BILANCIO SOCIALE

2013

BILANCIO SOCIALE 2013 APPROVATO ALL' UNANIMITA' DALL'ASSEMBLEA DEI SOCI TENUTASI IL

24 luglio 2014

Indice
BILANCIO SOCIALE 2013

1 Il progetto L'Aquilone **pag. 3**

2 Le assemblee dei soci **pag. 4**
2.1. Il progetto L'Aquilone
2.2. La cooperativa B-Plano
2.3. Chiusura bilancio 2012, esame dell'andamento del bilancio 2013 e azioni correttive da applicare

3 Verso una nuova organizzazione della cooperativa **pag. 6**
3.1…Dal punto di vista delle risorse economiche
3.2 …Dal punto di vista delle modalità e contenuti

4 I lavoratori **pag. 8**

5 La restituzione sociale del lavoro **pag. 9**
5.1 Dove lavoriamo
5.2 … E Cosa Facciamo Distretto per Distretto
5.3 Progetti, servizi e fatturati per ogni Distretto

6 Le reti **pag. 11**

7 Le risorse economiche e finanziarie **pag. 12**
7.1 Analisi patrimoniale e finanziaria
7.2 Analisi economica

8 Concludendo: Il progetto AQ **pag. 15**

1. Il progetto L'Aquilone

Nel Bilancio Sociale 2012 avevamo scritto: "Un gruppo di lavoro formatosi ad hoc ha successivamente individuato quattro aree di approfondimento: organizzazione, produzione, economia, rete.
L'Assemblea ha infine deciso di iniziare il lavoro a partire dall'area produzione, formando quattro gruppi corrispondenti alle sotto aree:
Educativo Tradizionale, Formazione, Inserimento lavorativo e Cultura Arte e Sociale.
[…]
"Il 2013 potrebbe essere l'anno della sintesi, del passaggio all'azione, del fare."

In quel documento si poneva l'accento su due aspetti che caratterizzarono la vita in cooperativa quell'anno: da una parte la crisi, visibilizzata da un risultato di bilancio fortemente negativo e da una diminuzione di fatturato, e le sue ripercussioni sul lavoro delle persone; dall'altra lo slancio progettuale che, accompagnato dalle riflessioni avviate in Assemblea dai gruppi progetto, già consentiva di individuare nuove strade percorribili, di consolidamento e di rinnovamento nei servizi e progetti de L'Aquilone.
Nel 2013 il dato economico è stato ancora un elemento centrale attorno al quale si sono sviluppate riflessioni e avviate azioni concrete di riorganizzazione della cooperativa; fin dal mese di gennaio il Consiglio di Amministrazione ha lavorato a partire da un'ipotesi di bilancio preventivo fortemente negativa che, se si fosse confermata nei fatti, avrebbe pregiudicato la possibilità per la cooperativa di proseguire il proprio lavoro. Da qui ha preso l'avvio il percorso di riorganizzazione che, attraverso alcuni passaggi, ha portato alla definizione del nuovo organigramma (nei primi mesi del 2014).
Nello stesso tempo, la cooperativa ha continuato il proprio lavoro sia nell'ambito dei servizi e progetti che in quello delle progettazioni innovative.
La perdita dell'appalto a Malnate che, al di là di ogni legittima valutazione a posteriori, ha lasciato una profonda delusione nei soci della cooperativa (perché non ce lo aspettavamo, perché pensavamo di essere presenza consolidata, perché le interlocuzioni con dirigenti e amministratori lasciavano presagire un esito diverso…) e una certa disillusione rispetto ai meccanismi tradizionali delle gare d'appalto, è stata parzialmente compensata dall'acquisizione di due nuovi contratti (Servizi educativi ad Arcisate e doposcuola a Sangiano); ciò però non è stato sufficiente a contrastare la rilevante diminuzione di fatturato che si registra nel 2013 (- 245.000 euro rispetto all'anno precedente), a conferma del fatto che la contrazione delle risorse a disposizione dell'Ente Pubblico per i servizi educativi e di prevenzione ha un riflesso diretto sul bilancio della cooperativa e si traduce immediatamente in perdita di lavoro e conseguente riduzione del monte ore degli operatori.
Un po' forzatamente, ma nemmeno troppo, potremmo dire che il tempo liberato dall'impegno lavorativo, a seguito del quadro appena accennato, è stato da molti soci utilizzato per dare concretezza al progetto di cooperativa; non è possibile quantificare le numerose ore di lavoro volontario svolto dalle socie e dai soci della cooperativa nel corso del 2013.
A fianco dei pensieri e delle parole utilizzate per descriverlo, nel 2013 si sono viste cose concrete, piccole o grandi non è rilevante.
L'orto cresce, in altezza e in larghezza, e questa espansione è inclusiva, coinvolge non solo servizi e progetti della cooperativa ma anche altre persone, forse come era nei pensieri di chi fin dall'inizio ci ha creduto e ha investito in questa impresa. Alcuni, al di sopra di ogni sospetto perché esterni alla cooperativa, lo hanno definito geniale, bellissimo, avanti anni luce…. Altri lo capiscono un po' meno, ma questo succede praticamente sempre, alle cose nuove.
L'Associazione SMART è diventata realtà, procede nel proprio percorso in autonomia, sta acquisendo le prime commesse di lavoro, comincia a pensare che forse deve trasformarsi in qualcos'altro; nel frattempo la radio sforna 25 trasmissioni alla settimana e in molte di queste hanno preso parte, come ospiti o come conduttori, soci e lavoratori dell'Aquilone.

A settembre è nata la cooperativa B.Plano. Relativamente facile la costituzione, più ardua la gestione; alcuni soci sono direttamente coinvolti nel dare le gambe ad un progetto ambizioso che punta a mettere insieme (ibridare, contaminare…) il meglio di ciò che il mondo profit e no-profit possono offrire ad un nuovo modello di welfare.

A proposito di nuovi modelli di welfare, e a riprova del fatto che l'innovativo può ancorarsi al tradizionale, significativo ci sembra l'avvio di una nuova prospettiva di lavoro nell'Ambito Distrettuale di Sesto Calende che, saldamente fondata sulla storia e l'esperienza di questi anni, si propone di consolidare un sistema di servizi sociali realmente integrato. Ci sembra una esperienza pilota che, potendosi oggi realizzare in un Distretto "storico" per la cooperativa, potrebbe essere modello anche per il nostro lavoro in altri Distretti.
La "trasformazione" auspicata è ben rappresentata dalle parole nuove che usiamo per descrivere i progetti, il modello, la governance:
- la costruzione è diventata co-costruzione del sistema integrato di servizi;
- la progettazione è diventata co-progettazione;
- i progetti (cioè interventi che hanno una durata definita nel tempo, e che si chiudono al raggiungimento degli obiettivi, o quando si prende atto dell'impossibilità di raggiungerli) sono diventati servizi (cioè un sistema complesso di azioni coordinate, garantite nel tempo con continuità, riconoscibili e identificabili singolarmente e, non ultimo, modificabili);
- i destinatari di interventi vengono finalmente considerati risorsa.
La trasformazione in atto, a Sesto così rappresentata, coinvolge tutti gli attori del "sistema" di welfare, a partire dagli operatori comunali e della cooperativa: è la sfida ad essere "operatori sociali nuovi", capaci di costruire o facilitare la nascita di relazioni positive e funzionali, di aprirsi ad altri attori e interlocutori prima impensabili, di confrontarsi sempre di più con altre professionalità anche apparentemente distanti dal "sociale".

2. Le Assemblee dei soci

Nell'anno 2013 il numero di Assemblee convocate è stato di 6 e si sono svolte, rispettando il tradizionale criterio di scelta dei luoghi di incontro, alternativamente presso la sede di Sesto Calende e presso i servizi che la cooperativa gestiva nel tradatese e malnatese. I temi principali su cui l'Assemblea è stata chiamata a discutere e deliberare sono stati i seguenti:

2.1. il progetto L'Aquilone

A partire da gennaio 2013, per 4 volte, l'assemblea si è trovata a discutere e confrontarsi sul progetto di cooperativa portato avanti dai diversi gruppi "tematici" nati nel 2012 intorno all'area di Produzione.
Durante le varie assemblee i soci si sono confrontati con intensità ed hanno condiviso i passi fatti dai diversi gruppi, dai quali sono emersi diversi spunti di discussione:

- l'importanza di mantenere e valorizzare quanto già la cooperativa sa fare bene, portando le competenze in altri settori di mercato (privati, aziende).
- aumentare la capacità di documentazione delle progettazioni innovative o a carattere specifico di l'Aquilone.
- il desiderio di concretizzare le ipotesi già emerse nelle Assemblee 2012 di aprire un'impresa/progetto (ostello, scuola...).
- il bisogno di riorganizzare la cooperativa in modo da poter sostenere progettazioni nuove, come ad esempio quelle di carattere socio-culturale, proponendo 2 strade alternative: 1)la nascita di un'area socio-culturale, 2)la creazione di un'associazione.
- Sviluppare formazioni ad hoc che permettano ai gruppi soci di concretizzare le prime azioni progettuali, formazioni che hanno ottenuto nel 2013 un cospicuo finanziamento da Foncoop grazie alla sinergia sviluppata tra la funzione formazione e i gruppi progetto.

Legato al tema del Progetto L'Aquilone il consiglio di amministrazione ha condotto l'assemblea a confrontarsi anche sulla necessità di riprendere in mano le parti già presenti nel primo documento prodotto, aree sulle quali nel 2013 la discussione è stata solo accennata. Le aree di cui si parlava riguardavano la riorganizzazione della cooperativa e il suo ruolo nella rete. Il Consiglio ha infatti ritenuto importante portare l'attenzione dei soci sul fatto che una volta avviato il lavoro sulla PRODUZIONE, fosse importante ragionare in termini progettuali anche rispetto al modo in cui la cooperativa era organizzata, per inserire correttivi e modifiche utili a migliorare e ottimizzare le sempre minori risorse a disposizione.

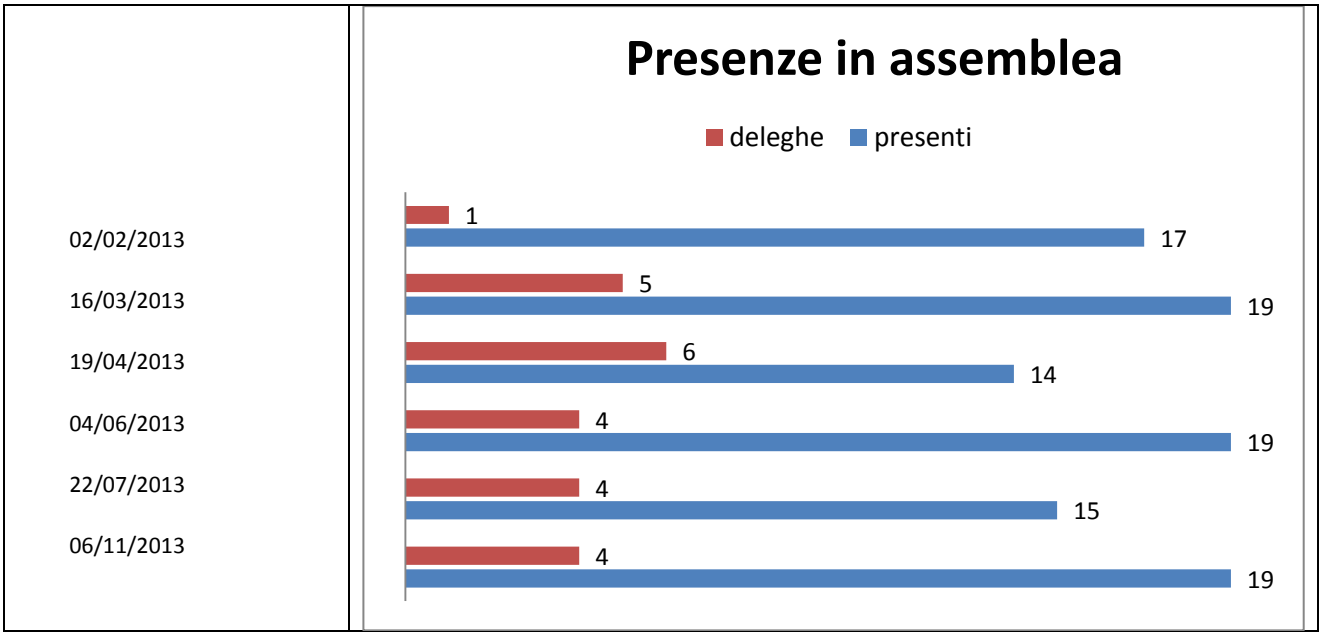
2.2. la cooperativa B-Plano

L'assemblea soci si è trovata coinvolta nella scelta portata avanti dal consiglio di amministrazione di sostegno nella fondazione di un nuovo soggetto imprenditoriale a Vedano Olona, la cooperativa di tipo B, che assumerà il nome di B-Plano e che nasce sulla spinta del lavoro di comunità che la cooperativa L'Aquilone sta portando avanti in quel Comune. I soci hanno discusso del rapporto che potrebbe esserci tra le due cooperative, sulle connessioni o "con-fusioni". Si è condivisa la necessità di mantenere una netta divisione e differenza tra i due soggetti. Ai soci viene chiesto di pensare a questo nuovo progetto e di valutare la loro disponibilità a diventare soci fondatori della cooperativa.
La cooperativa B-Plano è stata costituita il 12 settembre 2013 e tra i fondatori vi sono 4 soci di L'Aquilone, di cui due presenti nel consiglio di amministrazione.

2.3.chiusura bilancio 2012, esame dell'andamento del bilancio 2013 e azioni correttive da applicare

L'assemblea di approvazione del bilancio 2012 presentava un risultato negativo di chiusura; ai ricavi in diminuzione rispetto all'anno precedente non ha corrisposto un pari decremento dei costi del personale impiegato nei servizi e progetti e nelle aree organizzative.
In seguito all'approvazione del bilancio 2012 l'attenzione dell'assemblea si è concentrata sul bilancio preventivo 2013. Il dato conferma la forte riduzione del fatturato, che raggiunge il milione di euro (-300.000 euro rispetto al fatturato di chiusura del 2012). Tre assemblee, concentrate nella prima parte dell'anno, hanno avuto all'ordine del giorno un punto specifico sul budget 2013, al fine di confrontarsi tra soci ed individuare un orientamento per le azioni da intraprendere.

Nel 2013 abbiamo avuto due nuove socie, una socia in preadesione e nessun recesso; la compagine sociale risulta così essere formata, al 31/12/2013, da 28 soci, di cui uno sovventore e uno volontario.
Si conferma significativa la presenza dei soci alle Assemblee:



3. Verso una nuova organizzazione della cooperativa

3.1 …dal punto di vista delle risorse economiche

Il bilancio preventivo 2013 presentato ai soci era stato elaborato a partire dai progetti certi che la cooperativa avrebbe realizzato nell'anno e ad essi era stata aggiunta una previsione ponderata di ricavi possibili riferiti ad alcuni progetti che la cooperativa si aspettava di veder riconfermati. Tra questi era presente il bando dei servizi educativi di Malnate, che la cooperativa ha gestito per anni, ma che non è stato poi riconfermato.

In conseguenza di questi dati, il Consiglio di Amministrazione aveva aggiornato l'assemblea rispetto alle riflessioni emerse in Consiglio e sui ragionamenti in merito ad una riorganizzazione della cooperativa. Queste le azione che sono state prima presentate e poi messe in atto dal Consiglio con l'obiettivo di contenere la perdita previsionale:

1. una netta riduzione del monte ore a disposizione per le aree organizzative (CdA, quadri e funzioni)
2. una prima re-visione del modello organizzativo, teso all'ottimizzazione delle risorse disponibili
3. un'analisi dell'organizzazione delle Aree di produzione, volta a verificare l'efficacia della suddivisione territoriale in vigore per poter, eventualmente, modificarla
4. la revisione del modello organizzativo applicato ad alcuni servizi e progetti

Nella relazione sul bilancio dell'anno precedente si parlava del 2013 come dell'anno della sintesi, del passaggio all'azione, del fare. È stato sicuramente l'anno in cui la presa di coscienza rispetto alla cooperativa che si stava delineando è stata meno "subita" e più gestita e condotta. È stato l'anno che ha messo le basi per un cambiamento consapevole e condiviso.

L'intervento più consistente è stato rivolto alle aree organizzative. Il principio su cui ci si è basati è che le aree organizzative devono essere correlate alle effettive dimensioni (e alle possibilità di margine) della cooperativa. Negli anni in cui c'era costante crescita e aumento di fatturato è stato possibile, e necessario, aumentare le ore a disposizione per il comparto che gestisce i differenti aspetti dell'organizzazione; parimenti, al diminuire del fatturato e conseguente contrazione nelle aree di produzione occorre ridurre anche la parte organizzativa.

Questo processo di riorganizzazione ha però tenuto conto di alcuni aspetti costitutivi il modo di operare della cooperativa. In particolare, e nel limite reso possibile dalla situazione che ci siamo trovati a fronteggiare, il Consiglio ha ritenuto di:

- garantire un monte ore complessivo che rimanesse sostenibile, anche se non corrispondente a quanto desiderato/richiesto dal socio, per tutelare tutti i soci, anche coloro non facilmente reinseribili in altri progetti/servizi della cooperativa;
- tutelare le socie che stavano per andare in maternità, allo scopo di garantire loro le migliori condizioni possibili per la fruizione del congedo.

Lo specchietto seguente riassume il costo delle differenti aree organizzative, confrontando il 2013 con l'anno precedente.

	2012	2013	Differenza
Presidente	15600	13100	-2500
Vicepresidente	2000	1000	-1000
CdA	24850	21116	-3734
Amministrazione	36100	32311	-3789
Risorse Umane	17760	13050	-4710
Gestione Amministrativa del Personale	16390	14200	-2190
Marketing e progettazione	28000	19400	-8600
Comunicazione	4840	2870	-1970
Formazione	10820	7400	-3420
Tirocini	2100	970	-1130
Valutazione	1445	270	-1175
Coordinamenti trasversali (CT e EDUBAR)	3337	970	-2367
Sede	11740	5950	-5790
Finanziati da AQ	5100		-5100
TOTALE	**180082**	**132607**	**-47475**

Sul versante dei servizi e progetti l'intervento è stato meno intenso, e si è basato su alcune azioni concordate dal gruppo formato dai Consiglieri di Amministrazione e dai quadri (i quadriglieri) in una serie di incontri svolti tra aprile e maggio.

- Compattare gli incarichi ed il monte ore degli operatori
- Attivare maggiormente il coordinamento operativo, in relazione al tipo di servizio e alle richieste della committenza
- Attenzione alle tipologie di contratto e alle trasformazioni da contratti a progetto a busta paga e da Tempo Determinato a Tempo Indeterminato
- Riduzione dei rimborsi spesa

3.2 …dal punto di vista delle modalità e contenuti

La consapevolezza che il cambiamento richiesto alla cooperativa non è solo legato all'economico, ma si basa su un differente modo di vedere e gestire i progetti e servizi siano essi tradizionali o innovativi, era già presente nella parte finale della relazione sulla gestione dell'anno 2012.

Nel 2013 sono state avviate riflessioni e azioni concrete anche su questo versante.

Abbiamo cominciato a sperimentare il marketing diffuso, legittimando la possibilità che le socie e i soci promuovessero la cooperativa nei luoghi dove lavorano, presso famiglie, Enti Pubblici con sui sono in contatto; l'esperienza di Viggiù ne è un primo esempio. Allo stesso tempo, abbiamo ritenuto legittimo che le socie ed i soci portassero in cooperativa nuove idee e progetti nati dalle proprie capacità e competenze, dai loro desideri anche, consentendo che fosse poi chi portava il progetto a poterlo realizzare; l'attenzione crescente, anche in cooperativa, al tema della violenza sulle donne e, più in generale, della differenza di genere, è un risultato visibile di questo cambiamento.

Abbiamo concretamente cercato di sviluppare relazioni, dalle quali poi nascono progetti concreti, con nuovi attori mai considerati prima come possibili partner di lungo periodo; l'esperienza dello Sviluppo di Comunità, del CAG e dell'Educativa di Strada a Vedano Olona ne sono un esempio così come, con metodi e oggetti differenti, l'orto sociale a Sesto Calende.
Ci siamo occupati della ridefinizione del lavoro delle aree organizzative, propedeutica alla loro trasformazione in "uffici" pensando, soprattutto nell'ultima parte dell'anno, ad una ridefinizione degli oggetti di lavoro e ad una maggiore connessione con il costituendo Ufficio Amministrazione e Segreteria, sulla base della constatazione che questo Ufficio può essere valido supporto nello svolgimento di molte attività prima in capo ai singoli, laddove queste non richiedano una Responsabilità specifica del quadro.

4. I lavoratori

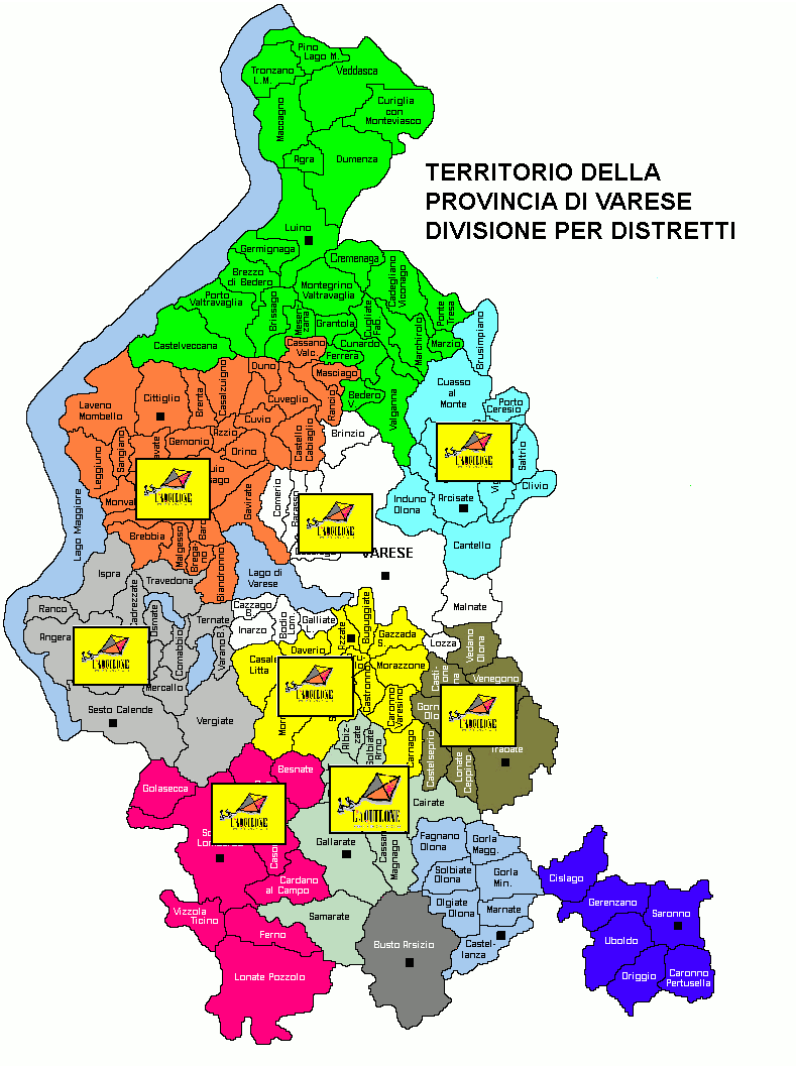
Al 31 dicembre 2013 il numero di operatori è di 56 (76 alla stessa data del 2012). La seguente tabella ne riporta il numero suddiviso per tipologia contrattuale, e raffronta i dati 2013 con quelli dei due anni precedenti:

	(2011)	**2012**	**2013**	**Differenza**
soci lavoratori	24	24	23	-1
dipendenti T. Ind.	2	5	8	3
dipendenti T Ind su cantiere	7	17	8	-9
dipendenti T. det.	14	4	2	-2
collaboratori copro	36	21	9	-12
consulenti	9	5	6	1
TOTALE	**92**	**76**	**56**	**-20**

La differenza nel numero di personale impiegato è da attribuirsi prevalentemente alla perdita del contratto con il Comune di Malnate; alcuni lavoratori sono stati impiegati dalla cooperativa entrante, mentre altri hanno mantenuto una parte del loro monte ore in cooperativa.
Nel 2013 otto operatrici erano in maternità (4 nel 2012).
Purtroppo il calo di lavoro ha di fatto ridotto l'offerta di un tempo pieno agli operatori; il numero di contratti part time è in netta maggioranza.

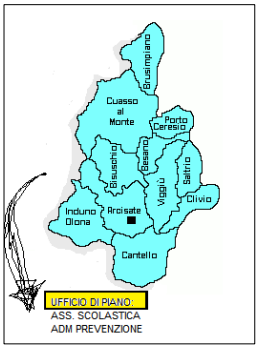
5. La restituzione sociale del lavoro

5.1 Dove lavoriamo

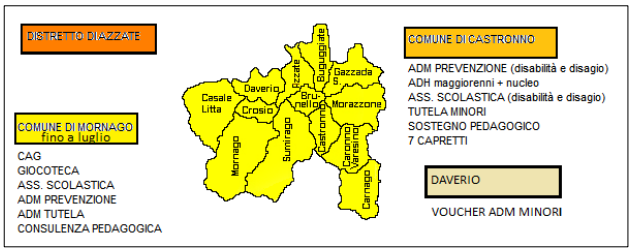


Presenza della Cooperativa L'Aquilone in Provincia di Varese

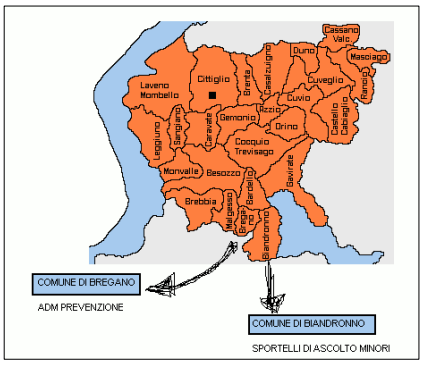
5.2 … E Cosa Facciamo Distretto per Distretto



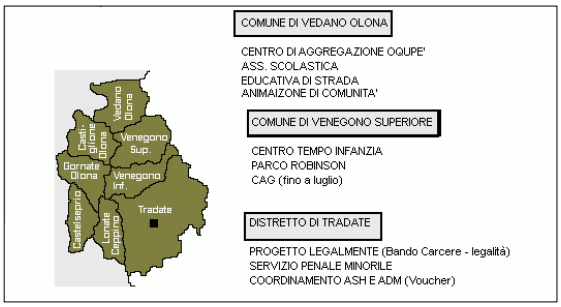
DISTRETTO DI ARCISATE – PIAMBELLO



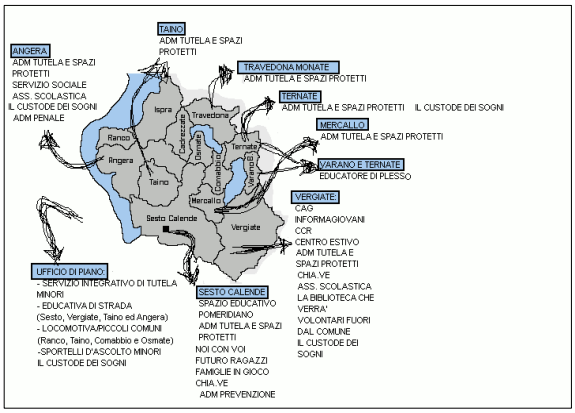
DISTRETTO DI AZZATE



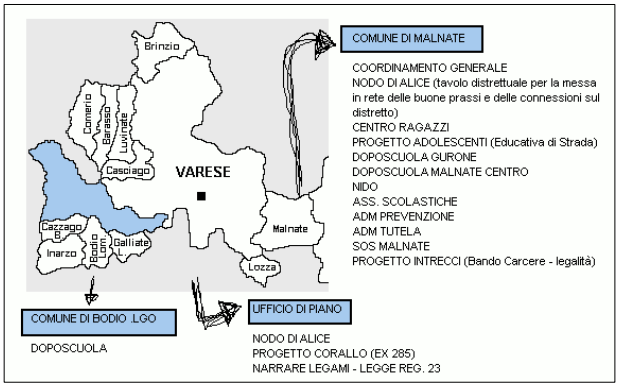
DISTRETTO DI CITTIGLIO



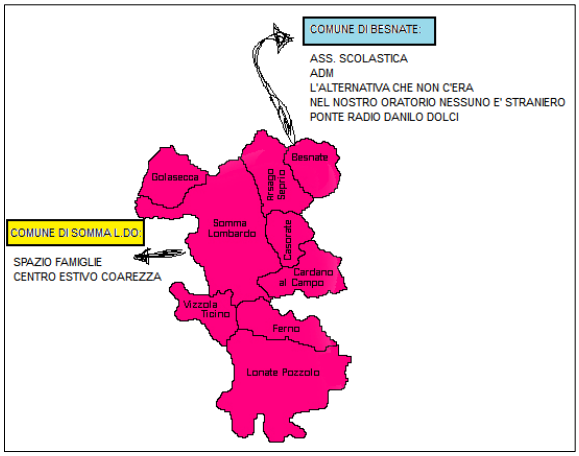
DISTRETTO DI TRADATE



DISTRETTO DI SESTO CALENDE

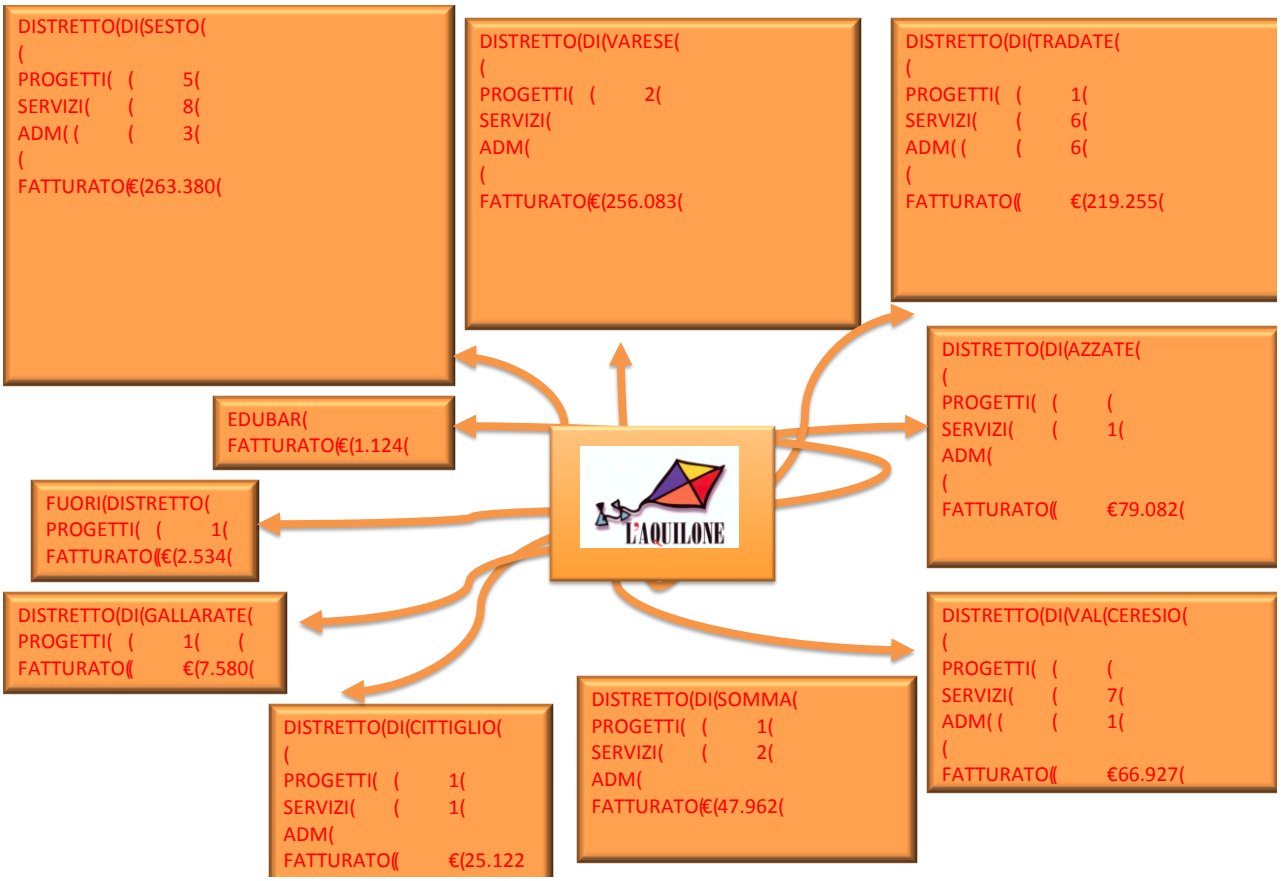


DISTRETTO DI VARESE



DISTRETTO DI SOMMA LOMBARDO

5.3 Progetti, servizi e fatturati per ogni Distretto



6. Le reti

Nel 2013 la cooperativa ha aderito al Consorzio Cooperative Sociali (CCS) con sede a Busto Arsizio. Le cooperative aderenti sono 5 di tipo A e 9 di tipo B. La decisione di aderire a questo Consorzio deriva dalle esperienze che la cooperativa ha condiviso con il Consorzio, sia come partner in progetti comuni sia come partecipanti ad alcuni tavoli di progettazione o governance (Legge 23 e Legge 8 i più recenti), e dalla conoscenza e collaborazione sviluppata con alcune cooperative aderenti (Totem, Dire Fare Giocare, L'Impronta, L'Arca, Charis); CCS è un Consorzio a struttura leggera nata per lavorare insieme alle cooperative e ci è sembrato molto vicino al modo

di sentire de L'Aquilone. Non sono stati fatti ancora passaggi formali per i quali siamo in attesa di comunicazione ma abbiamo iniziato a partecipare ad un gruppo di lavoro sulla Comunicazione Sociale (con l'obiettivo di definire strategie di comunicazione efficaci per il Consorzio e le cooperative aderenti e utilizzare strumenti adeguati) e alla Commissione delle cooperative di tipo A (con l'obiettivo di confrontarsi sugli scenari attuali del lavoro sociale ed individuare strategie, auspicabilmente comuni, di intervento).

Abbiamo inoltre avviato o consolidato le reti di collaborazione con altre realtà dell'associazionismo e del terzo settore, nell'ambito di diversi progetti e servizi (Housing Sociale, Governance Politiche Giovanili, Famiglie allo Specchio…).

Non aderiamo invece alle Associazioni di categoria (Legacoop e Confcooperative sono le principali), nonostante i periodici attestati di stima rivolti alla cooperativa.

7. Le risorse economiche e finanziarie

Il bilancio sociale è anche strumento per monitorare gli aspetti patrimoniale, economico e finanziario, che seppur strumentali rispetto al perseguimento delle finalità sociali, possono influenzare, direttamente o indirettamente, il raggiungimento della mission.

Questa sezione si propone di mettere in evidenza, anche attraverso una comparazione dei dati nel tempo, le modalità mediante le quali la cooperativa sociale reperisce le proprie risorse economiche ed il loro utilizzo per il perseguimento delle proprie finalità, in coerenza con gli obiettivi e le strategie sopra individuate.

Per far ciò si è scelta la seguente modalità di rappresentazione e riclassificazione dei bilanci:

- Stato Patrimoniale rielaborato secondo criteri finanziari
- Conto Economico rielaborato secondo il criterio della Produzione e Distribuzione della ricchezza

e si è scelto, quale orizzonte temporale oggetto di osservazione, il triennio 2013-2011.

STATO PATRIMONIALE-IMPIEGHI	2013		2012		2011	
IMMOBILIZZAZIONI						
Immobilizzazioni immateriali nette	9.739		721		1.302	
Immobilizzazioni materiali nette	5.175		7.542		8.615	
Immobilizzazioni finanziarie	516		516		40.516	
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	**15.431**	*3,64%*	**8.779**	*1,69%*	**50.433**	*8,38%*
ATTIVO MEDIO/LUNGO TERMINE						
Crediti a medio/lungo termine (oltre un ex)	2.552		2.552		2.552	
TOTALE	**2.552**	*0,60%*	**2.552**	*0,49%*	**2.552**	*0,42%*
ATTIVO CIRCOLANTE						
Rimanenze	0		0		0	
Crediti a breve termine (entro un ex)	332.469		460.489		484.650	
Disponibilita' liquide	57.993		33.765		52.575	
RATEI E RISCONTI ATTIVI	15.787		12.379		11.731	
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	**406.249**	*95,76%*	**506.633**	*97,81%*	**548.956**	*91,20%*
TOTALE IMPIEGHI	***424.232***	*100%*	***517.965***	*100%*	***601.942***	*100%*

STATO PATRIMONIALE-FONTI	2013		2012		2011	
PATRIMONIO NETTO						
Capitale	3.991		3.691		3.799	
Riserve	40.339		65.235		54.096	
Utile (perdita) dell'esercizio	-5.914		-24.896		11.483	
TOTALE PATRIMONIO NETTO	**38.416**	*9,06%*	**44.030**	*8,50%*	**69.379**	*11,53%*
PASSIVO MEDIO/LUNGO TERMINE						
FONDI PER RISCHI ED ONERI	0		0		0	
FONDI TFR	174.929		184.623		169.196	
DEBITI (OLTRE UN EX)	39.737		40.748		40.930	
TOTALE PASSIVO MEDIO/LUNGO TERMINE	**214.666**	*50,60%*	**225.371**	*43,51%*	**210.126**	*34,91%*
PASSIVO CIRCOLANTE						
DEBITI DIVERSI (ENTRO UN EX)	116.078		157.809		220.812	
RATEI E RISCONTI PASSIVI	55.072		90.755		101.625	
TOTALE PASSIVO CIRCOLANTE	**171.150**	*40,34%*	**248.564**	*47,99%*	**322.436**	*53,57%*

TOTALE FONTI	***424.232***	*100%*	***517.965***	*100%*	***601.942***	*100%*

LIQUIDITA' PRIMARIA (Ac/Pc)	2,37	2,04	1,70
AUTONOMIA FINANZIARIA (Cn/Tot.I)	9,06%	8,50%	11,53%

CONTO ECONOMICO	**2013**		**2012**		**2011**	
RICCHEZZA ECONOMICA PRODOTTA DA:						
Enti pubblici, asl, imprese e privati	969.049		1.235.566		1.304.957	
Contributi pubblici e privati	112.759		120.622		153.266	
Altri	31.668		3.460		5.048	
	---		---		---	
RICCHEZZA ECONOMICA PRODOTTA	***1.113.476***	*100%*	***1.359.647***	*100%*	***1.463.271***	*100%*
COSTI DA ECONOMIE ESTERNE						
Acquisti per servizi	98.171		94.876		140.550	
Ammortamenti e svalutazioni	8.302		3.848		3.741	
	---		---		---	
RICCHEZZA ECONOMICA DISTRIBUITA AGLI STAKEOLDER NON FONDAMENTALI	**106.473**	*9,56%*	**98.724**	*7,26%*	**144.291**	*9,86%*
	---		---		---	
RICCHEZZA ECONOMICA DA DISTRIBUIRE AGLI STAKEOLDER FONDAMENTALI	***1.007.003***	*90,44%*	***1.260.923***	*92,74%*	***1.318.979***	*90,14%*
RICCHEZZA DISTRIBUITA AI LAVORATORI						
Dipendenti e collaboratori a progetto	920.093		1.143.767		1.154.882	
Ammninistratori e Sindaci	1.040		1.040		1.040	
Prestazioni professionali	83.379		129.908		132.496	
	---		---		---	
	1.004.512	*90,21%*	**1.274.715**	*93,75%*	**1.288.418**	*88,05%*
	---		---		---	
MARGINE OPERATIVO	***2.491***		***-13.792***		***30.561***	
RICCHEZZA DISTRIBUITA AI FINANZIATORI						
Soci (prestito sociale)	1.594		1.619		3.110	
Altri	5.458		9.485		12.252	
	---		---		---	
	7.052		**11.104**		**15.362**	
	---		---		---	
RICCHEZZA DISTRIBUITA AGLI ENTI PUBBLICI						

Imposte e tasse	1.352	0	3.716
	---	---	---
	1.352	**0**	**3.716**
	---	---	---
RICCHEZZA INVESTITA NELLA COOPERATIVA			
Utile d'esercizio (perdita)	***-5.914***	***-24.896***	***11.483***

7.1 Analisi patrimoniale e finanziaria

L'analisi della composizione degli impieghi conferma l'elevata incidenza, nel triennio, dell'attivo circolante sul totale attivo, coerentemente con la tipologia di attività svolta, che non necessita di rilevanti investimenti in beni strumentali.
L'analisi della composizione delle fonti evidenzia il prevalente ricorso al capitale di terzi (passivo a medio/lungo + circolante) confermato anche dall'incidenza degli oneri finanziari. Uno degli aspetti maggiormente attenzionati dall'Organo amministrativo riguarda proprio la gestione degli equilibri finanziari (tesi, a causa dello sfasamento temporale tra entrate ed uscite e dei lunghi tempi di incasso dei crediti di natura pubblica) alla ricerca di strumenti alternativi che generino liquidità (fido di cassa, anticipo fatture, ecc.). Il tutto unitamente al costante monitoraggio dei costi.

7.2 Analisi economica

Il Conto Economico evidenzia la ricchezza raccolta dalla Cooperativa ed il suo successivo utilizzo per remunerare i fattori impiegati nella gestione dei servizi offerti.
Dedotti i costi "destinati agli interlocutori "non fondamentali" intesi come tutti quei costi sostenuti per l'acquisizione di beni e servizi necessari allo svolgimento dell'attività, il prospetto evidenzia un primo risultato intermedio: la ricchezza da distribuire agli utenti "fondamentali".
Tra i destinatari "fondamentali" della ricchezza prodotta, vi sono gli Operatori (dipendenti, collaboratori e professionisti) di cui si avvale la Cooperativa, che rappresentano, al tempo stesso, strumento e risorsa indispensabile per il perseguimento degli obiettivi sociali.
Il triennio oggetto di osservazione evidenzia una progressiva contrazione del fatturato, che si attesta comunque su livelli significativi. Il perdurare del calo del fatturato seppur riconducibile a ragioni fisiologiche (la scadenza di alcuni bandi non compensata da nuove commesse) ha innescato all'interno della cooperativa un processo di rinnovamento finalizzato, da un lato allo snellimento della struttura organizzativa ed al conseguente contenimento dei costi; dall'altro alla ricerca di nuovi sbocchi, nuovi progetti, nuove opportunità di lavoro, il tutto a fronte di una certezza: il bisogno "sociale" non solo è attuale ma è sempre più avvertito dalla comunità.

8. Concludendo: Il progetto AQ

Concludiamo il bilancio sociale 2013 con le parole usate dalle socie e dai soci per descrivere L'Aquilone (dicembre 2013).

evoluzione
rilassata
parlare
porta
sogni
persone
avanti
espirare
incerta
attesa
contaminante
creatività
ramificata
elettrica
esterno
dir
Jonathan
carica
semplice
pedalante
linfa
vera
struttura
pratica
mino
progetto
discarica
innovativa
idea
Livingston
rosso
nuova
lunga
vivace
positiva
legame
casino
ricerca
palcoscenico
bisogno
responsabilità
salto
singoli
casalinga
sognatore
dinamismo
passione
progettualità
rete
cambiamento
colore
complicata
incasinata
possibilità
articolata
squilibrio
simpatico
orizzontale
relazione
frizzante
scatolone
comporre
mordente
curiosità
disordine
creativa
miscela
treccia
creativo
fugace
sincera
sede
mani
vivacamaleonte
contaminato
fantasia
fermento
movimento
sperimentazione
arancione
calda
confuso
integrazione
giovane
cura

L'anno 2013 è stato un periodo di passaggio tra la presa d'atto della necessità di un cambiamento ed il cambiamento vero e proprio; un anno in cui riflessioni, anche molto veloci, e azioni si sono susseguite preparando di fatto il terreno per una cooperativa rinnovata ma non "altra".

Anche se non scritto con le dovute formalità ed i riferimenti caratteristici, il progetto AQ ha mosso e orientato questa trasformazione. Il Consiglio ha sottolineato che:

- Il progetto AQ è il cambiamento. Un cambiamento necessario, che parte dal consolidato e storico ma apre a nuovi scenari. Il cambiamento è anche nel tradizionale; nuove modalità di gestire progetti e servizi, innovazioni (ad esempio, nuove attività nelle ADM)
- Il progetto AQ è già in atto, mentre lo pensiamo; ha permesso di portare in cooperativa i progetti dei soci
- Stiamo entrando nella seconda fase: dalla emersione di idee e orientamenti (che ha caratterizzato la prima fase, partita nel gennaio 2012) alla acquisizione di competenze per la realizzazione (e la scelta) delle cose da concretizzare. Interessante il tema della spinta, emerso in una delle ultime Assemblee dell'anno: i soci spingono verso dove? Questa spinta è l'attivazione, la realizzazione concreta. E' anche, probabilmente, il passaggio dalla fase del tutto è possibile (tutto è pensabile) alla fase del realmente fattibile (non tutto è fattibile)
- Ruolo del Consiglio è di presidio dello sviluppo del progetto complessivo. Come? In primis il CdA ascolta; poi mette o, meglio, suggerisce connessioni tra le idee del socio e altri soci (o i gruppi progetto). Il CdA sostiene, persone e gruppi, nella realizzazione.

Ci sembra quindi possibile dire che LA COOPERATIVA supporta l'agire dei soci, cioè sostiene il progetto AQ sostenendo i soci ed i gruppi progetto, attraverso i ruoli organizzativi e l'impegno dei singoli.

Sesto Calende, il 24/07/2014