0%
<b>Totale costi</b>	<b>1.449.542</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.615.212</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.824.380</b>	<b>100,00%</b>

Tab. 36: Andamento dei costi

Costi	2008	2009	2010	variazione % 2008-2009	variazione % 2009-2010
B6) Materie prime	19.735	17.294	15.226	-12,4%	-12,0%
B7) Servizi	474.934	466.588	426.946	-1,8%	-8,5%
B8) Godimento beni terzi	3.542	6.171	8.431	74,2%	36,6%
B9) Personale	868.767	1.046.759	1.181.577	20,5%	12,9%
B10) Amm.ti e svalutaz.	66.130	43.914	109.949	-33,6%	150,4%
B12) Acc.ti rischi e oneri		17.041	71.801		321,30%
B14) Oneri diversi di gestione	20.679	29.598	13.016	43,1%	-56%
Costi della produzione	1.453.787	1.627.365	1.826.946	11,9%	12,3%
C17) Interessi passivi e oneri fin.	-2.950	-3.427	-2.566	16,2%	-25,1%
C17) Oneri straordinari	-1.295	-8.726	0	574,1%	
<b>Totale costi</b>	<b>1.449.542</b>	<b>1.615.212</b>	<b>1.824.380</b>	<b>12,4%</b>	<b>12,95%</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 ammortamenti e svalutazioni.

In particolare, analizzando l'anno 2010, si evidenzia che:

- Le spese per servizi diminuiscono di € 47.988 rispetto al 2008, passando da € 474.934 a € 426.946. All'interno di questa voce sono comprese anche le prestazioni occasionali, i compensi e i contributi per i lavoratori a progetto che ai fini dell'analisi del valore aggiunto verranno considerate remunerazione del personale indiretto.

- Il costo del personale è in continua crescita arrivando a € 1.181.577 nel 2010, pesando più del 64,5% sul totale dei costi. Tale aumento può essere ricondotto sia ad un allargamento della base sociale, che passa da 54 soci del 2008 a 67 del 2010, sia ai rinnovi contrattuali. L'aumento risulta ancora più consistente se si considera il fatto che nel 2009 la voce "salari e stipendi" non comprende la quota di ristorni, come invece è avvenuto negli anni precedenti e nel 2010.
- Gli accantonamenti per rischi del 2010, pari a € 71.801, fanno riferimento a quote prudenzialmente accantonate per far fronte all'imminente rinnovo del CCNL di riferimento ormai scaduto. La svalutazione dei crediti commerciali e delle partecipazioni (93.822 euro), 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 un aumento in valore assoluto pari a € 474.738,05 rispetto al 2007 (+ 44,9%), passando da € 1.057.106,86 a € 1.531.844.

Nel 2010 pesa intorno al 83,8% del totale del valore della produzione, registrando un calo rispetto all'anno precedente (peso 86,26%): ciò è dovuto ad un maggior peso della gestione straordinaria e accessoria.

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 (99,96%) mentre le altre voci hanno un peso residuale;
- i costi intermedi di produzione riducono il loro peso percentuale rispetto al 2009 (12,51% nel 2009 contro i 10,63% del 2010) per effetto di una contrazione degli acquisti di materiali di consumo e dei costi per servizi;
- le componenti accessorie e straordinarie, che nel 2007 e nel 2009 hanno un peso irrisorio rispetto al valore della produzione, nel 2010 incidono negativamente sulla creazione di valore aggiunto globale netto per effetto di un aumento consistente del volume dei costi straordinari (€ 95.889) che sono riconducibili da un lato ad accantonamenti per svalutazione di partecipazioni e a fondo rischi su crediti.

Tab. 37: Determinazione del valore aggiunto globale netto

**DETERMINAZIONE DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE**

	2007	% su prod.	2008	% su prod.	2009	% su prod.	2010	% su prod.
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>1.180.261,41</b>	<b>100,00%</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>
1. Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.180.243,44	99,99%	1.543.746,45	99,87%	1.685.405,00	99,99%	1.827.327,84	99,96%
4. Altri ricavi e proventi	17,97	0,01%	2.053,95	0,13%	85,00	0,01%	650,81	0,04%
5. Ricavi per produzioni atipiche (produzioni in economia)	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
<b>B) COSTI INTERMEDI DI PRODUZIONE</b>	<b>118.573,47</b>	<b>10,05%</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>
6. Consumi di materie prime	12.705,75	1,08%	19.735,42	1,28%	17.294,00	1,03%	15.226,10	0,83%
7. Costi per servizi	90.168,28	7,64%	81.976,83	5,30 %	136.593,00	8,10%	92.245,34	5,05%
8. Costi per godimento di beni di terzi	2.923,92	0,25%	3.542,07	0,23 %	6.171,00	0,37%	8.430,87	0,46%
9. Accantonamenti per rischi	10.000,00	0,85%	-	0,00 %	43.788,00	2,60%	71.800,59	3,93%
11. Oneri diversi di gestione	2.775,52	0,24%	7.865,37	0,51%	6.942,00	0,41%	6.648,77	0,36%
<b>VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO</b>	<b>1.061.687,94</b>	<b>89,95%</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>C) COMPONENTI ACCESSORI E STRAORDINARI</b>	<b>3.860,67</b>	<b>0,33%</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>
12. + o - Saldo gestione accessoria	2.284,30	0,19%	4.651,85	0,30%	-12.280,00	-0,73 %	2.591,57	0,14%
13. + o - Saldo componenti straordinari	1.576,37	0,13%	76.289,90	4,94%	8.726,00	0,52 %	-88.246,74	-4,83%
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO</b>	<b>1.065.548,61</b>	<b>90,28%</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>Ammortamenti della gestione per gruppi omogenei di beni</b>	<b>8.441,75</b>	<b>0,72%</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>VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO</b>	<b>1.057.106,86</b>	<b>89,57%</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>

Tab. 38: Distribuzione del valore aggiunto globale netto

**DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE**

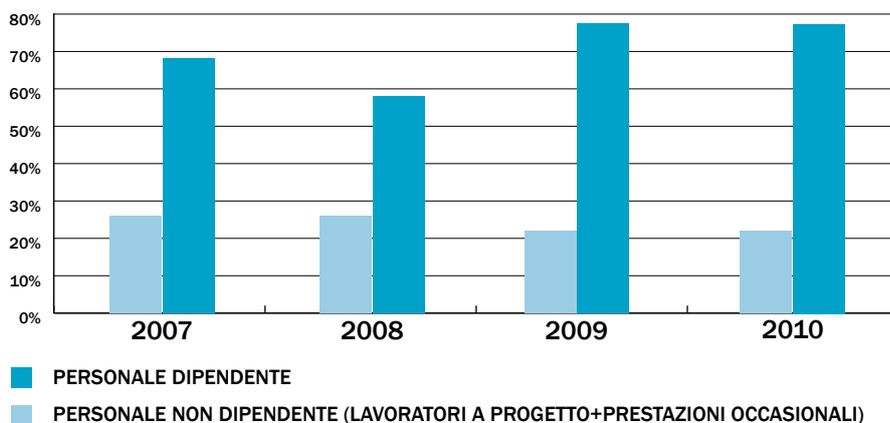
	2007	% su VA	2008	% su VA	2009	% su VA	2010	% su VA
<b>A) REMUNERAZIONE DEL PERSONALE</b>	<b>996.319,35</b>	<b>94,25%</b>	<b>1.258.879,83</b>	<b>84,19%</b>	<b>1.446.455,00</b>	<b>99,48%</b>	<b>1.516.276,68</b>	<b>98,98%</b>
Personale non dipendente (lavoratori a progetto + prestazioni occasionali)	274.857,47	26,00%	390.112,53	26,09%	320.859,00	22,07%	336.953,61	22,00%
Personale dipendente	721.461,88	68,25%	868.767,30	58,10%	1.125.596,00	77,41%	1.179.323,07	76,99%
1. remunerazioni indirette	93.999,60	8,89%	115.233,56	7,71%	171.792,00	11,82%	166.873,41	10,89%
2. remunerazioni dirette	627.462,28	59,36%	753.533,74	50,40%	953.804,00	65,60%	1.012.449,66	66,09%
<b>B) REMUNERAZIONE DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE</b>	<b>-5.053,18</b>	<b>-0,48%</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>
Imposte dirette	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Imposte indirette	1.636,65	0,15%	3.814,87	0,26 %	4.389,00	0,30%	2.799,50	0,18%
- Sovvenzioni in conto esercizio	6.689,83	0,63%	40.010,17	2,68 %	35.204,00	2,42%	38.105,58	2,49%
<b>C) REMUNERAZIONI DEL CAPITALE DI CREDITO</b>	<b>3.506,08</b>	<b>0,33%</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>
Oneri per capitali a breve termine	0,37	0,00%	35,52	0,00%	75,00	0,01%	26,22	0,00%
Oneri per capitali a lungo termine	3.505,71	0,33%	2.914,58	0,19%	661,00	0,05%		0,00%
<b>D) REMUNERAZIONI DELL'AZIENDA</b>	<b>57.807,18</b>	<b>5,47%</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>
+/- variazioni di riserve	57.807,18	5,47%	258.729,87	17,30%	34.707,00	2,39%	47.867,65	3,12%
<b>E) QUOTE ASSOCIATIVE</b>	<b>4.527,43</b>	<b>0,43%</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>VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO</b>	<b>1.057.106,86</b>	<b>100,00%</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>

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

**REMUNERAZIONE DEL PERSONALE**

Nel 2010 ben il **98,98%** del valore aggiunto globale netto, pari a € 1.516.276 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.

Fig. 18: Analisi percentuale della distribuzione del valore aggiunto per la remunerazione del personale nel quadriennio considerato



La remunerazione per il personale non dipendente (lavoratori a progetto e prestazioni occasionali) passa da € 320.859 a € 336.953,41 e il suo peso percentuale sul valore aggiunto globale netto rimane pressoché costante, attestandosi intorno al 22% nel 2010.

La remunerazione del personale dipendente aumenta in termini assoluti ma si riduce lievemente il suo peso percentuale (con un valore pari al 76,99% nell'ultimo anno).

Tab. 39: Distribuzione del valore aggiunto al personale

	2010	% su VA
valore aggiunto globale netto	1.531.845	
totale remunerazione del personale	1.516.276	98,98%
di cui a soci	906.333	59,17%
di cui a soggetti inseriti ex L.381/91	393.602,89	25,70%

Tab. 40: Calcolo remunerazione soggetti svantaggiati

	2010	%
salari e stipendi L.381/91 S	286.838,72	71,22%
accantonamento TFR L 381/91 S	53.262,28	15,60%
salari e stipendi L.381/91	45.409,16	10,82%
accantonamento TFR L.381/91	8.092,73	2,36%
<b>Totale remunerazione soggetti inseriti ex L.381/91</b>	<b>393.602,89</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 **0,18%** (€ 2.799) nell'ultimo anno (0,15% nel 2007). 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 il **2,49%** 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 passata da 0,33% del 2007 a **0,00%** del 2010, ossia da € 3.506,08 a € 26,22. Questa categoria è costituita nell'ultimo anno unicamente da interessi passivi corrisposti agli istituti di credito per finanziamenti a breve termine. La cooperativa non ha ricevuto e richiesto finanziamenti da parte dei soci e non ha acceso nell'anno 2010 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 **3,12%** del VAGN del 2010, pari a € 47.867, 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.

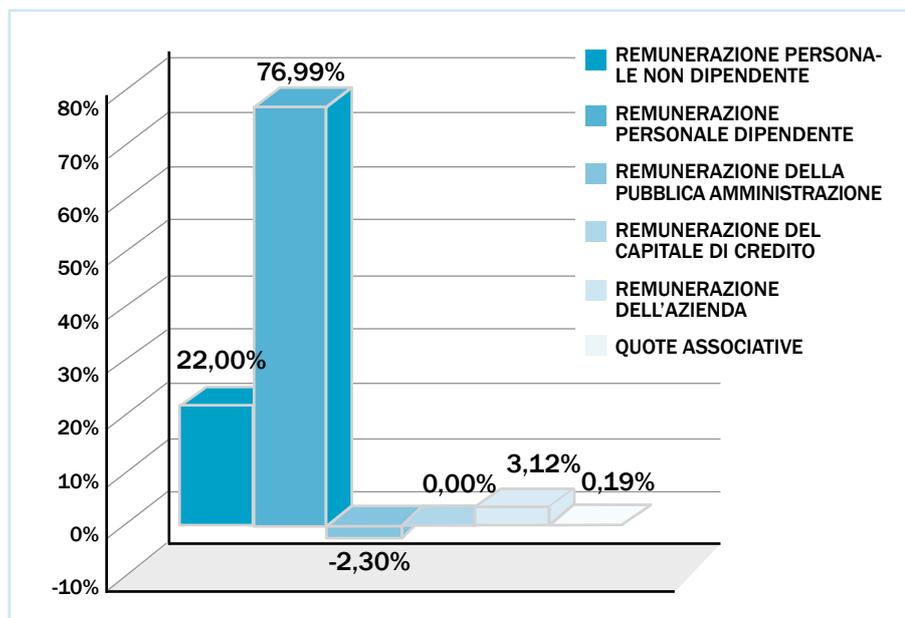
### **REMUNERAZIONE DELLE PARTECIPAZIONI ASSOCIATIVE**

Lo **0,19%** del valore aggiunto globale netto del 2010, pari a € 2.980, 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, che segue l'andamento sotto riportato:

Fondo mutualistico: 2007 - 1.791 / 2008 - 8.002 / 2009 - 1.073 / 2010 - 1.480.

A tal proposito si rimanda a quanto precedentemente documentato all'interno del paragrafo 4.6 "Stakeholders istituzioni ed enti pubblici, impresa sociale e profit, comunità locale per partnership, reti e relazioni territoriali" e a quanto descritto nei capitoli riguardanti le "Relazioni con soggetti del terzo settore" e "Le relazioni con la comunità / la collettività di riferimento".

Fig. 19: Analisi distribuzione valore aggiunto globale netto ai diversi portatori di interesse



In una visione d'insieme, il valore aggiunto generato della cooperativa è stato destinato per ben il 98,99% alla remunerazione del personale, mentre alle altre categorie è spettato complessivamente poco più del 3% come evidenziato dalla Figura 13.

## 5.5 ANALISI ATTIVITÀ RACCOLTA FONDI E INVESTIMENTI

### **RACCOLTA FONDI**

Nel corso dell'anno 2010 La Collina non ha avviato alcuna attività di raccolta fondi.

### **INVESTIMENTI**

Nel 2010 si è deciso di destinare risorse finalizzate al:

- rinnovamento delle attrezzature informatiche utilizzate nel settore amministrativo per un importo complessivo pari ad € 3.777,83;
- acquisto di attrezzature utili allo sviluppo dell'attività di gestione dello stabilimento balneare Ausonia per un importo pari ad € 1.787,31;
- attivazione di importanti attività consulenziali (vedi cap. 4.3 Stakeholders risorse umane – lavoratori e lavoratrici Formazione e qualificazione).



**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 2010 si chiude con i positivi risultati programmati. Sono state rispettate le previsioni di contenimento dei costi e di aumento del fatturato mantenendo alti standard di redditività. Il risultato della gestione al netto quindi:

- degli accantonamenti al fondo svalutazioni crediti e partecipazioni;
- degli accantonamenti al Fondo rinnovo contrattuale
- dell'ipotesi di ristorno

è pari a circa 49.000,00 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:

- un'oculata gestione dei costi con particolare riferimento a quelli relativi al personale;

- un'attenzione alle opportunità contributive per l'assunzione di personale, per l'acquisizione di servizi di consulenza e formazione, per attività di tutoraggio e acquisto di attrezzature;
- il consolidamento delle commesse esistenti e l'espansione commerciale attraverso lo sviluppo di nuove reti di relazioni anche a livello regionale;
- 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;
- lo sviluppo di partenariati con primari enti formativi regionali;
- 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.

Questi ed altri fattori ci hanno permesso di chiudere anche quest'anno un bilancio in attivo e di garantire ai nostri soci ulteriore reddito a titolo di ristoro per il sesto anno consecutivo.

Non tutti gli obiettivi prefissati ad inizio anno sono stati comunque raggiunti:

- la tecnostruttura oltre ad essere sottodimensionata dal punto di vista qualitativo lo è diventata anche dal punto di vista quantitativo a causa della crescita di fatturato e in generale dell'elevata complessità di gestione. Va comunque segnalato che pur in una situazione di indubbio disagio tutto il personale afferente all'amministrazione ha garantito durante tutto l'anno il massimo impegno possibile. Nell'anno 2010 sono state comunque costruite, come da obiettivi 2009, basi solide per la risoluzione dei problemi e l'adeguamento di tutta la struttura organizzativa:
  - 1) è stata presentata una domanda di contributo sulla L.R. 4/2006 c.d. legge Bertossi per il finanziamento dell'attività di ristrutturazione aziendale e per l'acquisizione di manager a tempo
  - 2) è stato formalizzato un contratto biennale di collaborazione con IRES FVG per l'analisi approfondita della situazione esistente, la progettazione del nuovo organigramma e la definizione delle "competenze minime" per ogni figura professionale, l'implementazione della nuova struttura organizzativa ed il suo monitoraggio
  - 3) è stato progettato e richiesto un contributo a Foncoop per il nuovo piano formativo aziendale che oltre a coinvolgere tutti i settori produttivi si riferirà particolarmente alla crescita del consiglio di amministrazione, della tecnostruttura e dei capi settore

In totale l'investimento che la cooperativa affronterà per il progetto di riorganizzazione aziendale e la formazione correlata sarà pari a circa 120.000,00 euro (nel biennio 2011-2012) al netto dei costi relativi all'impegno del personale interno
- il tentativo di allargare l'ambito territoriale della cooperativa ha dato i suoi primi frutti a partire da inizio 2011 attraverso l'acquisizione di commesse con il Comune di Gorizia e con l'A.S.S. n. 2 Isontina
- è stata volutamente rimandata la costituzione del Comitato dei garanti
- non tutti gli strumenti di comunicazione interna ed esterna sono stati realizzati. Nonostante la mancata realizzazione della brochure illustrativa va comunque segnalato l'utilizzo della nuova immagine coordinata aziendale, la progettazione e realizzazione del sito e la formalizzazione di un incarico per il suo aggiornamento, la progettazione e presentazione del primo bilancio sociale della cooperativa stampato in 250 copie e diventato primario strumento di comunicazione interna ed esterna, il potenziamento degli incontri formali e informali del consiglio di amministrazione, le riunioni periodiche del comitato di direzione e la realizzazione di riunioni di settore
- il progetto di realizzazione di un Gruppo cooperativo ha subito un brusco rallentamento a causa delle difficoltà organizzative. Si prevede di riprendere il ragionamento a conclusione della fase di riorganizzazione che coinvolgerà la Collina nei prossimi anni.

## Monitoraggio avanzamento obiettivi 2009

### 1. Avvio processo riorganizzazione struttura amministrativa e produttiva

obiettivo specifico	indicatore di risultato	avanzamento
<b>creazione tavolo tecnico per avvio del processo riorganizzativo</b>	lavori del tavolo tecnico e ricerca e definizione delle fonti di finanziamento interne ed esterne	
<b>armonizzare le procedure</b>	progettazione e realizzazione mansionari di comportamento sia generici (Linee Guida per ogni servizio) che specifici (mansionari specifici per ogni sede)	
<b>armonizzare e rafforzare i percorsi di inserimento lavorativo</b>	istituzione di riunioni specifiche bisettimanali sui temi dell'inserimento lavorativo in appendice ai Comitati di Direzione	
<b>miglioramento delle procedure di selezione del personale</b>	predisposizione e utilizzo "job descriptions" in fase di colloquio; elaborazione di un piano di preselezione (filtro delle caratteristiche e delle idoneità) dei potenziali candidati (fasi di recruiting e screening); aggiornamento e applicazione mansionari interni	

### 2. Sviluppo competenze Consiglio di Amministrazione (CdA)

obiettivo specifico	indicatore di risultato	avanzamento
<b>formazione dei nuovi consiglieri</b>	Realizzazione di appuntamenti formativi COMMENTO: Sono stati realizzati in sede di costituzione molteplici momenti formativi dedicati ai nuovi consiglieri. E' stato richiesto un contributo a Foncoop per la realizzazione di un progetto formativo di 80 ore. Si prevede di realizzarlo nel secondo semestre 2011	
<b>istituzione del Comitato dei Garanti</b>	Approvazione Assemblea dei Soci (con opportune modifiche statutarie) COMMENTO: il Consiglio di Amministrazione ha deciso di rimandare l'istituzione del Comitato dei garanti a conclusione del programma formativo dedicato	

### 3) Valorizzazione e aumento del know-how dell'apparato produttivo (formazione)

obiettivo specifico	indicatore di risultato	avanzamento
<b>costruzione e realizzazione di piani formativi permanenti e trasversali a tutti i settori della cooperativa</b>	Progettazione e realizzazione di percorsi formativi presso: Pineta del Carso SPA, A.S.S. n. 1 triestina, settore biblioteche, musei, settore amministrativo, sicurezza	
<b>partenariato con primario ente formativo regionale</b>	Formulazione di un accordo di partenariato con un primario ente formativo regionale finalizzato alla strutturazione dell'attività di fund raising per la progettazione e realizzazione di attività formativa permanente	

#### 4) Miglioramento della dotazione di strumenti di comunicazione, informazione e rilevazione della soddisfazione (interni/esterni) e di strumenti promozionali

obiettivo specifico	indicatore di risultato	avanzamento
<b>migliorare la dotazione di strumenti di comunicazione interna</b>	Presentazione del nuovo portale web della cooperativa	
	Promozione e istituzione di riunioni periodiche finalizzate a illustrare ai soci attività e funzionamento della cooperativa	
<b>migliorare la dotazione di strumenti di promozione esterna/ accompagnamento dell'attività commerciale</b>	Attivazione e utilizzo del nuovo sito web della cooperativa	
	Utilizzo della nuova immagine coordinata aziendale	
	Realizzazione brochure illustrative della cooperativa e dei singoli settori di intervento	
<b>migliorare la comunicazione/ informazione verso tutti gli stakeholders</b>	Realizzazione, approvazione e invio del primo Bilancio Sociale a tutti gli stakeholders interni ed esterni	
<b>rilevare la soddisfazione dei principali stakeholders</b>	Monitoraggio soddisfazione della base sociale tramite somministrazione e elaborazione questionari	
	Monitoraggio soddisfazione clienti tramite somministrazione e elaborazione questionari	

#### Obiettivi 2010

Confermando il perseguimento delle linee di azione e sviluppo precedentemente descritte, la cooperativa ha inoltre formulato per il 2011 alcuni obiettivi specifici, assumendo precisi impegni in relazione alle seguenti aree:

##### Obiettivi commerciali:

Oltre alla continuità ed al consolidamento in relazione agli appalti conseguiti, si tenterà di sviluppare ulteriormente l'Area dei Servizi culturali attraverso:

- lo sviluppo dei servizi di catalogazione bibliotecaria attraverso:
  1. la partecipazione alla gara d'appalto con il Comune di Trieste
  2. l'assunzione delle migliori catalogatrici in ambito regionale
  3. l'analisi approfondita del mercato di riferimento in modo da individuare preventivamente i possibili committenti a livello regionale
  4. la progettazione e realizzazione di percorsi formativi di catalogazione altamente specializzati per i lavoratori/trici dei servizi bibliotecari e museali
  5. la progettazione di una campagna promozionale dei servizi di catalogazione a livello regionale da realizzare nel primo semestre 2012.

- lo sviluppo dei servizi di archiviazione attraverso:
  1. l'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
  2. l'analisi approfondita del mercato di riferimento
- la progettazione e realizzazione dell'attività di digitalizzazione di documenti storici attraverso:
  1. l'analisi del mercato di riferimento a livello regionale
  2. la ricerca del miglior fornitore per l'acquisto delle attrezzature di scansione documenti storici
  3. l'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
  4. la progettazione e realizzazione di percorsi formativi dedicati
- un'intensa attività promozionale e commerciale dei servizi in ambito museale su tutto il territorio regionale anche attraverso accordi con realtà operanti nel territorio friulano.

Obiettivo primario dell'Area Servizi Amministrativi sarà quello di 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.

Anche per i Servizi Amministrativi si tenterà di 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.

Per quanto riguarda l'Area dei servizi turistici, fallito il tentativo di gestione dello stabilimento balneare Ausonia a causa delle insostenibili richieste del Consiglio di Amministrazione del Consorzio, l'attenzione della cooperativa si sposterà su diverse direttrici:

- la 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;
- la 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
- lo sviluppo di altre attività legate al turismo attraverso la gestione diretta o indiretta di strutture ricettive e di ristorazione

### **Obiettivi societari e gestionali:**

La cooperativa si assume impegni di miglioramento verso i propri soci e verso tutti gli stakeholder che riguardano in particolare l'organizzazione, le opportunità di formazione, apprendimento e crescita dell'apparato produttivo, direzionale e operativo, la comunicazione, lo sviluppo delle reti di Partecipate. Si pone pertanto i seguenti obiettivi per l'anno 2011:

- **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 2011 e di intraprendere di seguito il necessario processo di delega. I punti salienti di questo percorso sono riconducibili ai seguenti obiettivi specifici:

<b>obiettivo specifico</b>	<b>azione/risultato atteso</b>	<b>indicatore</b>
<b>Definizione e implementazione di alcune aree di staff</b>	Istituzione della figura del Responsabile Amministrazione. Il responsabile risponderà direttamente alla Direzione e coordinerà l'attività delle Risorse Umane, Contabilità, Ufficio gare, Sicurezza e Privacy e Segreteria	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	Nuovo organigramma
<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	Realizzazione di mansionari interni
<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	Risposta adeguata alle richieste

- **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	azione/risultato atteso	indicatore
<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	Approvazione regolamento interno nell'assemblea dei soci
	Aumento risorse per la formazione aziendale	Accantonamento di una quota annua per la formazione aziendale in percentuale al fatturato prodotto
	Impiego risorse interne per la progettazione e realizzazione di percorsi formativi.	Impiego di docenti interni alla cooperativa
<b>Miglioramento conoscenza cooperativa sociale la Collina</b>	Definizione giornata formativa obbligatoria per soci entranti	Realizzazione prima giornata formativa nel mese di novembre 2011

Riprendendo quanto già descritto nel paragrafo dedicato alla formazione e qualificazione, riportiamo di seguito una breve sintesi dei progetti formativi già definiti per il 2011:

N	Titolo	Descrizione	Finanziamento
1	<b>Elementi di ricerca di informazioni in Internet</b>	Coinvolgerà 15 lavoratori provenienti da tutte le aree aziendali. Durata 10 ore. Il corso si propone di fornire un orientamento di base finalizzato al recupero di informazioni attraverso Internet, nell'ottica della cosiddetta 'Competenza informativa', vale a dire quell'insieme di abilità che vengono richieste agli individui "per riconoscere quando è necessario reperire informazioni e per essere capaci di localizzare, valutare e utilizzare efficacemente l'informazione necessaria.	Risorse interne
2	<b>Catalogazione semplice e prestiti</b>	Coinvolgerà 10 lavoratori/trici provenienti dall'Area dei servizi culturali. Durata di 50 ore. Il percorso formativo si propone di fornire le competenze necessarie a svolgere attività di catalogazione attraverso l'utilizzo del nuovo software di gestione bibliotecaria SOL.	Risorse interne
3	<b>ECDL</b>	Coinvolgerà 14 lavoratori/trici (di cui 4 uditori/trici) dell'Area Servizi Amministrativi e della Tecnostuttura. Durata 40 ore. Il percorso formativo si propone di dare competenze specifiche nell'utilizzo del Pacchetto Office microsoft e sarà propedeutico all'acquisizione della Patente europea di Informatica (ECDL).	Foncoop
4	<b>Comunicare con il pubblico</b>	Coinvolgerà 7 lavoratori/trici dell'Area Servizi Museali. Durata 20 ore. Obiettivo: miglioramento della qualità dei servizi erogati attraverso il rafforzamento delle competenze comunicative degli addetti.	Foncoop
5	<b>La gestione dei dati personali, delle cartelle cliniche e dei documenti in ambito sanitario</b>	Coinvolgerà 9 lavoratori/trici (di cui 2 uditori/trici) dell'Area Servizi Amministrativi. Durata 20 ore. Obiettivo: il corso si propone di trasmettere ai partecipanti le competenze utili per gestire in maniera efficace il rapporto con il paziente/cliente e di ampliare le conoscenze per un corretto trattamento dei dati personali nel contesto socio sanitario.	Foncoop
6	<b>Coordinare un settore produttivo</b>	Coinvolgerà 10 lavoratori/trici (di cui 2 uditori/trici) del Comitato di Direzione e del Consiglio di amministrazione. Durata 80 ore. Obiettivo: migliorare le competenze gestionali di responsabili di area e settore.	Foncoop

7	<b>Sloveno</b>	Coinvolgerà 8 lavoratori/trici . Durata 30 ore. Obiettivo: migliorare le competenze linguistiche del personale addetto a servizi di relazione con il pubblico	Risorse interne
8	<b>Corso per il conseguimento del Patentino antincendio di livello elevato</b>	Coinvolgerà 8 lavoratori/trici dei servizi culturali (musei, biblioteche e teatri). Durata 16 ore più esercitazioni ed esami per il conseguimento del patentino.	Risorse interne
9	<b>Corso di primo soccorso</b>	Coinvolgerà 8 lavoratori/trici dei servizi culturali (musei, biblioteche e teatri). Durata 12 ore. Obiettivi: gestione delle emergenze e del primo soccorso. Acquisizione dell'abilitazione al primo soccorso.	Risorse interne
10	<b>Arte Cultura e Turismo: le attività culturali del territorio e la loro promozione.</b>	Coinvolgerà 10 lavoratori/trici dei servizi culturali di La Collina e della cooperativa sociale Coala). Durata 24ore. Obiettivi: Il percorso formativo intende fornire strumenti e metodi di approccio al visitatore con una cultura di base che l'operatore può utilizzare in contesti diversi. A partire dalla città di Trieste e dalla sua Provincia due sono i filoni su cui si intende riflettere : 1. la città come storia / geografia e urbanistica: lo sviluppo di un territorio esemplare. Il percorso prende lo spunto di lettura da due punti panoramici della città: uno interno, il Castello di San Giusto e l'altro esterno: il Faro della Vittoria. 2. Il patrimonio culturale come storia di uomini e donne che hanno fatto la ricchezza e la cultura della città. Storia di donazioni, raccolte, collezioni.	Programma specifico n. 27 del Piano generale di Impiego dei mezzi finanziari disponibili per l'esercizio finanziario 2010 per le attività di formazione professionale – a valere su asse 4 – Capitale Umano fondo sociale Europeo P.O. Obiettivo 2 – Piano formativo Rivolto a occupati del Settore Turismo
11	<b>Inglese in ambito turistico</b>	Coinvolgerà 10 lavoratori/trici dei servizi culturali di La Collina e della cooperativa sociale Coala). Durata 36 ore. Obiettivi: migliorare le competenze linguistiche del personale impiegato nei servizi culturali delle due cooperative sociali	Programma specifico n. 27 del Piano generale di Impiego dei mezzi finanziari disponibili per l'esercizio finanziario 2010 per le attività di formazione professionale – a valere su asse 4 – Capitale Umano fondo sociale Europeo P.O. Obiettivo 2 – Piano formativo Rivolto a occupati del Settore Turismo
12	<b>Corso soci/e e dipendenti entranti La Collina</b>	A partire dal secondo semestre 2011, a cadenza indicativamente semestrale verrà organizzato un momento formativo rivolto ai nuovi soci/e e ai/le dipendenti a tempo indeterminato neo assunti/e, gestito dalla Direzione e dal Consiglio di Amministrazione. Durata: 8 ore. Obiettivo: permettere al neo socio/a di conoscere storia, mission, settori di intervento, organizzazione interna, obiettivi di sviluppo e politiche di inserimento lavorativo della cooperativa.	Risorse interne

Il piano formativo aziendale presentato a Fon.Coop per il 2011 prevede un contributo di 30.000 e un cofinanziamento minimo da parte di La Collina di 7.500 euro. In sede di predisposizione del budget preventivo 2011 sono state destinate risorse per 20.000 euro per sostenere l'attività formativa al netto del costo del lavoro del personale coinvolto.

- **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	azione/risultato atteso	indicatore
<b>Sviluppo sito web aziendale</b>	Sito web: primario strumento di comunicazione interna ed esterna. 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	Brochure Stampa cartelle e gadgets

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	azione/risultato atteso	indicatore
<b>Migliorare la comunicazione/informazione verso la base sociale</b>	Istituzione dell'orario di ricevimento per direzione e Responsabile Risorse Umane	Numero medio incontri
<b>Rilevare la soddisfazione dei principali stakeholders</b>	Monitoraggio soddisfazione della base sociale Monitoraggio soddisfazione clienti	somministrazione e elaborazione questionari attraverso il sito web della cooperativa o tramite consegna cartacea
<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	n. buoni pasto consegnati n. soci che hanno usufruito del servizio n. convenzioni con esercizi commerciali
<b>Progettare strumenti solidaristici</b>	Definizione regolamento interno per istituzione Fondo solidarietà sociale 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	Approvazione fondo da parte dell'Assemblea dei soci n. sponsorizzazioni n. progetti finanziati

- **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.

<b>obiettivo specifico</b>	<b>azione/risultato atteso</b>	<b>indicatore</b>
<b>Incremento partecipate la Collina</b>	Intervento finanziario e come socio sovventore verso la cooperativa sociale Il Posto delle Fragole	Piano industriale di sviluppo
<b>Progettazione Gruppo cooperativo paritetico</b>	Riunioni e brain storming finalizzate alla costituzione di un gruppo cooperativo paritetico. Impiego dei contributi “Legge Bertossi”	n. di incontri



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

# 7. LA PROMOZIONE DEL DOCUMENTO PRESSO GLI STAKEHOLDERS

Il Bilancio Sociale 2010 de La Collina Società Cooperativa Sociale ONLUS è stato stampato in 250 copie che verranno consegnate a tutti i lavoratori e lavoratrici della cooperativa e ai principali stakeholders interni ed esterni.

L'immagine di copertina del Bilancio Sociale è stata scelta attraverso un concorso interno, rivolto alla compagine sociale, in cui si è chiesto di rappresentare, attraverso un'elaborazione grafica, il tema delle sfide e le prospettive della cooperazione di tipo B nell'attuale contesto socio-economico. Scopo del concorso era stimolare il confronto tra le socie e i soci sui valori perseguiti dall'impresa sociale e favorire occasioni di partecipazione e di conoscenza delle risorse interne da parte della cooperativa.

Al concorso hanno partecipato 5 soci/e che hanno presentato un totale di 14 opere. Dopo attenta valutazione, la Commissione composta da Luca Gabrielli (amministratore di la Collina – Responsabile dei servizi di creatività e didattica), Paola Di Bella (socia di la Collina - fotografa) e Chiara Moretuzzo (dipendente di la Piazzetta – Responsabile dei servizi di grafica) ha selezionato l'opera vincitrice individuandola in **"Care of Fragile 4" di Christian Chiussini che si aggiudica il premio di 250,00 euro in buoni acquisto**. Considerata la qualità di tutte le opere pervenute e il ridotto numero di partecipanti la Commissione ha proposto al C.d.A. de La Collina Società Cooperativa Sociale ONLUS di assegnare, con successiva delibera favorevole in data 25 maggio 2011, quattro premi speciali di partecipazione dal valore di 100,00 € ciascuno, a: **Costantini Nicole, Onor Silvio, De Mattia Lilia, Palcich Gianni**.

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

Data stampa						
Venerdì 1 luglio 2011						
Modalità di stampa	√cartacea		cd		√sito internet	
Numero di copie stampate	250					
Invio diretto di n. 180 copie a	Soci/e n. 75	Lavoratori/ trici n. 30	B.F.L. n. 5	Clienti n. 35	Oo.ss. n. 5	Altri n.60
Invio / consegna su richiesta a	Soci n.	Lavoratori n.	Finanziatori n.	Clienti n.	Oo.ss. n.	Altri n.

# Concorso “Una copertina per il Bilancio Sociale 2010”

Alcune opere dei partecipanti al concorso “Una copertina per il Bilancio Sociale 2010”.

**Christian Chiussini**



**Titolo: Care of the fragile (2°)**

**Costantini Nicole**



**Titolo: Bilancio (2)**

La commissione giudicatrice ha selezionato l'opera vincitrice **"Care of Fragile 4"** di **Christian Chiussini** con la seguente motivazione:

*"Per la sua interpretazione del tema "un anno di bilancio, in equilibrio tra efficienza e solidarietà". La giuria ha apprezzato il simbolo della barchetta di carta, fragile ma capace di navigare, inserita su uno sfondo marino che evoca il territorio dove è impegnata la nostra impresa."*

La commissione ha assegnato i quattro premi speciali di partecipazione a **Costantini Nicole, Onor Silvio, De Mattia Lilia, Palcich Gianni** con la seguente motivazione:

*"Per la capacità di cogliere lo spirito dell'iniziativa: stimolare il confronto tra le socie e i soci sui valori perseguiti dall'impresa sociale, favorendo allo stesso tempo occasioni di partecipazione e di approfondimento sulle risorse della cooperativa. Tutti i partecipanti hanno dimostrato impegno nella realizzazione degli elaborati."*

*Da segnalare in particolar modo la cooperazione di due soci nella creazione di un progetto comune..."*

De Mattia Lilia , Palcich Gianni.



Titolo: *Il mago trasforma l'arida terra in erba*

Onor Silvio



Titolo: *Bilancio Sociale (2)*

**Progetto grafico e impaginazione:**  
Chiara Moretuzzo  
Cooperativa Sociale La Piazzetta a.r.l. ONLUS - Trieste

**Fotografie:**  
Paola Di Bella

**Immagine di copertina:**  
Christian Chiussini

Finito di stampare nel mese di luglio 2011  
presso Studio Pixart srl - Quarto d'Altino (VE)

la Collina



20  
10

la Collina  
cooperativa sociale