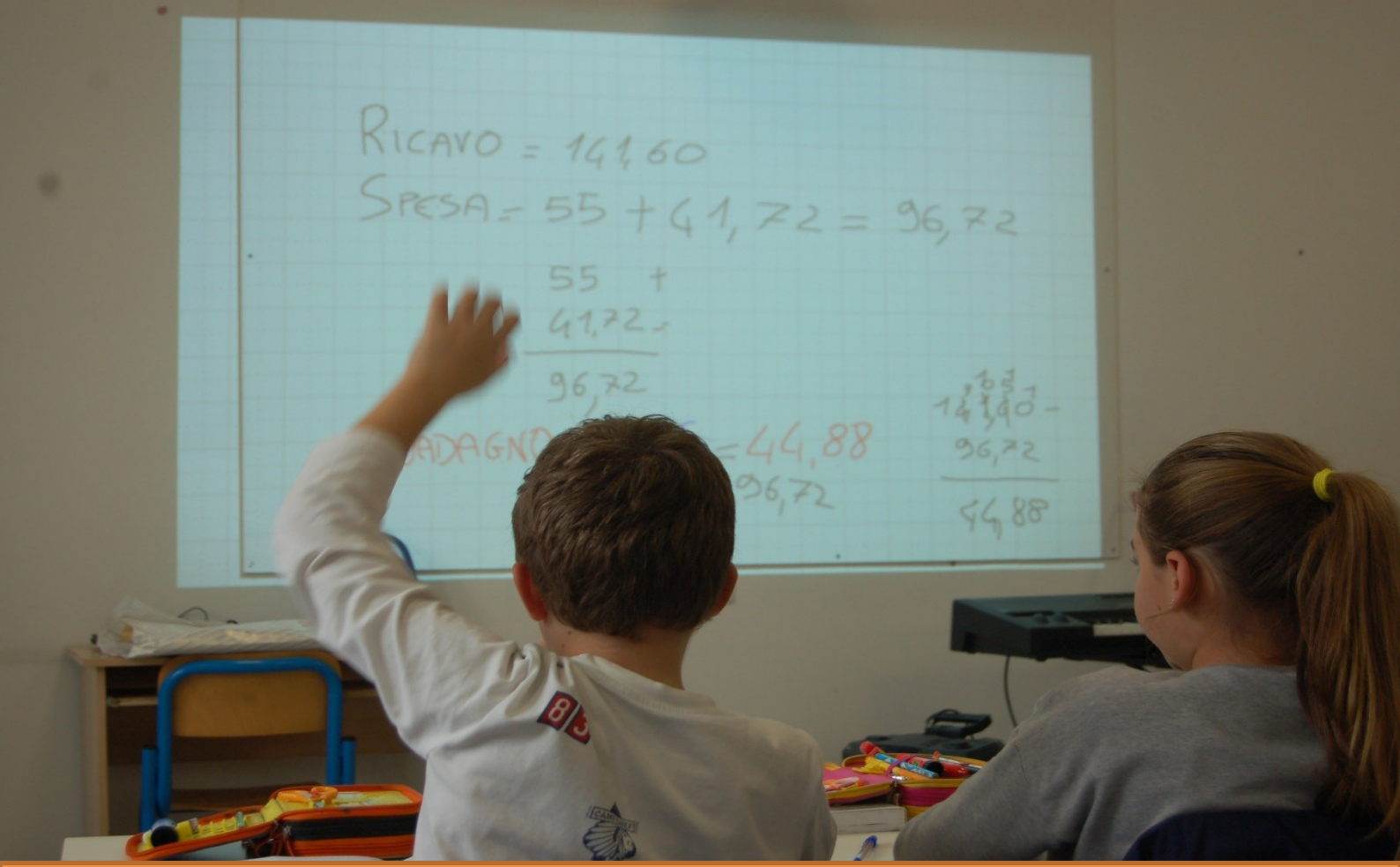



# BILANCIO SOCIALE 2018

*"Liberi di scegliere, liberi di educare"*

## Sant'Ambrogio Società Cooperativa Sociale Onlus

***Il miracolo è la realtà umana vissuta quotidianamente,***
***senza enfasi eccezionali, senza necessità di eccezioni,***
***senza fortune particolari, è la realtà del mangiare, del bere, del vegliare***
***e del dormire investita dalla coscienza di una Presenza***
***che ha i suoi terminali in mani che si toccano, in facce che si vedono, in un***
***perdono da dare, in soldi da distribuire,***
***in una fatica da compiere, in un lavoro da accettare.“***

(Luigi Giussani, “Un evento reale nella vita dell'uomo: 1990-1991”)

# INDICE


| | | | |
|---|---|---|---|
| Metodologia, comunicazione e riferimenti normativi | | | pag. 5 |
| 1 | LA COOPERATIVA SANT'AMBROGIO | 1. La carta di identità della cooperativa | pag. 7 |
| | | 2. La storia della cooperativa | pag. 7 |
| | | 3. La Politica della qualità | pag. 10 |
| | | 4. La mission | pag. 11 |
| 2 | L'ORGANIZZAZIONE DELLA COOPERATIVA | 1. Lo Statuto | pag. 12 |
| | | 2. La struttura amministrativa | pag. 12 |
| | | 3. L'organigramma | pag. 13 |
| | | 4. Il Consiglio di Amministrazione | pag. 14 |
| 3 | CLIENTI E UTENTI | Gli stakeholders | pag. 15 |
| 4 | I SERVIZI EDUCATIVI | 1. Le origini | pag. 17 |
| | | 2. Le attività educative | pag. 18 |
| | | 3. Prima infanzia: gli asili nido e la scuola infanzia | pag. 19 |
| | | L'asilo nido | pag. 19 |
| | | La scuola dell'infanzia | pag. 19 |
| | | 4. Istruzione: la scuola primaria e la scuola secondari I grado | pag. 21 |
| | | 5. Gli appalti | pag. 23 |
| | | 6. L'andamento delle iscrizioni | pag. 24 |
| | | 7. La rete e il territorio | pag. 25 |
| | | 8. Gli indicatori della performance sociale | pag. 25 |
| | | La base sociale | pag. 25 |
| | | La crescita dimensionale dei lavoratori | pag. 26 |
| | | La fidelizzazione dei soci | pag. 29 |
| | | La soddisfazione del personale | pag. 30 |
| | | La partecipazione | pag. 30 |
| | | Le famiglie | pag. 31 |
| | | La soddisfazione delle famiglie | pag. 32 |
| | | La conformità al sistema qualità | pag. 33 |
| 5 | LO SVILUPPO ECONOMICO | 1. Determinazione e distribuzione del valore aggiunto | pag. 34 |
| | | 2. Gli indicatori della performance economica | pag. 37 |
| | | Il fatturato | pag. 37 |
| | | Utile e perdita | pag. 39 |
| | | Centri di costo | pag. 40 |
| | | Il costo del personale | pag. 41 |
| | | L'andamento di contributi e donazioni | pag. 42 |
| 6 | GUARDANDO AL FUTURO | 1. Riepilogo gestione A.S. 2017/2018 | pag. 44 |
| | | 2. Evoluzione prevedibile della gestione | pag. 44 |
| | | 3. Obiettivi per l'A.S. 2018/2019 | pag. 44 |

STITUTO SCOLASTICO COMPRENSIVO
ON TARCISIO COMELLI

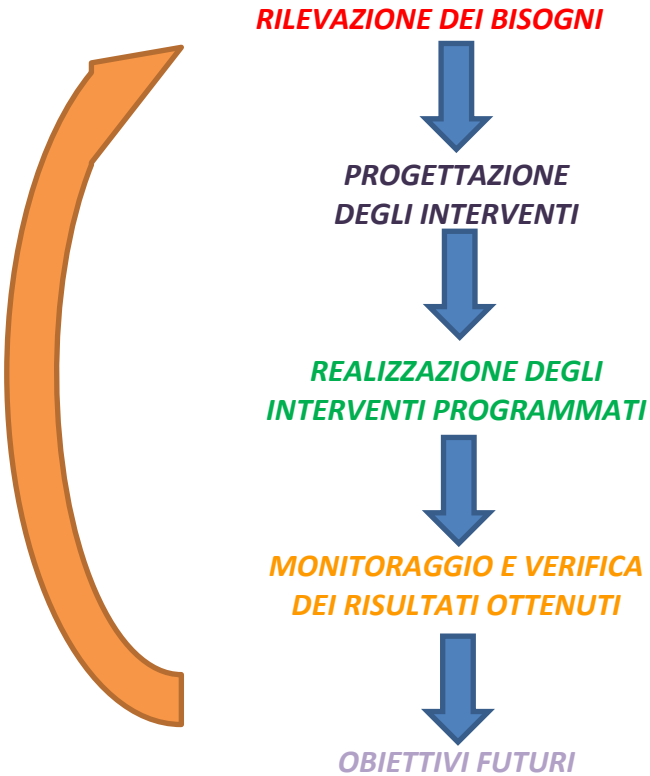
## *METODOLOGIA, COMUNICAZIONE E RIFERIMENTI NORMATIVI*

Come è ormai consuetudine, il **Bilancio Sociale 2018** è stato realizzato coinvolgendo gli operatori dei diversi servizi gestiti dalla cooperativa, gli impiegati dell'amministrazione e dell'ufficio personale, che hanno fornito il materiale ed i dati, le informazioni raccolte e selezionate all'interno delle loro attività quotidiane.

La stesura è stata realizzata attenendosi alle **"Linee guida per la realizzazione del bilancio sociale per le cooperative sociali**".
Dal punto di vista normativo si è fatto riferimento ai seguenti documenti:

- delibera della giunta regionale della Regione Lombardia n° 5536/2007;
- decreto attuativo del Ministero della Solidarietà Sociale del 24/01/2008 contenente le Linee Guida per la redazione del bilancio sociale da parte delle organizzazioni che esercitano l'impresa sociale.

Questo lavoro si rivolge a tutti I "PORTATORI DI INTERESSE" della cooperativa, ognuno con il proprio ruolo: dipendente, socio lavoratore, socio volontario, utente o beneficiario degli interventi, committente, fornitore di beni o di servizi, donatore e associazione del territorio che collabora con le iniziative della nostra cooperativa. Vuole essere un atto di responsabilità sociale, attraverso cui rendere conto delle attività svolte e dei risultati ottenuti nell'ultimo anno, favorendo in tal modo la trasparenza del nostro operare sul territorio. Per questo diventa, in sintonia con il Sistema Qualità, un valido strumento per monitorare i risultati ottenuti durante l'anno e programmare gli obiettivi futuri.



Il presente documento è stato realizzato attraverso alcuni principi di metodo:

- **chiarezza** nell'esposizione dei contenuti;
- **sinteticità** nel modo di presentare gli argomenti con l'utilizzo di tabelle, grafici e immagini e in generale con l'utilizzo del linguaggio visivo, per facilitare la lettura e alleggerire il testo;
- **completezza** dei dati con attenzione ai principi i trasparenza, accuratezza, attendibilità e verificabilità;
- **attenzione** nello scegliere ciò che è rilevante rendicontare, tenendo sempre presenti la "mission", la vision e la Politica della Qualità della Cooperativa;
- uso di un **linguaggio** vicino a tutti coloro ai quali questo documento è destinato.

*Il documento che segue è articolato in **6 capitoli**:*

- *nei primi due capitoli viene descritta la cooperativa con particolare attenzione alla sua mission, alla politica della qualità e gli organi di governo e di coordinamento delle attività ;*
- *nel terzo capitolo sono decritti ed elencati i clienti della Cooperativa, che entrano in contatto a diverso titolo con le attività e i servizi educativi e sociali erogati;*
- *la quarta parte espone la relazione sulle opere educative e sociali, descrivendo nel dettaglio le diverse attività dell'impresa e i rapporti con gli enti, con gli utenti e con i clienti;*
- *nella quinta parte viene presa in considerazione lo "sviluppo economico", con evidenza per le principali voci derivanti dall'attività e con l'analisi di alcuni degli indicatori dell'efficienza operativa della Cooperativa;*
- *nell'ultima parte viene svolta una breve sintesi della gestione dell'anno scolastico 2018/2019 e vengono posti gli obiettivi per il prossimo anno scolastico 2019/2020.*

*Il presente documento viene diffuso: **all'esterno** con la pubblicazione sul sito web della Cooperativa e con distribuzione ai committenti, fornitori e clienti che lo richiedono; **all'interno** a tutti i soci, per creare momenti di verifica, confronto e di crescita durante tutto l'anno sociale lavorativo.*

*L'intento di questo lavoro e la speranza che ci anima è che il Bilancio Sociale non resti soltanto un insieme di belle parole messe sulla carta, ma che possa diventare uno strumento serio di verifica sul cammino fin qui percorso, e luogo di confronto rispetto ai valori e ai principi che da sempre sono stati il motore e la forza del nostro agire.*

Il presente bilancio sarà presentato e condiviso all'interno dell'assemblea dei soci, che in data **14 giugno 2019** ne deliberà l'approvazione.

CAPITOLO 1

# LA COOPERATIVA SANT'AMBROGIO

## 1. LA CARTA DI IDENTITA' DELLA COOPERATIVA

**Denominazione:** Sant'Ambrogio Società Cooperativa Sociale Onlus

**Forma giuridica:** Cooperativa Sociale di tipo A Onlus

**Data di costituzione:** 24 maggio 1996

**Sede legale:** Corso Brodolini n.36/38 - 27029 Vigevano

**Sede operativa principale** *ISTITUTO SCOLASTICO PARITARI "DON TARCISIO COMELLI*

*Scuola dell'infanzia - Scuola primaria - Scuola Secondaria di I grado*

Corso Brodolini 36/38 27029 Vigevano (Pavia)

**Adesione ad associazioni di rappresentanza:** CONFCOOPERATIVE - CDO - FISM

**E-mail** s.ambrogiocoop@alice.it - segreteria@scuoladoncomelli.it
**Siti web** www.santambrogiocoop.it - www.scuoladoncomelli.it

| |
|---|
| **Iscritta al Registro Imprese di Pavia n. 01676390188** |
| **Iscritta al R.E.A. di Pavia n. 201735** |
| **Iscritta all'Albo nazionale Cooperative n.A118320** |
| **Iscritta all'Albo Reg. Cooperative Sez. A fg. 192 n.383** |
| **Codice ATECO 851000** |

## 2. LA STORIA DELLA COOPERATIVA

L'attività della Cooperativa Sant'Ambrogio inizia nel settembre del 1996 con la Scuola dell'Infanzia "Anna Bandi", subentrando nella gestione alla Congregazione delle Suore dell'Immacolata Regina Pacis di Mortara; problemi legati all'avanzare degli anni delle suore presenti e alla difficoltà di proseguire con altre vocazioni religiose avevano portato la Congregazione a registrare difficoltà nella gestione della struttura. Dopo un primo anno di compresenza di alcune suore Pianzoline che si sono preoccupate di assicurare la continuità gestionale ed educativa della struttura, la scuola è stata "affidata" alla cooperativa, che ha iniziato il suo cammino di presenza educativa non solo tra le famiglie del quartiere, ma in tutta la città.
Nel corso degli anni di gestione sono stati realizzati diversi interventi, che hanno permesso di modernizzare e migliorare il servizio offerto alle famiglie del quartiere e della città: creazione di uno spazio verde, acquisto di giochi e attrezzature, miglioramento e messa a norma del sistema di riscaldamento .

Nel 2001 la scuola dell'infanzia "Anna Bandi" ha ottenuto il riconoscimento della parità scolastica**.** Alla fine dell'anno scolastico 2010/2011 la scuola dell'infanzia "Anna Bandi" ha cambiato sede e denominazione trasferendosi nella nuova struttura di via Buccella (sempre a Vigevano) e prendendo

nome di “Nonno Nando”. Dall’anno scolastico 2016/2017 la struttura si è trasferita definitivamente in Corso Brodolini a Vigevano, diventando parte dell’Istituto Scolastico “Don Tarcisio Comelli”.
Ogni anno all’interno della scuola vengono attivati, durante il mese di luglio i Centri Estivi Ricreativi per rispondere alle esigenze delle famiglie durante il periodo di chiusura estiva dei servizi scolastici.

Forti della esperienza avviata, la cooperativa nel gennaio **1999** partecipa per la prima volta ad una gara di appalto per l’assegnazione della gestione di un Centro Gioco del Comune di Vigevano; il servizio si trova nella stessa zona in cui sorge la scuola materna e si configura come primo momento di riflessione cittadino sui servizi innovativi e flessibili per la prima infanzia; al dibattito la cooperativa partecipa con la propria progettualità, ottenendo le gestione per quattro anni consecutivi.

In continuità con il progetto scuola materna nel gennaio del **2000** all’interno di essa nasce l’asilo nido “Coccinelle” rivolto a bambini da 1 a 3 anni: il nido, accreditato e convenzionato con il Comune di Vigevano, propone un’analoga esperienza educativa già a partire dai primi anni di vita e concentra in un’unica struttura due servizi che agevolano le famiglie con più figli piccoli nello spostamento e nell’organizzazione familiare e lavorativa.

Attraverso la collaborazione con una associazione di solidarietà familiare locale la cooperativa attiva nel **2001** i centri ricreativi estivi per ragazzi delle scuole elementari e medie, estendendo il proprio target ai ragazzi più grandi che necessitano di una proposta formativa e ludica significativa durante il periodo estivo.

Nel **2003** dall’ormai collaudata esperienza progettuale della cooperativa nasce il desiderio di rispondere in modo diversificato e flessibile alle nuove emergenti esigenze organizzative delle famiglie riguardo la cura e l’educazione dei figli; viene elaborato un progetto di recupero e ristrutturazione di alcuni locali del Pio Istituto Negrone di Vigevano (antica istituzione benefica nata a favore dell’educazione dei bambini) dove vengono realizzati un nido e un centro gioco per bambini da tre a cinque anni. Al progetto si affianca un altro servizio di baby parking che viene premiato da un cofinanziamento regionale come servizio innovativo e a sostegno della presenza delle donne nel mondo del lavoro, ai sensi della legge 215/92 sull’imprenditoria femminile. Nello stesso periodo, per la prima volta la cooperativa si spinge fuori dal territorio vigevanese ottenendo la gestione del nido del Comune di Cassolnovo presso la frazione di Molino del Conte; co-attore insieme all’amministrazione comunale partecipa alla nascita e all’avvio del servizio che tuttora gestisce.

Nell’estate del 2003 la Cooperativa ottiene la **Certificazione di Qualità** per i servizi educativi e formativi.

L’anno successivo analoga esperienza viene realizzata invece a Vigevano con l’avvio, in appalto, del primo nido aziendale in Italia realizzato all’interno di un comune; la cooperativa si aggiudica e mantiene a tutt’oggi la gestione del nido interaziendale “Pollicino” del Comune di Vigevano.

Il **2005** segna un ulteriore momento di crescita e di investimento della cooperativa attraverso il progetto di realizzazione di una **Scuola Primaria Paritaria**; essa si configura come la naturale prosecuzione del percorso intrapreso nei servizi per la prima infanzia e garantisce la continuità della proposta educativa anche al successivo livello di formazione. Il progetto prevede la sistemazione di alcuni locali messi a disposizione dal Convento dei Frati Cappuccini di Vigevano per la realizzazione delle aule e dei servizi annessi per la scuola primaria, che viene intitolata al sacerdote vigevanese Don

Tarcisio Comelli, fondatore della comunità che aveva coltivato gli ideali ispiratori dei soci fondatori della Cooperativa Sant'Ambrogio.

Nel **2006** la Cooperativa si riaggiudica, questa volta in ATI con la Cooperativa Bathor di Vigevano il Centro Gioco del Comune di Vigevano, da quell'anno denominato "Magigatto", attivando una rete di relazioni di collaborazione con un'altra impresa cooperativa sociale locale.

La Cooperativa nel **2007** si accredita presso il locale ambito territoriale dei Piani di Zona per l'erogazione di voucher socio-assistenziali e socio-educativi. Questo nuovo servizio rappresenta un ulteriore momento di crescita della cooperativa che integra la propria missione educativa, prevalentemente rivolta a minori, con interventi destinati ad una popolazione adulta e anziana o comunque in condizioni di fragilità.

Sempre nello stesso anno la Cooperativa partecipa al bando per la gestione del CAG "Fateci spazio" del comune di Vigevano, in ATI con la Cooperativa Bathor, occupandosi dello spazio pomeridiano della ludoteca, del laboratorio di aiuto allo svolgimento dei compiti per i bambini della scuola primaria e della gestione dei centri estivi presso lo stesso centro.

Nel **2008** la cooperativa implementa le proprie attività con la gestione di due sezioni di scuola per l'infanzia presso il vicino Comune di Parona e avvia una nuova unità operativa per la gestione diretta del nido aziendale del Comune di Abbiategrasso.

Nel corso dell'anno scolastico **2010/2011** la Cooperativa ha rafforzato i suoi servizi educativi: è stato infatti concluso il ciclo della Scuola Primaria Paritaria "Don Tarcisio Comelli" con l'inserimento della classe quinta. Da segnalare nel corso dell'anno l'avvio del progetto "Scuola secondaria di primo grado" che ha iniziato la sua attività, terminato l'iter amministrativo del riconoscimento di parità, a partire dal mese di settembre **2010**.

Dal mese di settembre **2011** ha inoltre implementato la sua attività la scuola secondaria di primo grado "Don Tarcisio Comelli" con l'attivazione della seconda classe prima. Durante tutto l'anno scolastico il Consiglio di Amministrazione ha studiato nuove strategie e ricercato nuovi spazi in cui poter unificare i diversi servizi. Questo garantirebbe un notevole abbattimento dei costi e un notevole passo avanti per quanto riguarda la continuità e i rapporti tra le diverse realtà educative della cooperativa.

Da settembre **2013** la Cooperativa gestisce in appalto l'asilo nido di Zelo Surrigone. Sempre nello stesso anno la Scuola Secondaria di Primo grado "Don Tarcisio Comelli" ha terminato il primo ciclo con la classe terza e con i relativi esami di stato del primo ciclo.

Durante l'anno scolastico **2015/2016** la Cooperativa lavora al progetto di realizzazione del Nuovo Polo Scolastico "Don Tarcisio Comelli", che da **settembre 2016** ha visto nel nuovo Istituto Scolastico Paritario "Don Tarcisio Comelli" riuniti i tre servizi educativi (scuola dell'infanzia, scuola primaria, scuola secondaria di primo grado).

## 3. LA POLITICA DELLA QUALITA'

La Cooperativa Sant'Ambrogio si impegna a sostenere i processi di sviluppo, mantenimento e miglioramento del sistema qualità attuando, nella costruzione delle sue opere educative, una politica della qualità che si basa sui seguenti principi:

**LA PASSIONE EDUCATIVA**

La cultura è la coltivazione dell'uomo nella sua vita interiore; solo la verità, la bontà, la giustizia e la bellezza sanno nutrire l'uomo, l'aiutano a crescere e ne fanno sbocciare tutte le virtualità. (Don T. Comelli)

**INTRODUZIONE ALLA REALTA'**

Nella proposta educativa l'adulto presenta al bambino un'ipotesi di interpretazione e di senso della realtà che lo circonda, forte della propria esperienza e tradizione culturale.

**IL BAMBINO UNA PERSONA**

Educare significa condurre una persona alla libertà, perché possa scoprire la bellezza delle realtà e rispondere alla chiamata di Dio; significa formare le coscienze. (Don T. Comelli)

**LA FAMIGLIA**

La famiglia è il primo e insostituibile ambito di crescita del bambino con il quale condividere la responsabilità educativa, attraverso occasioni di dialogo e confronto, nel rispetto e nella stima reciproca.

**GLI EDUCATORI**

La competenza professionale si basa su una solida preparazione pedagogica sostenuta da un continuo scambio e confronto all'interno del team educativo e con altre realtà del territorio, per affinare la professionalità, sostenere "la passione" di stare con i bambini, consolidare la consapevolezza che l'educazione si attua attraverso la testimonianza della propria vita.

**PERCORSO UNITARIO**

Garantire un percorso educativo coerente con le diverse fasce di età,

per una graduale e armonica trasmissione del sapere e una organica crescita personale.

**LA SUSSIDIARIETA'**

Perseguire gli interessi della collettività attraverso reti di sussidiarietà capaci di attivare forze all'interno della comunità, integrando risorse pubbliche e private.

**LA CONDIVISIONE**

Realizzare i servizi in forma cooperativistica, garantendo la condivisione dei principi, la collaborazione e la corresponsabilità e valorizzando le capacità di ogni socio.

**IN CIELO CON I PIEDI PER TERRA**

Puntare sempre al miglioramento continuo della qualità dei servizi e dei processi, partendo da una attenta analisi dei rischi e delle opportunità che nascono dal contesto in cui la Cooperativa opera e nel rispetto delle esigenze di tutte le parti interessate e della normativa vigente.

# LA MISSION

**1**

Realizzare il desiderio di un gruppo di genitori di condividere un progetto educativo, sociale e formativo che metta al centro la persona e la famiglia, insistendo sull'importanza dell'aspetto educativo e la preponderanza del fattore "umano" rispetto al "capitale".

**2**

Concretizzare questo impegno in forma cooperativistica
e quindi basato sul valore della condivisione di principi, collaborazione e corresponsabilità nella gestione del lavoro, nella consapevolezza che ciascuno contribuisce alla vita dell'impresa e attraverso di essa al bene comune, valorizzando le capacità di ogni persona, bisognosa dell'aiuto di altri uomini e donne per realizzare qualcosa di importante in campo economico, sociale e culturale.

**3**

Perseguire l'interesse della collettività e la produzione di beni e servizi comuni attraverso reti di sussidiarietà, capaci di attivare autonomamente forze all'interno della comunità e di integrare risorse pubbliche e private.

**4**

Operare con la consapevolezza che al centro dell'azione economica e operativa c'è un soggetto umano che vive il suo lavoro come espressione del proprio desiderio di trasformare la realtà per il bene comune, migliorando la qualità del lavoro per migliorare la qualità della vita.

CAPITOLO 2

# L'ORGANIZZAZIONE DELLA COOPERATIVA

## 1. LO STATUTO

"*La Cooperativa, conformemente alla legge 381/91, non ha scopo di lucro; suo fine è il perseguimento dell'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la gestione di servizi socio-sanitari ed educativi ai sensi dell'art. 1, lett. a) della legge 381/91".*

La Cooperativa Sant'Ambrogio si ispira ai principi che sono alla base del movimento cooperativo mondiale: la mutualità, la solidarietà, la democraticità, l'impegno, l'equilibrio delle responsabilità rispetto ai ruoli, lo spirito comunitario, il legame con il territorio e un equilibrato rapporto con lo Stato e le istituzioni pubbliche.

La Cooperativa, per poter curare nel miglior modo gli interessi dei soci e lo sviluppo socio economico e culturale, deve cooperare attivamente, con altri enti cooperativi, altre imprese sociali e organismi del Terzo Settore.

La Cooperativa intende realizzare i propri scopi sociali "*mediante il coinvolgimento delle risorse della comunità, e in special modo volontari ed enti con finalità di solidarietà sociale e sussidiarietà partecipata, attuando in questo modo – grazie anche all'apporto dei soci lavoratori – l'autogestione responsabile dell'impresa*" (dallo Statuto).

## 2. LA STRUTTURA AMMINISTRATIVA

All'interno dell'organizzazione della Cooperativa Sant'Ambrogio operano le seguenti figure e i seguenti organi sociali e di controllo delle attività:

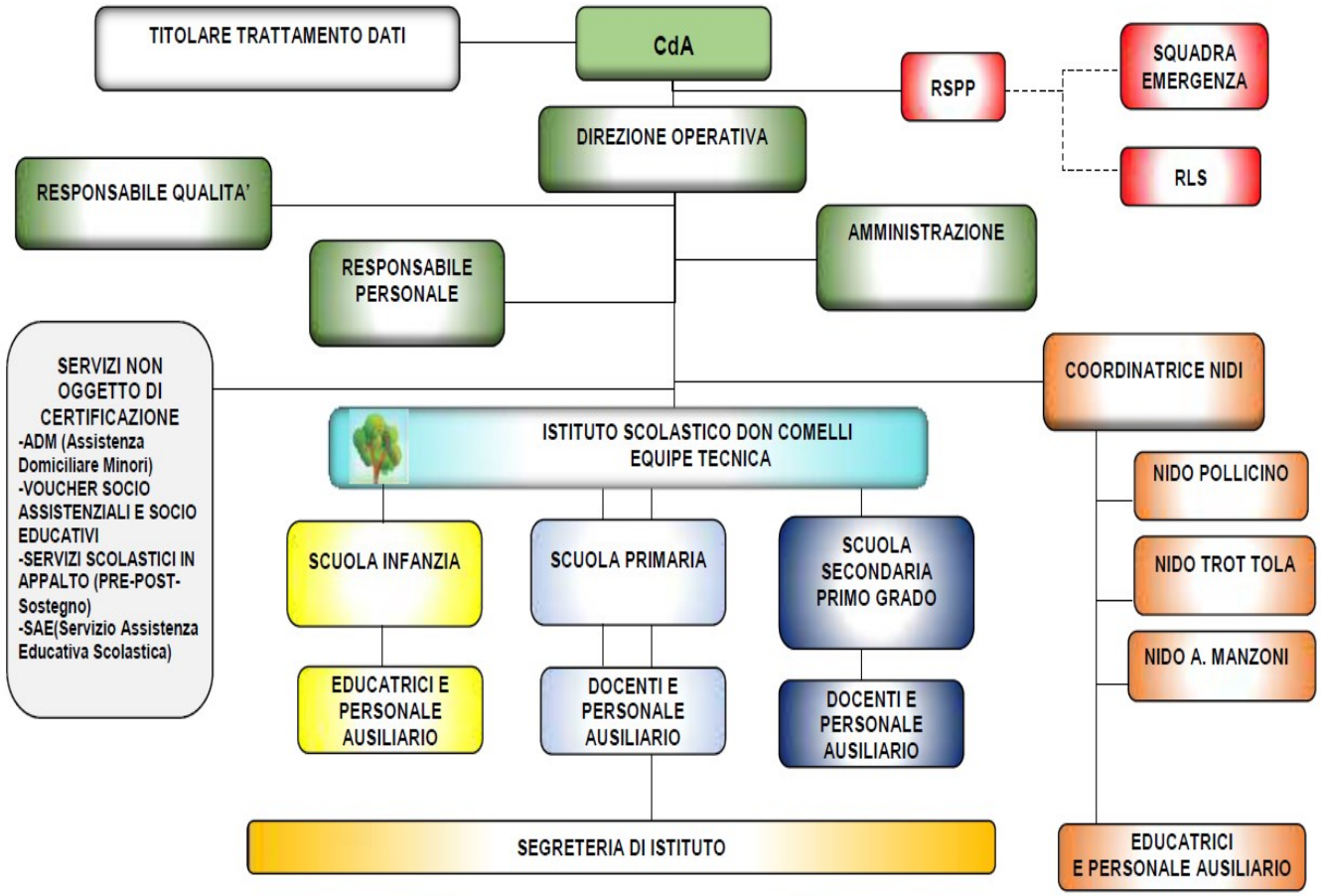
- **l'Assemblea dei Soci**, che è composta da tutti i soci della Cooperativa, secondo le diverse tipologie. L'assemblea dei soci viene convocata dal Consiglio di Amministrazione una volta all'anno, approva il **Bilancio Economico** e il **Bilancio di Responsabilità Sociale**, determina gli indirizzi generali di sviluppo e nomina ogni tre anni gli Amministratori della Cooperativa.
- **il Consiglio di Amministrazione**, in carica per tre anni, è il principale organo direttivo ed è formato da cinque o più soci consiglieri, che si occupano della gestione della cooperativa, formulano gli obiettivi a medio e lungo periodo e vigilano sulla coerenza tra i principi ispiratori della "mission" e le modalità di svolgimento delle attività realizzate.
- **Il Presidente della Cooperativa** dirige il Consiglio di Amministrazione ed è anche il Rappresentante Legale della Società e la principale figura di rappresentanza.
- **Il Responsabile Assicurazione Qualità** che verifica l'efficacia del sistema qualità, proponendo tutte le azioni correttive e preventive necessarie a verificare i risultati ottenuti e presenta al Consiglio di Amministrazione i risultati dei processi durante il Riesame della Direzione a fine anno. Il Consiglio di Amministrazione ha subito successive modifiche strutturali, variando progressivamente il numero dei consiglieri: 9 membri nel primi due trienni ( 1996/1999 e 1999/2001), 5 membri dal 2002 in avanti. Da quest'anno il Consiglio sarà formato per il prossimo triennio da n. 7 componenti. La Cooperativa ha, nel corso degli anni, variato la sua sede legale da Piazza Sant'Ambrogio n. 14 a Vigevano a Vicolo Cilea n. 3 a Vigevano, fino all'attuale sede in Corso Brodolini 36/38, cambiando anche la denominazione sociale da ***Cooperativa a r.l.*** a ***Cooperativa Sociale Onlus***.

# 3. L'ORGANIGRAMMA

L'organigramma rappresenta la struttura organizzativa della Cooperativa Sant'Ambrogio al ***31/12/2018***. Analogamente alla crescita dei servizi offerti, del fatturato e del personale, anche l'organizzazione interna del team imprenditoriale della struttura organizzativa si è evoluta per rispondere in modo efficiente alle esigenze del mercato e del governo delle diverse attività.

Oggi la cooperativa è così organizzata:

- **Il Consiglio di Amministrazione**, eletto dall'Assemblea dei Soci e composto da sette membri.
- La **Direzione dei Servizi**, che si occupa della gestione del personale e della sua formazione, dell'amministrazione quotidiana della Cooperativa e degli acquisti;
- **Le coordinatrici didattiche di livello** (asilo nido, scuola dell'infanzia/scuola primaria, scuola secondaria di primo grado) che sostengono la Direzione nelle sue mansioni di coordinamento e costituiscono anche i punti di riferimento per ogni singolo servizio.
- **L'Ufficio Amministrativo**, coordinato da una responsabile, cura la parte amministrativa e burocratica della gestione, e gli acquisti per tutti servizi educativi della cooperativa, cura la gestione dei fascicoli personali, l'evoluzione carriera dei soci e la preparazione delle buste paghe. Per la consulenza più generale si avvale di uno studio di dottori commercialisti che da anni seguono la cooperativa.



# 4. IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione della Cooperativa in carica attualmente è così composto:

| Cognome e nome | Carica | Tip. Socio |
|---|---|---|
| ZANETTI MARCO | Presidente | Fondatore |
| SGUAZZINI GABRIELE | Amministratore | Fondatore |
| BRANCA GIUSEPPE | Amministratore | Fondatore |
| UBERTI FEDERICA | Amministratrice | Volontaria |
| BIANCHI FULVIO | Amministratore | Volontario |
| GROSSI LUIGI | Amministratore | Volontario |
| LA VITA EMANUELA | Amministratore | Socio lavoratore |

# CAPITOLO 3
# CLIENTI E UTENTI

## GLI STAKEHOLDERS

Vengono definiti **"stakeholders"**, o portatori di interesse, tutti coloro che hanno un interesse nell'attività dell'azienda e senza il cui appoggio l'organizzazione non potrebbe sopravvivere, includendo anche i gruppi non legati da un rapporto economico con l'impresa. Di seguito vengono elencate le diverse tipologie di figure che hanno, per ragioni diversificate, un rapporto e un interesse alle diverse attività educative e sociali svolte dalla Cooperativa Sant'Ambrogio.

### PARTI INTERESSATE INTERNE

1. **I SOCI LAVORATORI**
   I soci lavoratori sono, come da statuto, "le persone fisiche che possiedono i necessari requisiti tecnico-professionali e svolgono la loro attività lavorativa per il raggiungimento degli scopi sociali, mettendo a disposizione le proprie capacità professionali, in rapporto allo stato di attività ed al volume di lavoro disponibile". Le risorse umane hanno nella vita dell'azienda uno dei maggiori e più complessi interessi, che può essere regolato solo da un efficiente sistema di responsabilità sociale condivisa.
2. **I SOCI NON LAVORATORI**
   Fanno parte di questa categoria i soci fondatori della cooperativa, i soci che non prendono parte direttamente alle attività, ma che svolgono funzioni direttive e di controllo all'interno del CDA e i soci volontari che svolgono attività di volontariato a supporto delle attività educative.
3. **COLLABORATORI E CONSULENTI**
   Collaboratori occasionali, collaboratori a progetto, consulenti esterni: sono tutte quelle figure che operano all'interno della struttura, svolgendo attività occasionale di consulenza nei diversi servizi educativi (docenti specialisti della scuola primaria, docenti supplenti nei diversi livelli di servizio, pedagogista, studio commercialista, studi legali, RSPP, responsabile gestione strumenti informatici …)
4. **STAGISTI, TIROCINANTI E BORSE LAVORO**
   Ogni anno sono presenti, all'interno dei diversi servizi della cooperativa studenti tirocinanti e borse lavoro provenienti dalle università, degli istituti scolastici e dall'attività di inserimento lavorativo del Comune di Vigevano.

### PARTI INTERESSATE ESTERNE

1. **UTENTI**
   Risultano clienti utenti dei servizi educativi della Cooperativa: famiglie dei bambini iscritti ai servizi educativi della Cooperativa
2. **FORNITORI**
   Sono tutte quelle figure, ditte e società che intrattengono rapporti di fornitura di beni o servizi con la cooperativa, nello svolgimento delle diverse attività.
3. **COMMITTENTI**
   Enti pubblici che affidano la gestione dei servizi educativi alla cooperativa, dopo regolare svolgimento di gare di appalto.

4. **FINANZIATORI**
   Persone, associazioni, fondazioni che destinano ogni anno quote alla cooperative per la realizzazione delle attività e di progetti mirati all'interno dei diversi servizi educativi.
5. **ENTI PUBBLICI**
   Regione Lombardia, Provincia di Pavia, ASL, Ministero della Pubblica Istruzione.
6. **LA RETE LOCALE**
   Diocesi di Vigevano, Circoli Didattici, Associazioni di Categoria, Cooperative Sociali, Compagnia delle Opere, Confcooperative, Agenzie Formative.
7. **AMMINISTRAZIONI COMUNALI**
   Fanno parte di questo elenco tutte le Pubbliche Amministrazioni che entrano in qualche modo in relazione con la Cooperativa e le sue attività, essendo anche attuali e potenziali committenti di attività e servizi. Oltre a gestire eventuali servizi in appalto la Cooperativa collabora come partner con l'Amministrazione Comunale di Vigevano alla realizzazione di progetti educativi e culturali.
8. **ASSOCIAZIONI DI VOLNTARIATO.**
   Tutte le Associazioni che collaborano con la Cooperativa e che, a diverso titolo, ne sostengono le attività. In particolare modo la Cooperativa collabora con l'Associazione di Solidarietà Familiare "Le Zolle", che ha sede a Vigevano e svolge la sua attività a sostegno della famiglia e dell'educazione.

Di seguito è riportata la mappa dei portatori di interesse, con relative tipologie di coinvolgimento:

| NATURA SOCIALE | STAKEHOLDERS | INTERNO | ESTERNO | INTERESSE SOCIALE | INTERESSE ECONOMICO |
|---|---|---|---|---|---|
| SOCI | SOCI LAVORATORI | X | | X | X |
| | VOLONTARI | X | | X | X |
| | CDA | X | | X | X |
| | CONSULENTI | X | | X | X |
| | STAGISTI E BORSE LAVORO | X | | | X |
| UTENTI | BAMBINI | | X | X | X |
| | FAMIGLIE | | X | X | X |
| FORNITORI | ATTIVITA' COMMERCIALI | | X | | X |
| COMMITTENTI | PUBBLICI E PRIVATI | | X | | X |
| FINANZIATORI | FONDAZIONI, BANCHE, PRIVATI | | X | X | |
| ENTI PUBBLICI | REGIONE LOMBARDIA | | X | X | |
| | PROVINCIA PAVIA | | X | X | |
| | ASL | | X | X | X |
| | MIUR | | X | X | X |
| RETE LOCALE | DIOCESI VIGEVANO | | X | X | |
| | CIRCOLI DIDATTICI | | X | X | |
| | COOPERATIVE SOCIALI | | X | X | |
| | COMPAGNIE DELLE OPERE | | X | X | |
| | CONFCOOPERATIVE | | X | X | X |
| | DIESSE | | X | X | X |
| | ASS. RISCHIO EDUCATIVO | | X | X | X |
| AMM. COMUNALI | COMUNE VIGEVANO | | X | X | X |
| | COMUNI LIMITROFI | | X | X | X |
| ASSOCIAZIONI COOPERATIVE SOCIALI | ASSOCIAZIONE DI SOLIDARIETA' FAMILIARE "LE ZOLLE" | X | X | X | |
| | COOPERATIVA SOCIALE SANT'AMBROGIO OPERE | X | X | X | X |

# CAPITOLO QUATTRO
# I SERVIZI EUCATIVI

## 1. LE ORIGINI

Il principio educativo che da sempre sostiene l'agire della Cooperativa Sant'Ambrogio e che ancora oggi rappresenta l'ideale dei nostri servizi è la convinzione che *una reale rel-azione educativa* stia alla base di una società che abbia a cuore l'uomo e la sua crescita, ad ogni età.

Educare vuol dire "introdurre alla realtà". E' la realtà che ci sta di fronte che racchiude in sé un fondo di bontà, verità e bellezza. Partendo da questo presupposto, è nella realtà che si possono trovare le risposte a tutte le esigenze di bello, vero e buono nascoste nel cuore di ognuno. Quello che ci appassiona, nella realizzazione di opere educative è l'uomo e il suo destino e questo ci spinge ogni giorno ad esplicitare un'ipotesi educativa, che riteniamo valida dal punto di vista culturale e didattico.

Questi sono i principi che hanno animato la vita e il pensiero di Don Tarcisio Comelli, il fondatore della nostra Cooperativa, e a cui è intitolato il nostro Istituto Scolastico.
Nato a Groppello Cairoli nel 1932 e ordinato sacerdote nel 1957, è stato per molti anni insegnante di religione presso il Liceo Cairoli di Vigevano. Nel 1958 ha fondato la Comunità di Santa Maria del Popolo, che nelle sue fila ha visto passare molte generazioni di vigevanesi. Don Comelli ha sempre avuto a cuore soprattutto i giovani, ai quali sempre, attraverso molteplici iniziative e attività, cercava di proporre un senso alla vita, attraverso lo strumento privilegiato della "comunità", come comunione di persone che, insieme e sostenendosi a vicenda, aderiscono all'ideale cristiano.
Per molti anni ha educato e stimolato i suoi "ragazzi", con il passare del tempo diventati adulti e genitori, a farsi carico del problema educativo anche attraverso la proposta di una scuola cattolica, che lui stesso aveva fortemente desiderato, come luogo di corresponsabilità educativa e di elaborazione e produzione di una cultura cristiana. Oggi molti di noi, insieme ad altri che si sono aggiunti, testimoniano attraverso le opere educative realizzate dalla cooperativa e soprattutto la scuola a lui intitolata, di credere a quegli elementi essenziali dell'agire educativo che don Tarcisio ci ha trasmesso con infaticabile passione e paterna premura.

## 2. LE ATTIVITÀ EDUCATIVE

La Cooperativa Sant'Ambrogio opera prevalentemente in campo educativo e formativo attraverso la realizzazione e la gestione di:

- i servizi educativi rivolti alla primissima infanzia (asili nido in diversi comuni);
- l'Istituto Scolastico Paritario "Don Tarcisio Comelli", che vede al suo interno una scuola dell'infanzia, una scuola primaria paritaria (scuola elementare) e una scuola secondaria di primo grado (scuola media);
- i servizi di assistenza educativa nelle scuole di Vigevano e nei comuni llimitrofi;
- i servizi integrativi e formativi a sostegno della genitorialità;
- i servizi socio-assistenziale attraverso l'erogazione di interventi di assistenza domiciliare ( voucher socio-assistenziali e socio- educativi).

L'attuazione di tali servizi avviene attraverso la realizzazione e il funzionamento di proprie unità operative e la gestione di servizi in appalto con le Amministrazioni locali del territorio. L'impresa opera prevalentemente a Vigevano ed in alcuni paesi limitrofi; questo forte radicamento nel territorio le consente di mantenere significativi legami di reciprocità con il contesto sociale e di realizzare interventi che raggiungono elevati livelli di soddisfazione degli utenti.

Inoltre la profonda conoscenza del territorio consente un costante impulso allo sviluppo di progettualità in risposta ai bisogni individuati come emergenti da parte della comunità di appartenenza, con un progressivo incremento dei settori di intervento e la sperimentazione di servizi innovativi nell'area della cura e dell'educazione all'infanzia. L'attività svolta dalla Cooperativa nell'anno 2018/2019 è riassunta nella tabella seguente, dove vengono indicati i servizi educativi gestiti in riferimento alla tipologia di attività:

| TIPOLOGIA ATTIVITA' | TIPOLOGIA SERVIZIO | N. SEDI PROPRIE | N. SEDI APPALTO | SOCI LAVORATORI | EDUCATRICI MAESTRE PROFESSORI | PERSONALE SEGRETERIA | PERSONALE AUSILIARIO | PERS. VOL . |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| AREA PRIMA INFANZIA | ASILO NIDO | 0 | 3 | 26 | 20 | 0 | 6 | 0 |
| | SCUOLA INFANZIA | 1 | 0 | 8 | 5 | 1 | 2 | 0 |
| | CENTRI ESTIVI | 1 | 0 | 7 | 4 | 1 | 2 | 0 |
| AREA ISTRUZIONE | SCUOLA PRIMARIA | 1 | 0 | 16 | 13 | 2 | 1 | 0 |
| | SCUOLA SEC. I° GRADO | 1 | 0 | 12 | 11 | 0 | 1 | 0 |
| AREA SOCIO ASSIST. | ASSISTENZA DOMICILIARE | / | / | 7 | 7 | 2 | / | / |
| | ASSISTENZA EDUCATIVA | / | 4 | 45 | 45 | 2 | / | / |

# 3. PRIMA INFANZIA: GLI ASILI NIDO E LA SCUOLA DELL'INFANZIA

Nei primi anni della sua attività, la Cooperativa Sant'Ambrogio ha gestito prevalentemente servizi educativi rivolti alla prima infanzia, iniziando nell'autunno del 1996 con la gestione della Scuola dell'Infanzia "Anna Bandi". A partire dall'anno scolastico 2009/2010 è stata annessa alla scuola dell'infanzia la quarta sezione distaccata "Ghirogioco", già funzionante negli anni precedenti come Centro Gioco presso il Centro per l'Infanzia "Negrone" e chiusa nell'anno 2013. La quarta sezione ha ottenuto il riconoscimento e l'autorizzazione al funzionamento nel mese di settembre 2009. A tale servizio si sono affiancate negli anni nuove esperienze educative con la gestione di Asili Nido, Sezione Primavera e Centri Gioco in sedi proprie e in appalto dal Comune di Vigevano e dai comuni vicini. Di seguito sono riportate le strutture rivolte alla prima infanzia e gestite dalla Cooperativa **al 31/12/2018**:

## SEDI PROPRIE

**Scuola dell'Infanzia Paritaria "Don Tarcisio Comelli"**
Corso Brodolini, 36/38 – Vigevano
**Centri Estivi** c/o la Scuola dell'Infanzia Paritaria "Don Tarcisio Comelli"
Corso Brodolini, 36/38 - Vigevano

## GESTIONE IN APPALTO

**Asilo Nido Aziendale "Pollicino" del Comune di Vigevano**
Corso Vittorio Emanuele II Vigevano
**Asilo Nido "Trottola" del Comune di Vigevano**
Viale Beatrice D'Este, 9 Vigevano
**Asilo Nido "Manzoni" del Comune di Cassolnovo**
via C. Battisti Cassolnovo

## L'ASILO NIDO

L'asilo nido è un servizio sociale ed educativo rivolto ai bambini e alle famiglie, finalizzato ad accogliere il bambino nella sua globalità, promovendo e sostenendo il suo processo di crescita e ad offrire alle famiglie un'occasione di supporto e di condivisione delle responsabilità e dei tempi di cura e di crescita dei figli. Il nostro progetto pedagogico concepisce il bambino come **unico e irrepetibile**. Nel nido "accogliere il bambino" significa però anche accogliere la sua famiglia; significa creare le condizioni per costruire la fiducia di base necessaria al benessere del bambino. La vita quotidiana al nido è scandita da momenti di gioco e di routine che occupano una buona parte della giornata dei bambini, fatta di **relazioni**, di **tempi** e di **spazi**, a cui le educatrici della Cooperativa pongono grande attenzione. La relazione è un aspetto fondamentale dell'asilo nido ed inizia già nel periodo dell'inserimento. Stabilire un rapporto di fiducia e rispetto tra educatrici, famiglia e bambino, è l'obiettivo primario della vita al nido.

## LA SCUOLA DELL'INFANZIA

*"La scuola dell'infanzia, statale e paritaria, si rivolge a tutte le bambine e i bambini dai tre ai sei anni di età ed è la risposta al loro diritto all'educazione e alla cura, in coerenza con i principi di pluralismo culturale ed istituzionale presenti nella Costituzione della Repubblica, nella Convenzione sui diritti dell'infanzia e dell'adolescenza e nei documenti dell'Unione europea. Essa si pone la finalità di promuovere nei bambini lo sviluppo dell'identità, dell'autonomia, della competenza e li avvia alla cittadinanza".*

*(dalle "Nuove Indicazioni per il Curricolo per la scuola dell'infanzia e il primo ciclo di istruzione")*

Le finalità educative che la cooperativa si propone per la scuola dell'infanzia devono concorrere alla formazione di un bambino:

- aperto alla realtà che lo circonda e desideroso di scoprirne il significato: attraverso il rapporto con l'educatrice che lo accompagna in questa nuova avventura, il bambino entra in rapporto con le cose, prende coscienza della realtà, con essa si paragona e impara a giudicarle.
- aperto all'incontro con i coetanei e con gli adulti, come possibilità di comunicazione di sé e scambio di esperienze;
- capace di formulare domande pertinenti, che gli permettano di trasformare l'iniziale rapporto con la realtà secondo modalità più mature;
- cosciente di se stesso e dei legami di appartenenza che lo aiutano a crescere;
- un bambino in cui intelligenza ed affettività contribuiscano, secondo le loro funzioni proprie, a determinare lo sviluppo di una esperienza umana vera e completa.

Le educatrici individuano le aree di azione per valorizzare le individualità dei singoli bambini, potenziandone le capacità, il senso di autonomia e fiducia per un inserimento positivo e partecipe dell'esperienza della scuola dell'infanzia. In riferimento alla **valorizzazione dell'originalità** di ogni bambino la scuola lo accompagna ad acquisire atteggiamenti di sicurezza, di stima di sé e di fiducia nelle proprie capacità, motivando il passaggio dalla curiosità alla ricerca. La scuola, contribuendo allo ***sviluppo delle competenze*** di ciascun bambino, ha il compito di consolidare le capacità sensoriali, percettive, motorie, sociali, linguistiche ed intellettive necessarie per dare un senso alle esperienze personali (esplorazione e scoperte nella vita reale); di fare conoscere e rivivere le tradizioni; di fare acquisire al bambino gli strumenti linguistici e comunicativi atti a produrre messaggi e testi in diverse situazioni e contesti; di sviluppare nei bambini immaginazione creatività e gusto estetico, per dare un significato alle cose e alla realtà che ci circonda. Infine la scuola contribuisce alla ***conquista dell'autonomia,*** sviluppando nel bambino la capacità di riconoscere i legami di dipendenza che esistono nell'ambiente naturale e sociale, di orientarsi in maniera personale compiendo scelte autonome, di rendersi disponibili ad interagire in modo positivo con le diversità; di riconoscere e interiorizzare il concetto di libertà, cura di sé, degli altri e dell'ambiente, scoprendo la bellezza di impegnarsi e vivere per ciò che è giusto e vero.

**SCUOLA DELL'INFANZIA PARITARIA "DON COMELLI"**

| | A.S. 10/11 | A.S. 11/12 | A.S. 12/13 | A.S. 13/14 | A.S. 14/15 | A.S. 15/16 | A.S. 16/17 | A.S. 17/18 | A.S. 18/19 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| N. ISCRITTI | 108 | 106 | 110 | 83 | 63 | 54 | 58 | 55 | 54 |
| N. DOCENTI | 8 | 8 | 8 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| N. SPECIALISTI | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| N. DIREZ. SEGR. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| N. AUSILIARIO | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 |

Dal 1997 per consentire la prosecuzione delle attività educative anche durante il periodo estivo e per agevolare nella gestione dei figli i genitori occupati al lavoro sono stati attivati i centri estivi presso la scuola dell'infanzia paritaria La Cooperativa accoglie in media, negli ultimi anni, circa 30 bambini alla settimana, durante tutto il mese di luglio.

# 4. ISTRUZIONE : LA SCUOLA PRIMARIA, LA SCUOLA SECONDARIA DI PRIMO GRADO

Di seguito sono riportate le strutture educativo – scolastiche e gestite dalla Cooperativa **al 31/12/2018**:

**SEDE PROPRIA**

**Scuola Primaria Paritaria "Don Tarcisio Comelli"**
Corso Brodolini, 36/38 - Vigevano

**SEDE PROPRIA**

**Scuola Secondaria di primo grado Paritaria "Don Tarcisio Comelli"**
Corso Brodolini, 36/38 - Vigevano

**La Scuola Primaria "Don Tarcisio Comelli**" inizia la sua attività educativa nel settembre 2005, ottenendo l'anno successivo il riconoscimento della Parità Scolastica, e il conseguente inserimento ufficiale all'interno del sistema scolastico nazionale. L'idea di realizzare una *scuola primaria* è nata all'interno della Cooperativa Sant'Ambrogio quale naturale prosecuzione e sviluppo delle attività realizzate negli anni precedenti da quello stesso gruppo di genitori ed educatori che qualche anno prima avevano sentito l'esigenza di proporre una significativa esperienza educativa ai propri figli e ad altre famiglie attraverso la proposta della Scuola Materna "Anna Bandi" e poi via via con gli asili nido, il Centro per l'infanzia Negrone, i Centri Estivi e le proposte formative per genitori e educatori. La scuola primaria garantisce una certa continuità al percorso iniziato e accompagna i bambini e i ragazzi lungo il cammino del primario livello della formazione, riaffermando la responsabilità dei genitori per l'educazione dei propri figli. La scuola elementare "Don Tarcisio Comelli" è nata all'interno del Convento dei Frati Cappuccini a Vigevano, in via Bretti 13, realtà viva e presente sul territorio vigevanese da molti anni. Dall'anno scolastico 2016/2017 ha sede in Corso Brodolini, 36/38 a Vigevano. La scuola prende il nome di Don Tarcisio Comelli, fondatore della Cooperativa Sant'Ambrogio e della Comunità di Santa Maria del Popolo.

**La Scuola secondaria di primo grado "Don Tarcisio Comelli"** è nata nell' anno scolastico 2010-2011 come naturale prosecuzione del ciclo quinquennale di scuola primaria e ne assume i principi ispiratori e le linee educative. Motivi centrali di tutta l'attività educativa e didattica sono l'attenzione all'alunno in una fase della sua evoluzione tra le più complesse e difficili; la cura di ogni suo aspetto e momento del suo crescere; il rispetto per la sua unicità, per quanto di particolare e irripetibile egli rappresenta. La nostra scuola si fonda su una concezione unitaria del sapere, esplicitata attraverso un lavoro didattico che tiene conto della centralità di alcune discipline ritenute fondamentali per la loro valenza educativa, rispetto ad altre che sono sviluppate come possibilità di arricchimento delle doti di ciascun ragazzo. Scopo della scuola secondaria di primo grado è infatti quello di formare e orientare al contempo: da una parte essa si pone come coronamento dell'istruzione primaria, favorendo l'approfondimento delle conoscenze e delle competenze essenziali alla crescita della persona e al suo percorso scolastico; dall'altra nell'arco del triennio intende favorire, attraverso la consegna di un metodo di studio curioso e sistematico, l'evidenziarsi delle inclinazioni, degli interessi e delle capacità dello studente che è chiamato infine a scegliere l'indirizzo in cui proseguire gli studi. L'acquisizione di un metodo per affrontare con crescente autonomia la conoscenza della realtà, in tutti i suoi aspetti, ha come condizione la presenza di maestri, soprattutto in questi anni nei quali i ragazzi iniziano a porsi in modo critico verso quanto viene tramandato loro dalla famiglia, dalla scuola, dalla società.

Di seguito viene riportato un estratto del Progetto Educativo dell'istituto:

## LA NOSTRA SCUOLA

L'Istituto Scolastico paritario "Don Tarcisio Comelli" è una scuola **pubblica**, non statale, legalmente riconosciuta, che segue l'ordinamento scolastico italiano. È una scuola di ispirazione **cattolica**, fondata sui valori del Vangelo e della tradizione cristiana e mira alla formazione umana, culturale, sociale e religiosa della persona nel suo percorso unitario di crescita dall'infanzia alla preadolescenza e a favorire l'incontro del dono di Dio con la libera risposta dell'uomo. E' una scuola **laica** aperta a tutti coloro che liberamente ne accettano il progetto educativo. E' una scuola **libera**, perché mette al centro l'alunno e non la struttura, perché propone percorsi educativi che nascono dall'esperienza del confronto fra la libertà dell'insegnante e quella dell'alunno.

## L'INTRODUZIONE ALLA REALTA'

L'obiettivo della scuola è suscitare nei bambini e nei ragazzi, attraverso l'esperienza, un vivo e personale interesse per la realtà, nella ricchezza dei suoi aspetti particolari e nel suo significato totale e accompagnarli a vivere con entusiasmo questo percorso di conoscenza attraverso le discipline scolastiche.

## IL RUOLO DELL'EDUCATORE

La scuola riconosce che nell'educazione esiste una dimensione comunitaria ineliminabile ("per educare un ragazzo ci vuole un villaggio…"), dove la cultura nasce come incontro, dialogo e scoperta. L'insegnante è, dopo la famiglia, colui che guida e sostiene il processo di conoscenza: la provocazione derivante dalla realtà non diventa ricerca se l'alunno non trova sul suo cammino una guida in grado di offrirgli un metodo, indicandogli i passi da lui compiuti nell'esperienza conoscitiva. L'educatore è colui che provoca l'allievo risvegliando in questo modo il desiderio personale di entrare in rapporto con le cose e le persone, paragonarsi con esse e arrivare a giudicarle, proponendogli un'ipotesi interpretativa della realtà.

## LA LIBERTA' E LA CAPACITA' CRITICA

Lo scopo della scuola è fare maturare persone capaci di riconoscere e aderire liberamente a quanto di vero troveranno nella loro esperienza. Tale maturazione non avviene in astratto, ma a partire dall'incontro con le varie discipline, ciascuna secondo il metodo e i contenuti che le sono propri. Obiettivo prioritario della scuola è favorire lo sviluppo del senso critico, della capacità di pensare e decidere liberamente.

## LO SGUARDO SULL'ALUNNO

La scuola si presenta come un luogo di attenzione al bambino/ragazzo: la scuola è per lui, per la persona concreta e unica che chiede di essere accolta e portata alla responsabilità e alla consapevolezza; questo anche attraverso l'elaborazione di Piani di Studio Personalizzati. La scuola infatti è aperta ai bisogni di tutti gli alunni, certa che l'apporto di ognuno e la valorizzazione delle capacità individuali siano sempre una ricchezza.

## IL PERCORSO UNITARIO

La scuola si propone di creare per i bambini/ragazzi un percorso di crescita unitario dall'asilo nido alla scuola secondaria di primo grado. La scuola garantisce pertanto un percorso educativo-didattico coerente con le fasce di età e i livelli di scolarità differenti, rapportando le conoscenze delle discipline corrispondenti alle capacità cognitive degli alunni per una graduale e armonica trasmissione del sapere.

## LA FAMIGLIA

La scuola riconosce come prima e fondamentale protagonista dell'educazione la famiglia e collabora con essa, ponendo attenzione al dialogo necessario per una crescita serena dell'alunno; per questo viene promosso il coinvolgimento dei genitori, chiamandoli ad una reale corresponsabilità nel compito educativo.

Di seguito viene riportato l'andamento delle iscrizioni e dell'impiego di personale dall'inizio dell'attività alla previsione per il prossimo anno scolastico:

**SCUOLA PRIMARIA PARITARIA "DON TARCISIO COMELLI"**

| | A.S. 11/12 | A.S. 12/13 | A.S. 13/14 | A.S. 14/15 | A.S. 15/16 | A.S. 16/17 | A.S. 17/18 | A.S. 18/19 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| N.CLASSI ATTIVATE | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| N. ISCRITTI | 93 | 101 | 100 | 95 | 91 | 79 | 90 | 91 |
| N. DOCENTI | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| N. SPECIALISTI | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| N. INS. SOSTEGNO | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| N. DIREZ. SEGR. | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| N. AUSILIARIO | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 |

**SCUOLA SECONDARIA PARITARIA "DON TARCISIO COMELLI"**

| | A.S. 11/12 | A.S. 12/13 | A.S. 13/14 | A.S. 14/15 | A.S. 15/16 | A.S. 16/17 | A.S. 17/18 | A.S. 18/19 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| N. CLASSI ATTIVATE | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| N. ISCRITTI | 30 | 44 | 53 | 54 | 56 | 65 | 66 | 72 |
| N. DOCENTI | 8 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 |
| N. INS. SOSTEGNO | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 |
| N. DIREZ. SEGR. | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| N. AUSILIARIO | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 |

## 5. GLI APPALTI

La cooperativa ha partecipato dal 1999 ad oggi a diverese gare di appalto per l'assegnazione della gestione di servizi educativi rivolti alla prima infanzia: asili nido, centri gioco, scuole dell'infanzia.

Durante tutto il 2018 la Cooperativa ha gestito in appalto le seguenti strutture:

- *Asilo Nido interaziendale "Pollicino" – Comune di Vigevano*
- *Asilo nido "Manzoni" – Comune di Cassolnovo*
- *Asilo Nido "Trottola" – Comune di Vigevano*

Di seguito è riportato l'andamento di gestione dei servizi in appalto con il relativo numero di personale educativo e ausiliario impiegato:

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| N. APPALTI | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| N. PERS. EDUCATIVO | 15 | 15 | 15 | 10 | 14 | 14 | 16 | 24 | 19 | 20 |
| N. PERS. AUSILIARIO | 6 | 6 | 6 | 5 | 4 | 5 | 7 | 10 | 4 | 6 |

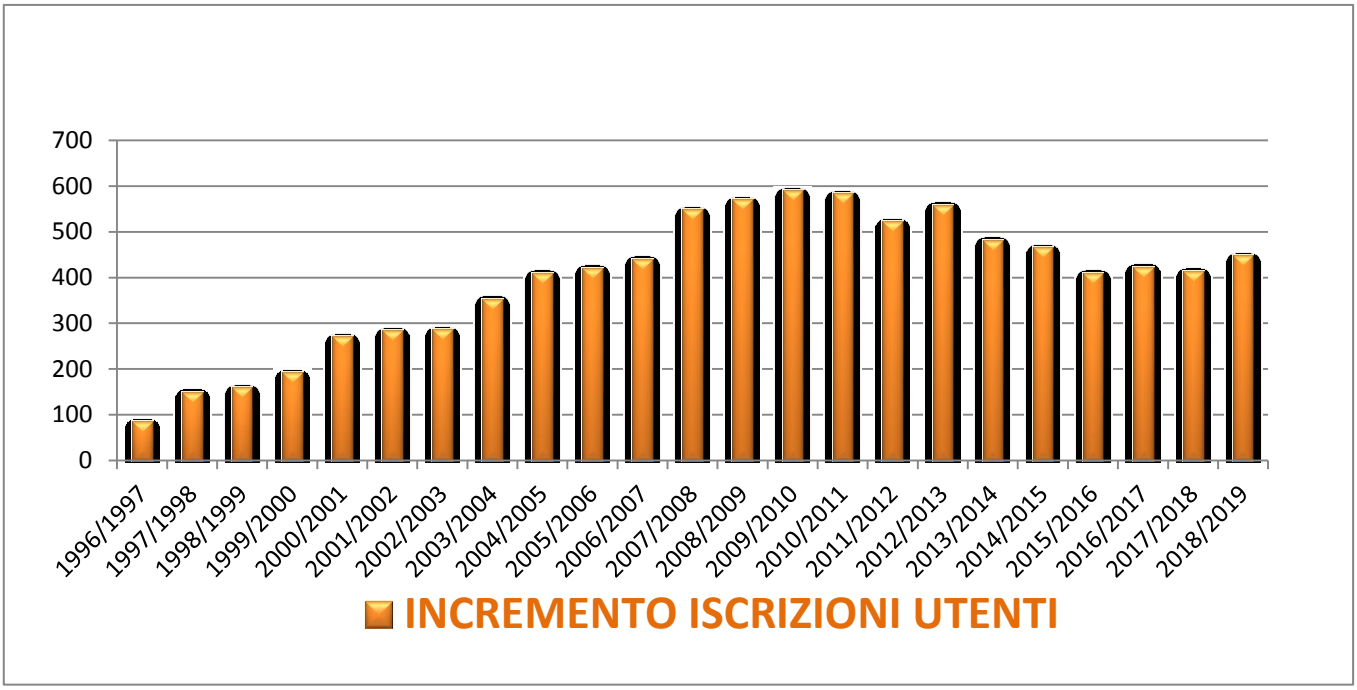
| FATTURATO | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Nido Cassolnovo | € 39.525 | | 137.730 | 140.670 | 125.394 | 134.347 | 126.022 | 126.824 |
| Nido Pollicino | € 129.118 | 144.652 | 137.864 | 152.478 | 150.650 | 148.030 | 149.340 | 149.340 |
| Nido Trottola | | | | | | 90.903 | 290.658 | 378.631 |
| TOTALE | € 491.658 | 493.928 | 441.348 | 433.851 | 471.914 | 566.381 | 566.020 | 654.795 |

## 6. L'ANDAMENTO DELLE ISCRIZIONI

Nella tabella seguente è possibile individuare l'andamento delle iscrizioni presso i servizi educativi della Cooperativa:

| | 08/09 | 09/10 | 10/11 | 11/12 | 12/13 | 13/14 | 14/15 | 15/16 | 16/17 | 17/18 | 18/19 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| SC.INFANZIA "DON COMELLI" | 87 | 80 | 74 | 74 | 76 | 83 | 63 | 54 | 59 | 55 | 54 |
| NIDO POLLICINO | 20 | 21 | 21 | 21 | 21 | 21 | 21 | 21 | 21 | 21 | 21 |
| NIDO CASSOLNOVO | | | 14 | | 30 | 31 | 28 | 28 | 26 | 25 | 25 |
| NIDO ZELO | | | | | | 28 | 28 | 28 | 33 | 0 | 0 |
| NIDO TROTTOLA | | | | | | | | | 40 | 60 | 60 |
| CENTRI ESTIVI | 152 | 150 | 150 | 80 | 80 | 80 | 30 | 30 | 28 | 30 | 22 |
| SC. PRIMARIA "DON COMELLI" | 59 | 82 | 83 | 96 | 101 | 100 | 95 | 91 | 80 | 90 | 91 |
| SC. SECOND. "DON COMELLI" | | | 10 | 32 | 44 | 53 | 54 | 56 | 65 | 66 | 72 |
| ASSISTENZA DOMICILIARE | 2 | 7 | 7 | 7 | 7 | 21 | 30 | 28 | 23 | 22 | 22 |
| ASSISTENZA EDUCATIVA | | | | | | | | | 48 | 45 | 81 |
| TOTALE | 570 | 590 | 583 | 523 | 526 | 455 | 465 | 410 | 423 | 414 | 448 |

Dall'analisi del grafico è possibile osservare come, nel corso degli anni di attività, la Cooperativa abbia incrementato il numero di servizi gestiti e conseguentemente il numero di utenti iscritti. Negli ultimi 5 anni il risultato appare un po' più altalenante a causa della crisi economica che ha investito le famiglie e della chiusura di alcuni servizi gestiti in proprio o in appalto. Dopo un forte calo nel 2016, però, si registra una lieve ripresa nelle iscrizioni ai nostri servizi.




## 7. LA RETE E IL TERRITORIO

Per quanto riguarda la valorizzazione culturale del territorio, la cooperativa è da sempre impegnata in una progettazione attenta e fortemente legata alle caratteristiche del contesto locale e del territorio, per la diffusione di una cultura attenta alle esigenze dell'infanzia e delle famiglie.
La cooperativa ha realizzato iniziative:

- di collaborazione ai tavoli Tematici del Terzo Settore dei Piani di Zona nell'abito distrettuale di Vigevano;
- di formazione alla genitorialità sia in forma propria che in collaborazione con il Comune di Vigevano;
- di sostegno alle famiglie;
- di animazione giovanile in ambito ricreativo e culturale in collaborazione con alcune Parrocchie della Diocesi di Vigevano;
- di collaborazione con altre realtà del Terzo settore per il supporto all'avvio di altre forme di impresa sociale e di associazionismo familiare; in particolare si segnala che dalla esperienza significativa maturata all'interno della cooperativa , alcuni suoi soci hanno dato vita nel 2000 alla nascita della Associazione di Solidarietà familiare “Le Zolle” di Vigevano e nel 2003 alla nascita della Cooperativa Sant'Ambrogio Opere, impresa sociale di tipo B che si occupa di promuovere l'inserimento di persone svantaggiate nel mondo del lavoro.

## 8. GLI INDICATORI DELLA PERFORMANCE SOCIALE

### LA BASE SOCIALE

Elemento essenziale dell’agire della Cooperativa è l’attenzione costante alla valorizzazione delle risorse umane, che rappresentano il maggior costo e anche il maggior investimento; questa attenzione comporta investire in formazione, aggiornamento, rinnovamento di strategie e metodologie operative, legami di collaborazione, integrazione e confronto con altre imprese, istituzioni e realtà sociali e porta di conseguenza una maggiore fidelizzazione sia del personale dipendente che della clientela e dei partner che si attivano nei singoli progetti.

| COMPAGINE SOCIALE | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| DESCRITTORI | 31/12/2016 | | | 31/12/2017 | | | 31/12/2018 | | |
| | DONNE | UOMINI | TOTALE | DONNE | UOMINI | TOTALE | DONNE | UOMINI | TOTALE |
| N.RECESSI | 1 | 1 | 2 | 15 | 2 | 17 | 12 | 1 | 13 |
| N.NUOVE DOMANDE | 23 | 2 | 25 | 19 | 2 | 21 | 21 | 0 | 21 |
| N.SOCI SOVVENTORI | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| N.SOCI VOLONTARI | 16 | 17 | 33 | 18 | 18 | 36 | 21 | 18 | 39 |
| N.SOCI LAVORATORI | 82 | 4 | 86 | 83 | 4 | 87 | 89 | 3 | 92 |
| ALTRI SOCI | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| N.SOCI | 98 | 24 | 119 | 99 | 24 | 123 | 110 | 21 | **131** |

Ai soci lavoratori sono applicati i seguenti contratti:
**Contratto nazionale Cooperative Sociali**
**Contratto AGIDAE**
**Contratto ANINSEI**

## LA CRESCITA DIMENSIONALE DEI LAVORATORI

A supporto della parte descrittiva precedentemente esposta circa la crescita dimensionale negli anni, l'avvio di nuove sedi e unità operative e la realizzazione di nuovi servizi, segue la tabella che riporta il numero dei soci lavoratori e le relative tipologie di contratto:

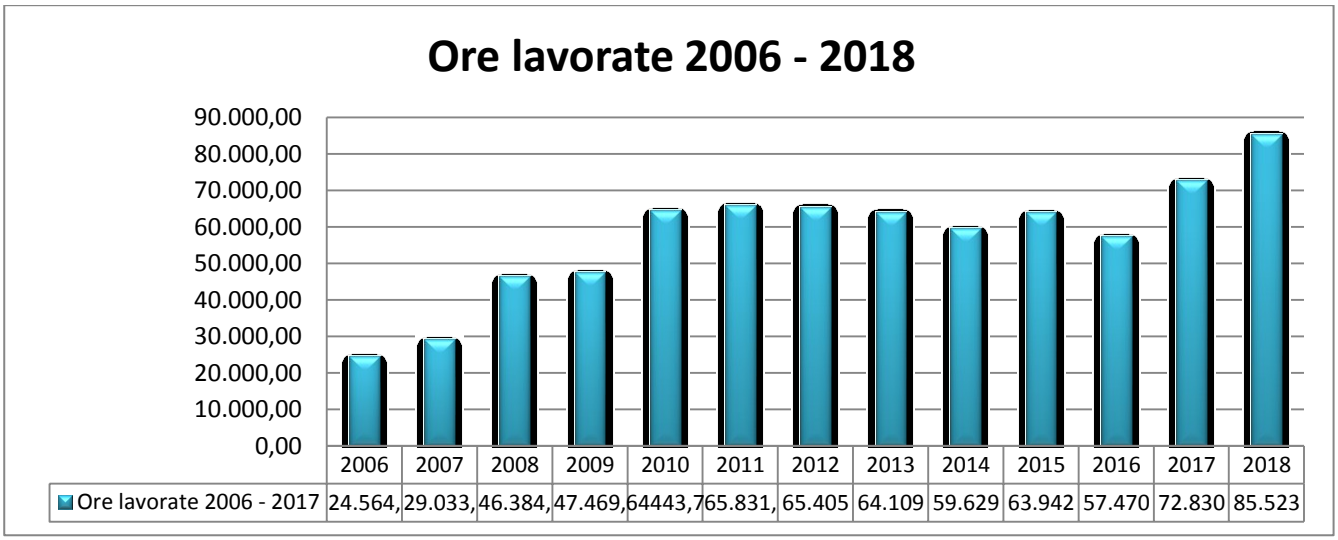
| | ANNO 2009 | ANNO 2010 | ANNO 2011 | ANNO 2012 | ANNO 2013 | ANNO 2014 | ANNO 2015 | ANNO 2016 | ANNO 2017 | ANNO 2018 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| N. SOCI LAVORATORI | **57** | **63** | **64** | **65** | **66** | **66** | **74** | **86** | **87** | **92** |
| TEMPO PIENO | **15** | **14** | **15** | **14** | **12** | **10** | **10** | **9** | **11** | **16** |
| PART TIME | **30** | **48** | **32** | **34** | **31** | **34** | **64** | **78** | **74** | **76** |
| MASCHI | **1** | **3** | **2** | **3** | **4** | **3** | **5** | **4** | **4** | **3** |
| FEMMINE | **56** | **60** | **62** | **62** | **62** | **63** | **69** | **82** | **99** | **89** |

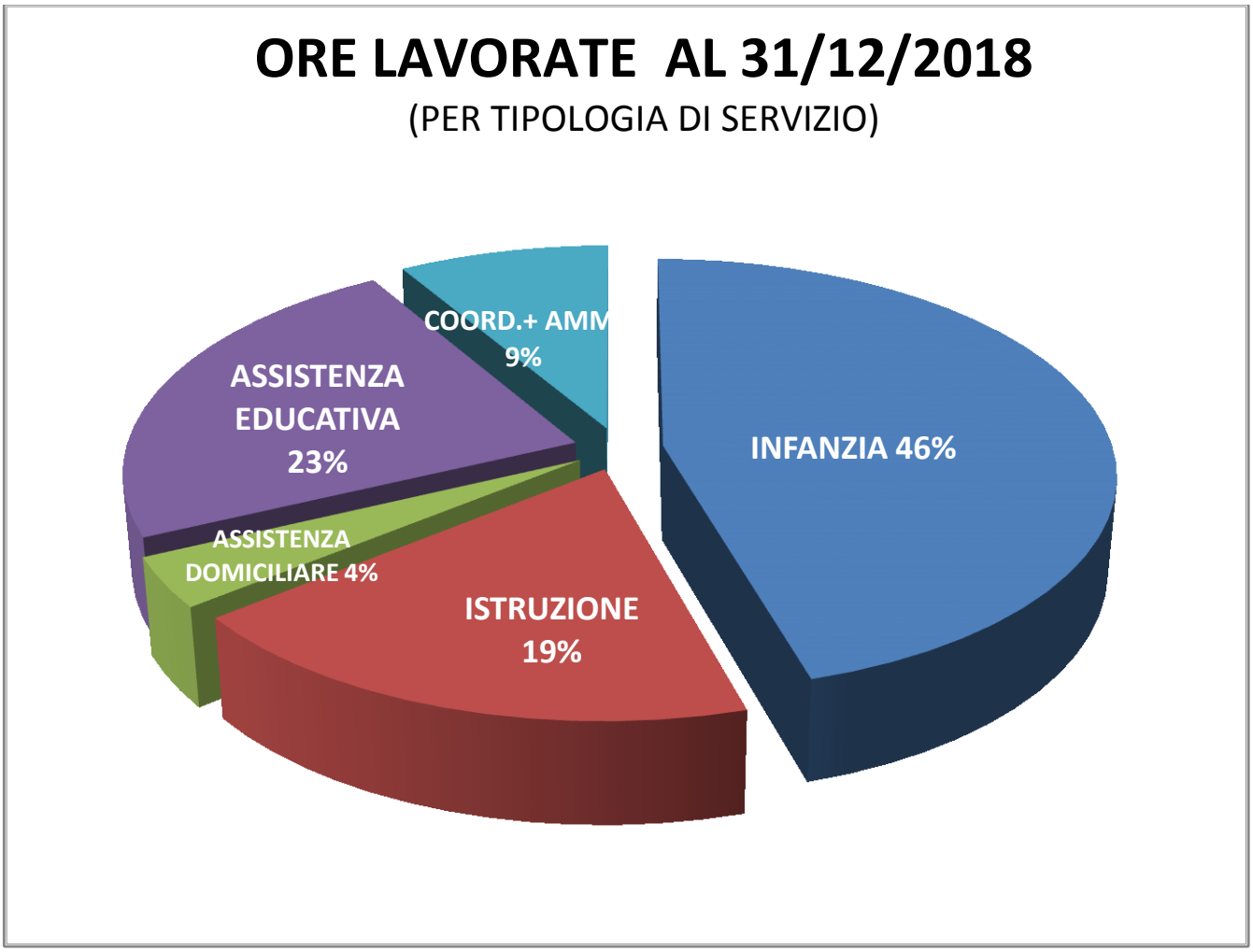
Nella tabella seguente vengono riepilogate le ore lavorate nei diversi servizi educativi negli ultimi anni:

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| INFANZIA DON COMELLI | 10478 | 9516 | 8831 | 9312 | 8704 | 6138 | 8627 | **8.696** | **8.054** |
| ASILO NIDO COCCINELLE | 2105 | | | | | | | | |
| SEZIONE PRIMAVERA | 1202 | 1883 | | | | | | | |
| INFANZIA NEGRONE | 3304 | 2495 | 2859 | 1935 | | | | | |
| NIDO MOLINO DEL CONTE | 4590 | 4917 | | | | | | | |
| NIDO CASSOLNOVO | 2336 | 2403 | 6411 | 6844 | 6559 | 6306 | 6874 | **6.969** | **7.034** |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **NIDO NEGRONE** | 4913 | 4531 | 4121 | 2285 | | | | | |
| **NIDO POLLICINO** | 6115 | 5801 | 5882 | 5829 | 5882 | 6032 | 6483 | **6.410** | **5.891** |
| **NIDO TROTTOLA** | | | | | | | 4865 | **15.383** | **17.989** |
| **NIDO ABBIATEGRASSO** | 3508 | 4700 | 3606 | 2210 | | | | | |
| **NIDO ZELO SURRIGONE** | | | | 1951 | 5364 | 5775 | 7728 | **454** | |
| **SCUOLA PRIMARIA DON COMELLI** | 8877 | 10209 | 11474 | 12021 | 11264 | 10574 | 8795 | **10.906** | **9.341** |
| **SCUOLA SECONDARIA DON COMELLI** | 593 | 2185 | 4242 | 4952 | 5217 | 6651 | 6031 | **8.369** | **6.634** |
| **COORDINAMENTO SERVIZI** | 3370 | | 3497 | 4192 | 4889 | 4954 | 4242 | **3.698** | **3.118** |
| **AMMINISTRAZIONE COOPERATIVA** | 3231 | 6357 | 4100 | 4232 | 4189 | 4207 | 6161 | **4.336** | **4.241** |
| **CENTRO GIOCO MAGIGATTO** | 1076 | | | | | | | | |
| **CENTRO FATECISPAZIO** | 127 | 347 | | | | | | | |
| **SCUOLA INFANZIA PARONA** | 6834 | 6691 | 6666 | 4256 | 330 | 5947 | 3784 | | |
| **ASSISTENZA DOMICILIARE** | 1778 | 1928 | 1856 | 4090 | 4727 | 5120 | 5392 | **3.913** | **3.219** |
| **ASSISTENZA EDUCATIVA** | | | | | | | | **4.150** | **20.003** |

Dall'analisi dei dati è evidente l'aumento delle ore lavorate e di conseguenza delle ore di servizi erogati nel corso degli anni.



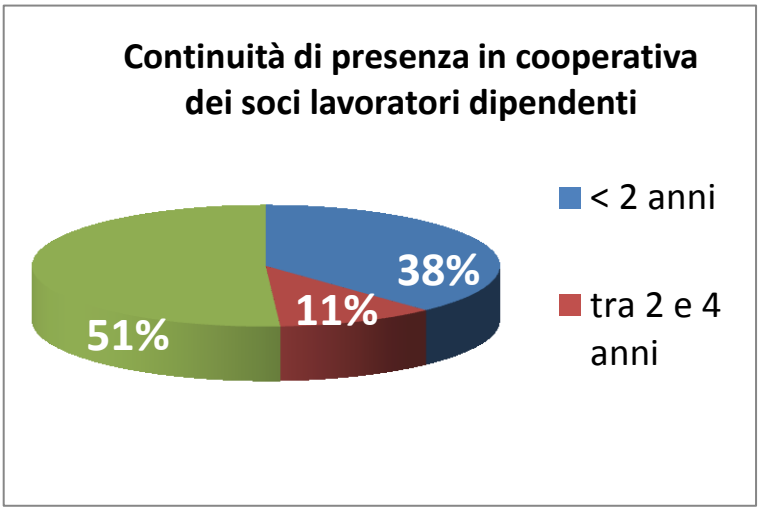



Per quanto riguarda il personale della cooperativa, si mette in evidenza come esso sia rappresentato dalla quasi totalità da unità femminili (89 addetti su 92).

| Anno | N.totale dipendenti | Dipendenti <35 anni | FEMMINE | MASCHI |
|---|---|---|---|---|
| 1996 | 4 | 4 | 4 | 0 |
| 1997 | 6 | 4 | 6 | 0 |
| 1998 | 6 | 3 | 6 | 0 |
| 1999 | 11 | 4 | 11 | 0 |
| 2000 | 11 | 6 | 11 | 0 |
| 2001 | 19 | 10 | 18 | 1 |
| 2002 | 21 | 12 | 20 | 1 |
| 2003 | 17 | 9 | 16 | 1 |
| 2004 | 31 | 17 | 30 | 1 |
| 2005 | 36 | 21 | 35 | 1 |
| 2006 | 34 | 13 | 34 | 1 |
| 2007 | 38 | 18 | 37 | 1 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2008 | 49 | 23 | 48 | 1 |
| 2009 | 57 | 21 | 56 | 1 |
| 2010 | 63 | 23 | 60 | 3 |
| 2011 | 66 | 23 | 64 | 2 |
| 2012 | 65 | 23 | 62 | 3 |
| 2013 | 66 | 8 | 62 | 4 |
| 2014 | 66 | 4 | 63 | 3 |
| 2015 | 71 | 17 | 68 | 3 |
| 2016 | 86 | 31 | 82 | 4 |
| 2017 | 87 | 42 | 83 | 4 |
| 2018 | 92 | 54 | 89 | 3 |

## LA FIDELIZZAZIONE DEI SOCI




La centralità della persona e la conseguente attenzione ai bisogni dei soci lavoratori hanno trovato negli anni una soddisfacente declinazione nella definizione di relazioni e processi; l'organizzazione ha cercato di rispondere in tal senso attraverso percorsi di flessibilità, formazione, valorizzazione, riposizionamento delle risorse umane, che si sono tradotte in un rapporto di fidelizzazione significativo. Nonostante l'incremento del volume di affari e dei servizi erogati, con la conseguente necessità di reperire forza lavoro nuova, l'organizzazione ha inteso operare scelte che integrassero il più possibile l'ingresso di nuove energie con una presenza ormai consolidata. Infatti malgrado la crescita numerica, il 46% del personale è presente in cooperativa da più di due anni; è presente quindi un "nucleo storico" di soci e soci lavoratori che assicurano la coesione con l'idea imprenditoriale di partenza.

## LA SODDISFAZIONE DEL PERSONALE (ANNO 2018)

La soddisfazione del personale e la conseguente analisi del clima aziendale forniscono importanti dati sulla struttura organizzativa, sui rapporti che esistono in essa e sulle possibili azioni da compiere per migliorarla. E' un momento di riflessione e uno strumento potente di cambiamento. E' da tutti condivisa l'idea che l'impresa sia qualcosa di più di una semplice macchina; tutti in fondo ci aspettiamo di provare piacere e una realizzazione non solo economica in tutto quello che facciamo durante l'orario di lavoro. Tutto questo spinge la direzione a ricercare il coinvolgimento e la partecipazione dei dipendenti dell'organizzazione e nel riconoscerli come uno dei maggiori punti di forza dell'attività aziendale. Per questo riteniamo ancora valido lo strumento della soddisfazione del personale come elemento essenziale di analisi e di programmazione. I questionari sono stati raccolti ed elaborati suddivisi per sede operativa e per servizio, al fine di evidenziare eventuali necessità specifiche legate alla singola attività o struttura. Per la valutazione sono stati presi come riferimento 2 livelli minimi:
40% come giudizi molto positivi
80% come somma di giudizi molto e abbastanza;
Tali elementi saranno il riferimento per giudicare i risultati ottenuti.
Il grado di partecipazione nell'anno scolastico 2017-2018 è stata del **63%**, in netto aumento rispetto allo scorso anno.
Il giudizio complessivo per i dipendenti di tutti i servizi (servizi gestiti direttamente e in appalto) raggiunge il valore di **91%** con un giudizio molto positivo del **51%** e abbastanza positivo del **40%**.
La situazione si può considerare positiva.
Si ritiene utile mettere in atto le seguenti azioni:
Si ritiene necessario riorganizzare il servizio Scuola Infanzia e intervenire sulla sensibilizzazione e coinvolgimento del personale
Si pianifica un incontro della Direzione con tutto il personale al fine di meglio specificare gli obiettivi della Cooperativa, e la condivisione del Progetto Educativo.

## LA PARTECIPAZIONE

| PARTECIPAZIONE CDA | | | |
|---|---|---|---|
| CONSIGLI DI AMM.NE | NUMERO RIUNIONI | PRESENTI | % PRESENZE |
| 2004 | 6 | 5 | 100% |
| 2005 | 14 | 5 | 100% |
| 2006 | 10 | 5 | 100% |
| 2007 | 12 | 5 | 100% |
| 2008 | 16 | 5 | 100% |
| 2009 | 23 | 5 | 100% |
| 2010 | 12 | 5 | 100% |
| 2011 | 13 | 4,92 | 98,46% |
| 2012 | 12 | 4,92 | 98,46% |
| 2013 | 12 | 4,92 | 98,46% |
| 2014 | 10 | 5 | 100% |
| 2015 | 12 | 5 | 100% |
| 2016 | 15 | 4,92 | 98,46% |
| 2017 | 18 | 6,1 | 87,26% |
| 2018 | 16 | 6,8 | 98% |

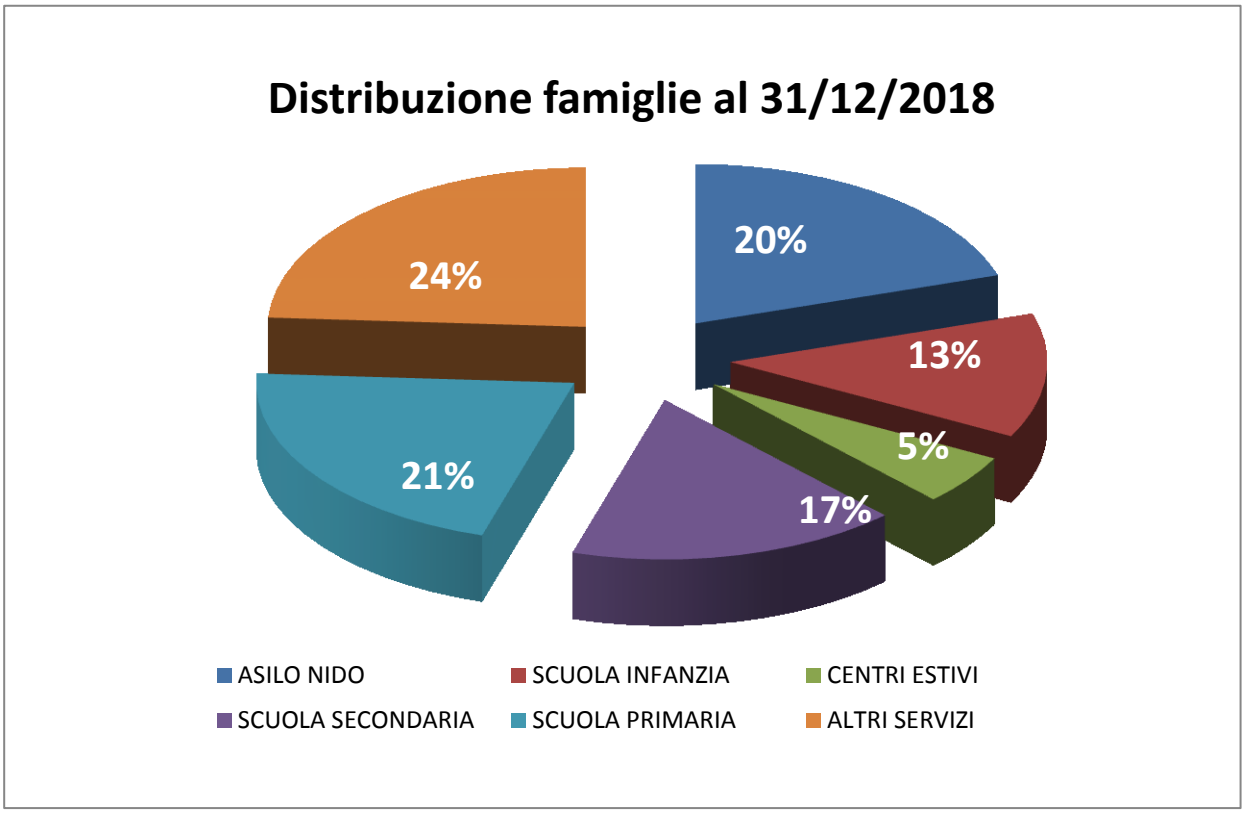
| PARTECIPAZIONE ASSEMBLEE | | | | |
|---|---|---|---|---|
| ASSEMBLEE SOCIALI | NUMERO ASSEMBLEE | PRESENTI | DELEGHE | TOTALE |
| 2007 | | 27 | 19 | 46 |
| 2008 | | 36 | 14 | 50 |
| 2009 | 2 | 34 | 19 | 53 |
| | | 28 | 24 | 52 |
| 2010 | | 19 | 30 | 49 |
| 2011 | | 30 | 34 | 64 |
| 2012 | 2 | 57 | 0 | 57 |
| | | 35 | 26 | 61 |
| 2013 | 1 | 39 | 26 | 65 |
| 2014 | 1 | 38 | 23 | 61 |
| 2015 | 1 | 34 | 14 | 48 |
| 2016 | 1 | 29 | 33 | 62 |
| 2017 | 1 | 50 | 24 | 74 |
| 2018 | 1 | 32 | 38 | 70 |

Dall'analisi dei dati emerge una diminuzione delle presenza alle assemblee in questo ultimo anno; sarà importante lavorare per migliorare e accrescere il senso di appartenenza per la Cooperativa da parte dei soci lavoratori.

## LE FAMIGLIE

Nello svolgimento dell'attività educative della Cooperativa, i principali portatori di interesse sono sicuramente le famiglie dei bambini iscritti, che usufruiscono dei servizi educativi realizzati. Le famiglie rappresentano allo stesso tempo un termine importante di confronto per la buona riuscita e per il miglioramento delle attività stesse: dal continuo contatto e confronto con i genitori, emergono infatti le richieste e i suggerimenti che contribuiscono all'evoluzione di ogni singola unità (sia essa asilo nido, scuola infanzia, scuola primaria e scuola secondaria), con la finalità del miglioramento continuo dell'offerta formativa sul territorio. Di seguito è riportata la distribuzione delle famiglie nelle diverse attività della Cooperativa al **31/12/2018:**

| TOTALE FAMIGLIE | ASILO NIDO | SCUOLA INFANZIA | CENTRI ESTIVI | SCUOLA PRIMARIA | SCUOLA SECONDARIA | ALTRI SERVIZI |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 448 | 106 | 54 | 22 | 91 | 72 | 103 |




I dati numerici possono solo indicare a grandi linee i possibili contatti e coinvolgimenti delle famiglie sul territorio; elemento essenziale non visibile in una rappresentazione grafica è la rete di rapporti personali piccoli e grandi intrecciati con le singole famiglie (solo "estemporanei" per quanto riguarda i centri estivi) e che permettono agli educatori di rispondere alle esigenze della famiglie e a pensare e studiare nuove strategie e soluzioni innovative.

## LA SODDISFAZIONE DELLE FAMIGLIE (ANNO 2018)

I questionari sono stati raccolti ed elaborati suddivisi per sede operativa e per servizio, al fine di evidenziare eventuali necessità specifiche legate alla singola attività o struttura.
Per la valutazione sono stati presi come riferimento 2 livelli minimi:
40% come giudizi molto positivi
80% come somma di giudizi molto e abbastanza;
Tali elementi saranno il riferimento per giudicare i risultati ottenuti.
L'analisi dei risultati viene effettuata in modo aggregato per tutti i servizi gestiti direttamente dalla Cooperativa.
Per quanto riguarda i servizi in appalto saranno valutati separatamente in modo da fornire indicazioni anche alla stazione appaltante sull'andamento dell'indagine.
La valutazione del grado di partecipazione all'indagine di soddisfazione dei genitori è stata effettuata per i servizi gestiti direttamente dalla Cooperativa. Per quanto riguarda i servizi in appalto, essendo una iniziativa legata all'assegnazione dell'appalto, di per se variabile di anno in anno, non è stata inserita nel confronto.

Il grado di partecipazione nell'anno scolastico 2017-2018 è stata del **37%** in aumento rispetto allo scorso anno.

Il giudizio complessivo per tutti i servizi (servizi gestiti direttamente e in appalto) raggiunge il valore di ***89%*** con un giudizio molto positivo del 54% e abbastanza positivo del 35%.

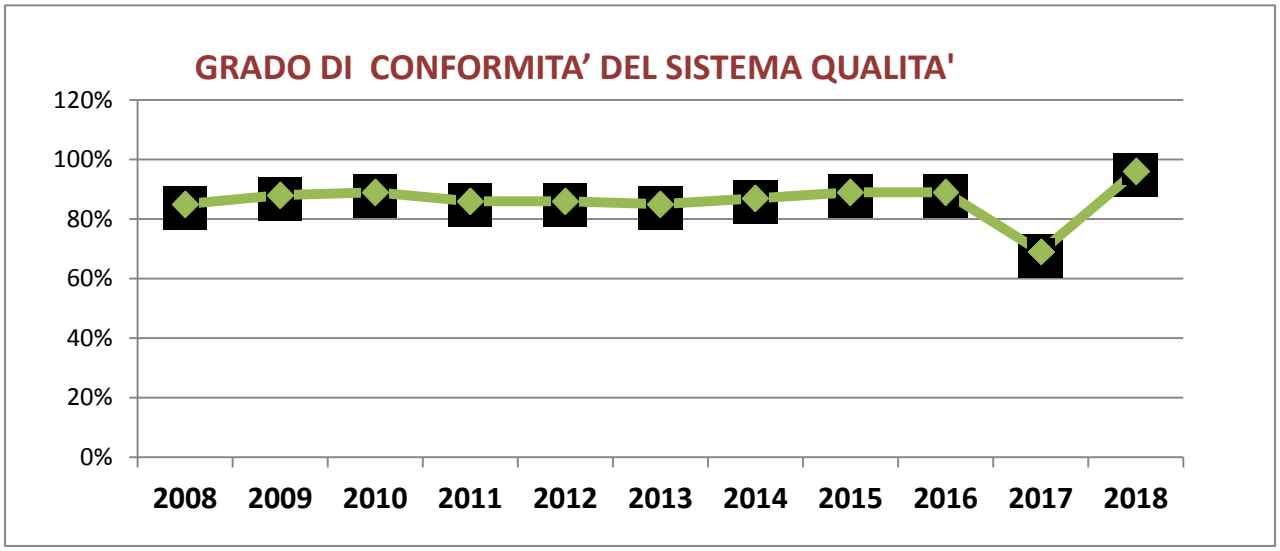
La situazione nel complesso è di grande soddisfazione.
L'immagine e la reputazione della Cooperativa si è consolidata e risulta in costante miglioramento.
Peccato però che la Cooperativa venga maggiormente apprezzata per i servizi in appalto rispetto a quelli gestiti direttamente, cioè rispetto alla Scuola "Don Comelli" per la quale tanto ci si è spesi per migliorare la struttura, i servizi, l'organizzazione. Occorre pertanto tenere sotto controllo alcune situazioni emerse nei singoli servizi al fine di migliorare la soddisfazione dei genitori. Le proposte emerse dai commenti liberi dei genitori sono state prese in considerazione nella programmazione del successivo anno scolastico secondo quanto indicato nei singoli servizi.

## LA CONFORMITA' AL SISTEMA QUALITA'

Di seguito viene analizzato il risultato ***"grado di conformità al sistema di gestione della qualità"*** negli ultimi anni:

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| % CONFORMITA' | 88% | 89% | 86% | 86% | 85% | 87% | 89% | 89% | 69% | 96% |

L'indicatore è il risultato dell'analisi del Sistema di Gestione della Qualità che emerge dal Riesame Annuale, effettuato dalla Direzione della Cooperativa ogni anno durante il mese di luglio.
Il sistema di qualità risulta consolidato e bene integrato nelle attività svolte dalla cooperativa. La diminuzione della percentuale del grado di conformità del sistema è dovuta in parte all'allineamento delle procedure e della struttura della cooperativa alla nuova norma ISO 9001:2015.



CAPITOLO CINQUE

# LO SVILUPPO ECONOMICO

## 1. DETERMINAZIONE E DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

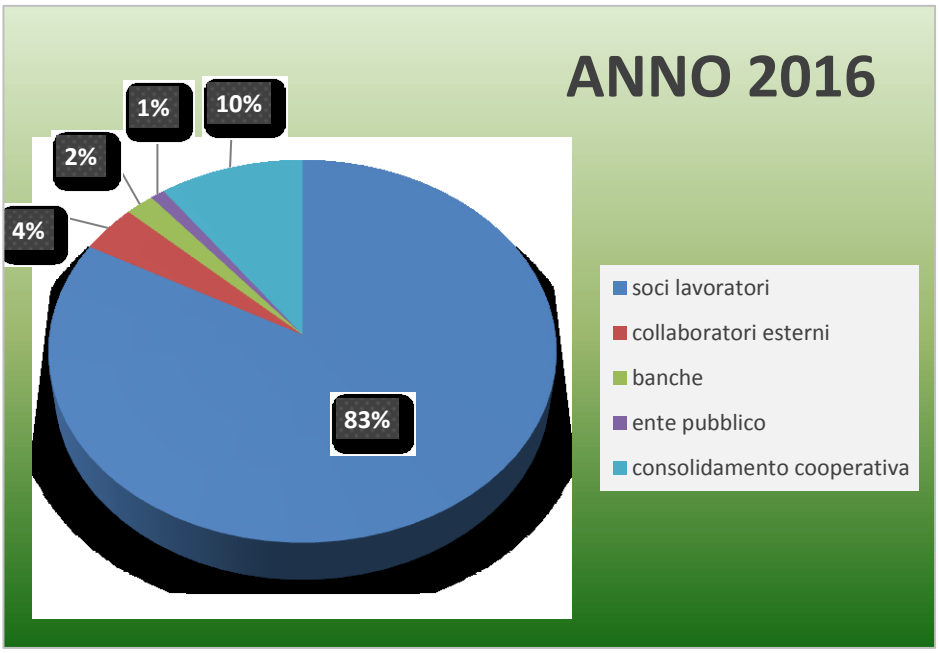
L'analisi del valore aggiunto vuole essere una presentazione del valore economico della nostra attività, misurandone la ricchezza prodotta a vantaggio della società. La seguente riclassificazione del conto economico evidenzia prima la **PRODUZIONE** e poi la successiva **DISTRIBUZIONE** di ricchezza alle diverse tipologie di stakeholders precedentemente analizzate.

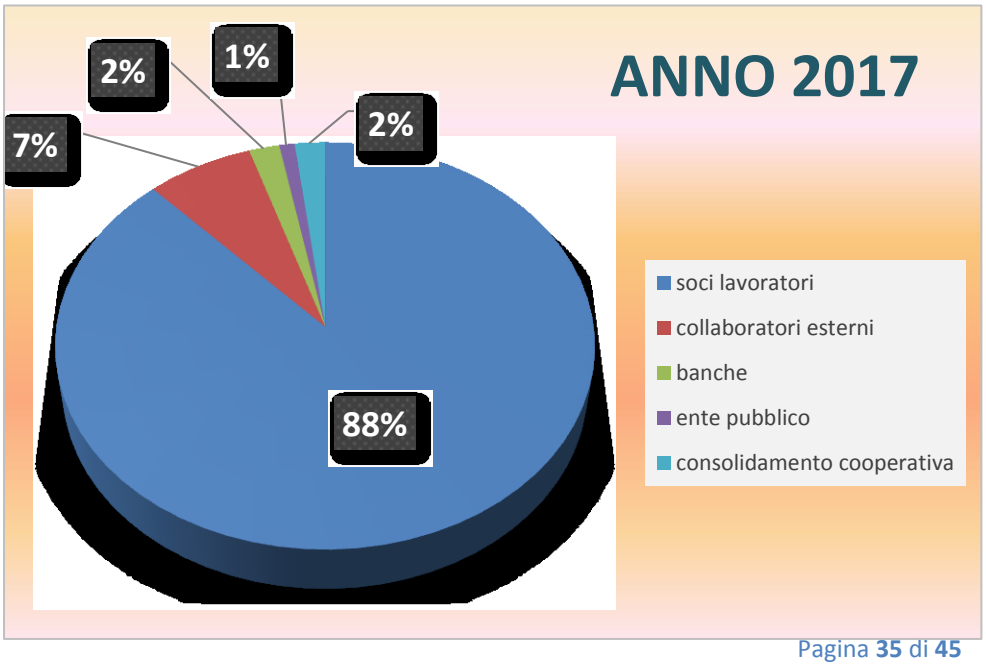
| PRODUZIONE RICCHEZZA ECONOMICA | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | 2018 | 2017 | 2016 |
| | **RICAVI E CONTRIBUTI** | **2.214.316** | **2.049.637** | **1.921.788** |
| 1 | RICAVI DA GESTIONE NOSTRE ATTIVITA' | 783.533 | 727.696 | 751.052 |
| 2 | RICAVI DA GESTIONE APPALTI | 730.807 | 717.295 | 749.025 |
| 3 | RICAVI DA GESTIONE CENTRI ESTIVI | 12.581 | 7.029 | 4.682 |
| 4 | RICAVI PER ASSISTENZA DOMICILIARE E SOST. | 442.366 | 373.294 | 114.541 |
| 5 | RICAVI DA ATTIVITA' VARIE | 6.970 | 10.102 | 2.502 |
| 6 | CONTRIBUTI RICEVUTI | 222.530 | 188.841 | 187.511 |
| 7 | EROGAZIONI LIBERALI | 2.470 | 18.788 | 107.635 |
| 8 | ALTRI RICAVI | 13.059 | 6.592 | 4.840 |
| 9 | VARIAZIONE DELLE RIMANENZE | | | |
| | **COSTI DI PRODUZIONE E GESTIONE** | **431.223,00** | **395.978** | **322.096** |
| 1 | COSTI PER MATERIE PRIME | 232.872 | 207.646 | 155.542 |
| 2 | COSTI PER SERVIZI | 123.585 | 131.008 | 108.580 |
| 3 | COSTI PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI | 28.736 | 16.413 | 23.282 |
| 4 | ACCANTONAMENTO PER RISCHI | 30.192 | 3.800 | |
| 5 | ONERI DIVERSI DI GESTIONE | 15.752 | 35.564 | 34.364 |
| 6 | VARIAZIONI DELLE RIMANENZE | 86 | 1.547 | 328 |
| | **VALORE AGGIUNTO GESTIONE CARATTERISTICA** | **1.783.093** | **1.653.659** | **1.599.692** |
| | **AMMORTAMENTI** | **72.016** | **75.727** | **72.313** |
| | AMMORTAMENTI BENI MATERIALI | 69.251 | 71.438 | 68.759 |
| | AMMORTAMENTI BENI IMMATERIALI | 2.765 | 4.289 | 3.554 |
| | **VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO** | **1.711.077** | **1.577.932** | **1.527.379** |

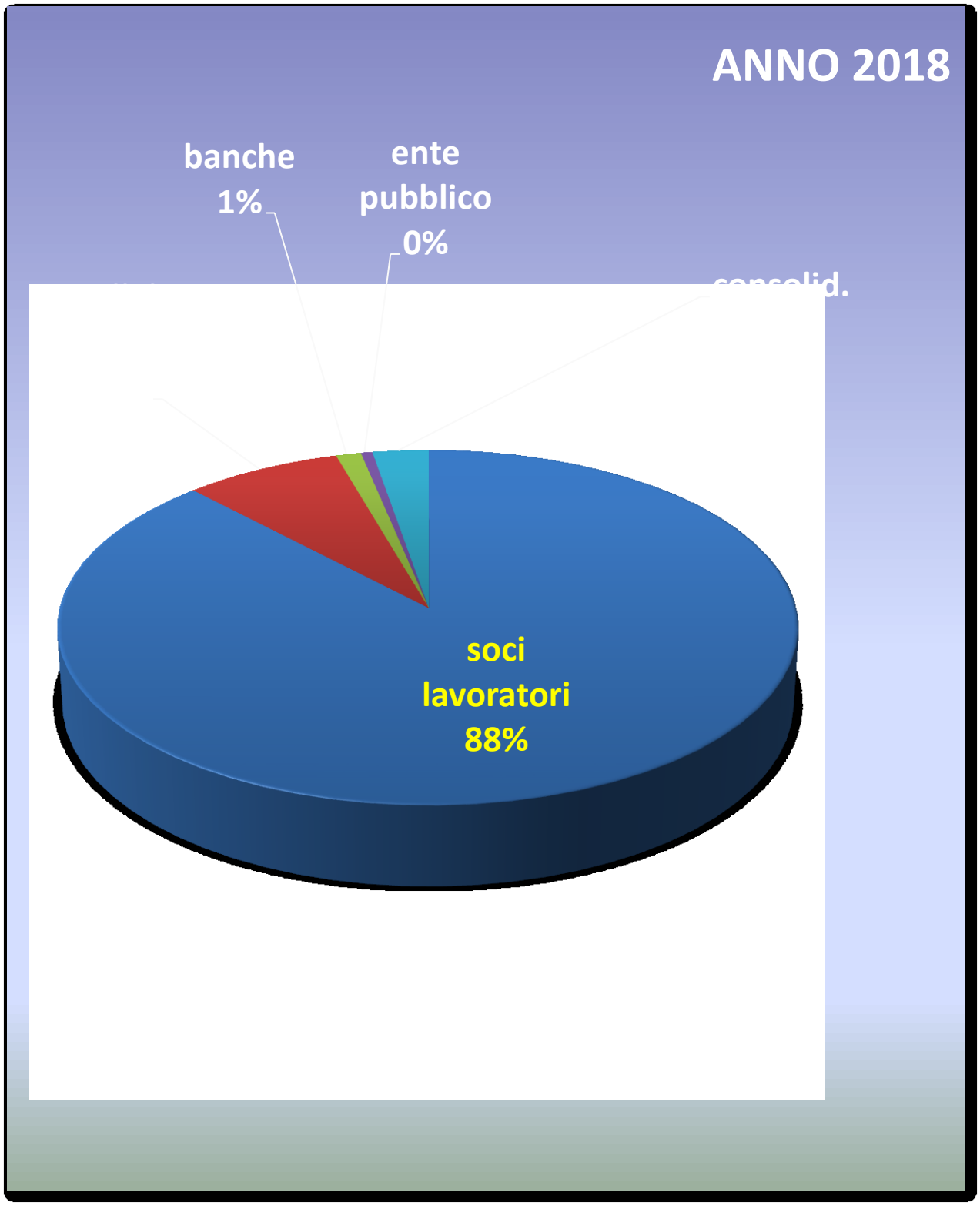
| DISTRIBUZIONE RICCHEZZA ECONOMICA | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | 2018 | 2017 | 2016 |
| | **LAVORATORI DIPENDENTI** | **1.504.300** | **1.395.137** | **1.257.278** |
| 1 | COSTO PER LAVORO SOCI DIPENDENTI | 1.504.300 | 1.395.137 | 1.257.278 |
| | **COLLABORATORI A PROGETTO E OCCASIONALI** | **130.163** | **107.080** | **75.646** |
| 1 | COSTO PER LAVORO COLLABORAZIONI PROGETTO | **13.966** | 14.136 | 11.247 |
| 2 | COSTO PER LAVORO COLLABOR.OCC E NON SOCI | 116.197 | 92.944 | 64.398 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | **ENTI PUBBLICI** | **9.474** | **10.368** | **15.187** |
| 1 | SPESE DI SEGRETERIA E DIRITTI VARI | 4.280 | 5.116 | 6.038 |
| 2 | TASSA RIFIUTI E IMU | 5.194 | 5.252 | 9.149 |
| | **BANCHE** | **20.670** | **25.395** | **27.769** |
| 1 | SPESE PER SERVIZI C/C BANCARI | 4.910 | 8.398 | 12.867 |
| 2 | INTERESSI PASSIVI SU MUTUI E PRESTITI | 15.760 | 16.997 | 14.901 |
| | **CONSOLIDAMENTO COOPERATIVA** | **46.470** | **39.952** | **151.500** |
| 1 | MINUSVALENZE | 33 | | 111.620 |
| 2 | RISULTATO D'ESERCIZIO ANTE IMPOSTE | 46.774 | 40.242 | 40.212 |
| 3 | ONERI/PROVENTI STRAORDINARI | - | - | - |
| 4 | IMPOSTE | - 337 | - 290 | - 332 |

Se confrontiamo gli ultimi anni di gestione, si può notare come sia aumentata la ricchezza prodotta e come la maggior parte della ricchezza sia stata distribuita soprattutto ai soci lavoratori e non.




ANNO 2018
banche
1%
ente
pubblico
0%
soci
lavoratori
88%

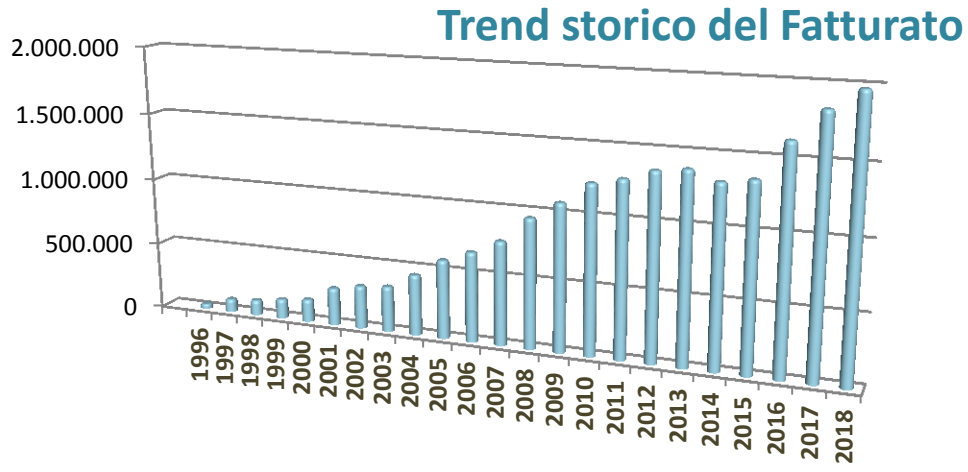
## 2. GLI INDICATORI DELLA PERFORMANCE ECONOMICA

### IL FATTURATO

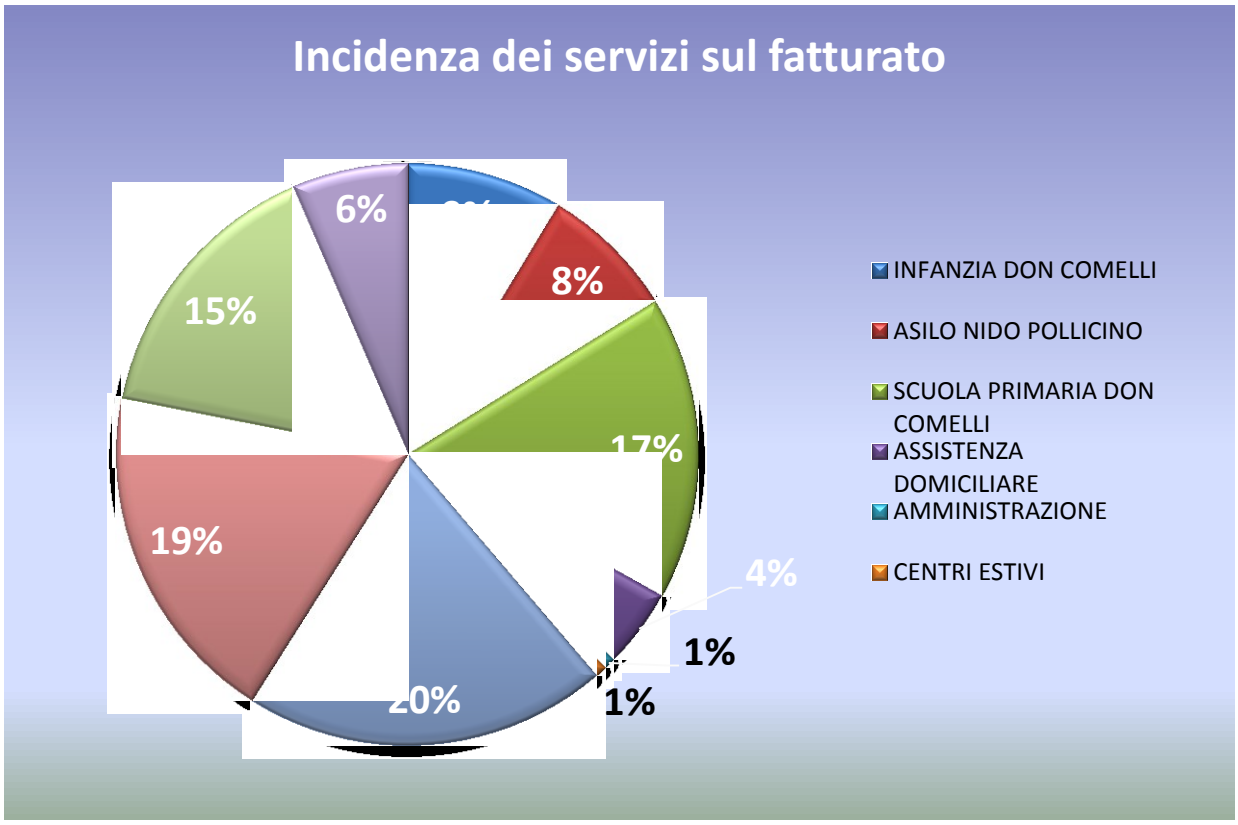
Di seguito è riportato un riepilogo della situazione economica dei principali dati di bilancio dalla fondazione della Cooperativa ad oggi. Nei paragrafi seguenti vengono analizzate le singole voci.

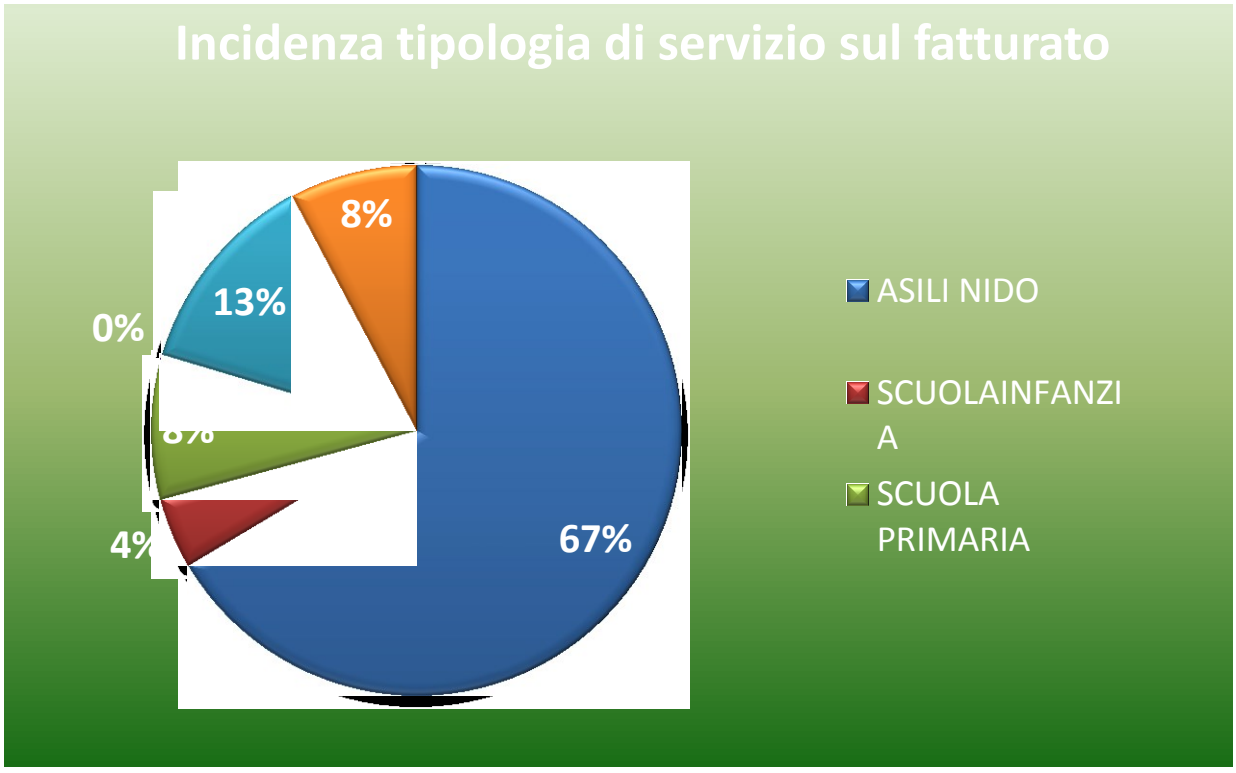
| ANNO | FATTURATO | UTILE PERDITA |
|---|---|---|
| 2005 | 582.528,00 | - 17.680,00 |
| 2006 | 664.076,00 | 612,00 |
| 2007 | 765.280,00 | 1.245,00 |
| 2008 | 956.164,00 | - 17.800,00 |
| 2009 | 1.080.073,00 | 15.727,00 |
| 2010 | 1.236.205,00 | 2.426,00 |
| 2011 | 1.282.940,00 | - 35.481,00 |
| 2012 | 1.357.670,00 | - 17.329,00 |
| 2013 | 1.383.829,00 | 990,00 |
| 2014 | 1.316.628,00 | 1.501,00 |
| 2015 | 1.349.367,00 | 4.678,00 |
| 2016 | 1.621.802,00 | 39.880,00 |
| 2017 | 1.835.416,00 | 39.952,00 |
| 2018 | 1.976.257,00 | 46.437,00 |

**ANDAMENTO FATTURATO 1996-2018**

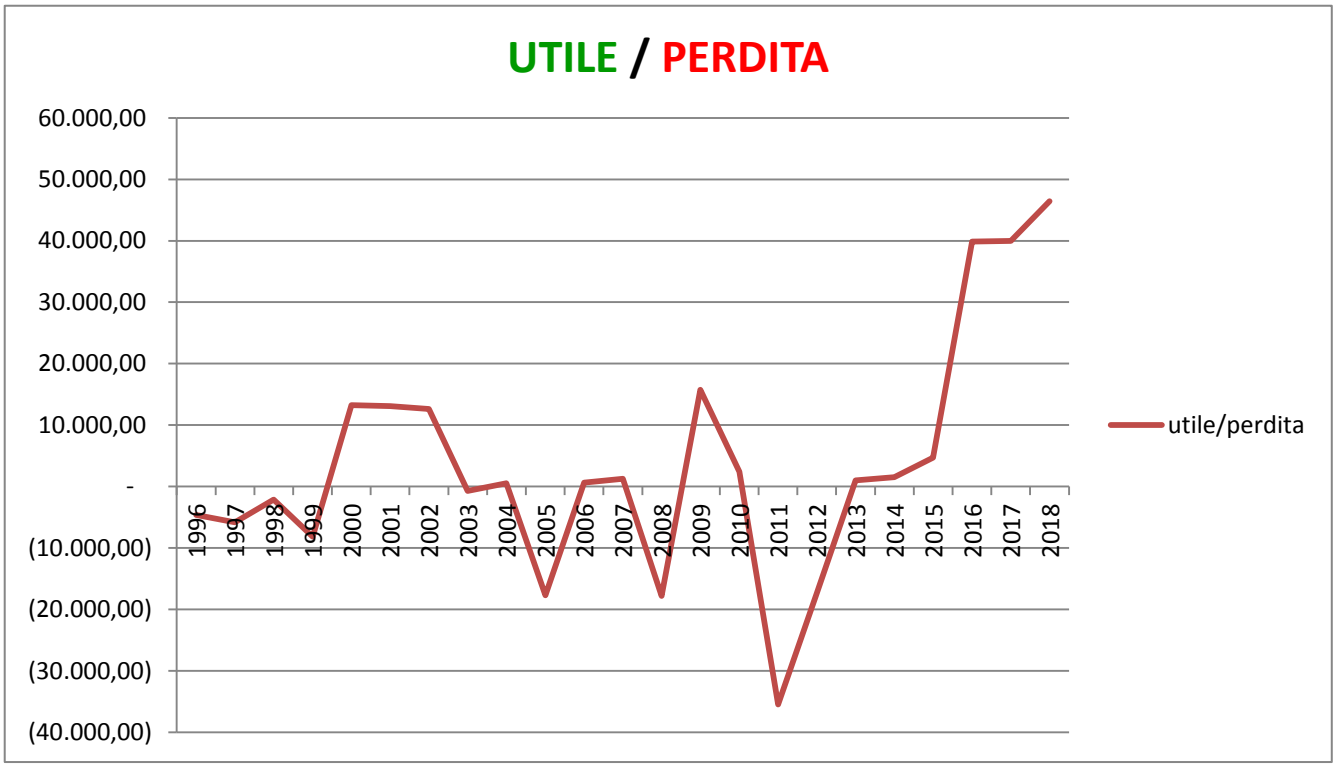



Si sottolinea l'aumento progressivo del fatturato dovuto all'aumento dei servizi creati e dei servizi gestiti in appalto nel Comune di Vigevano e nei Comuni limitrofi.

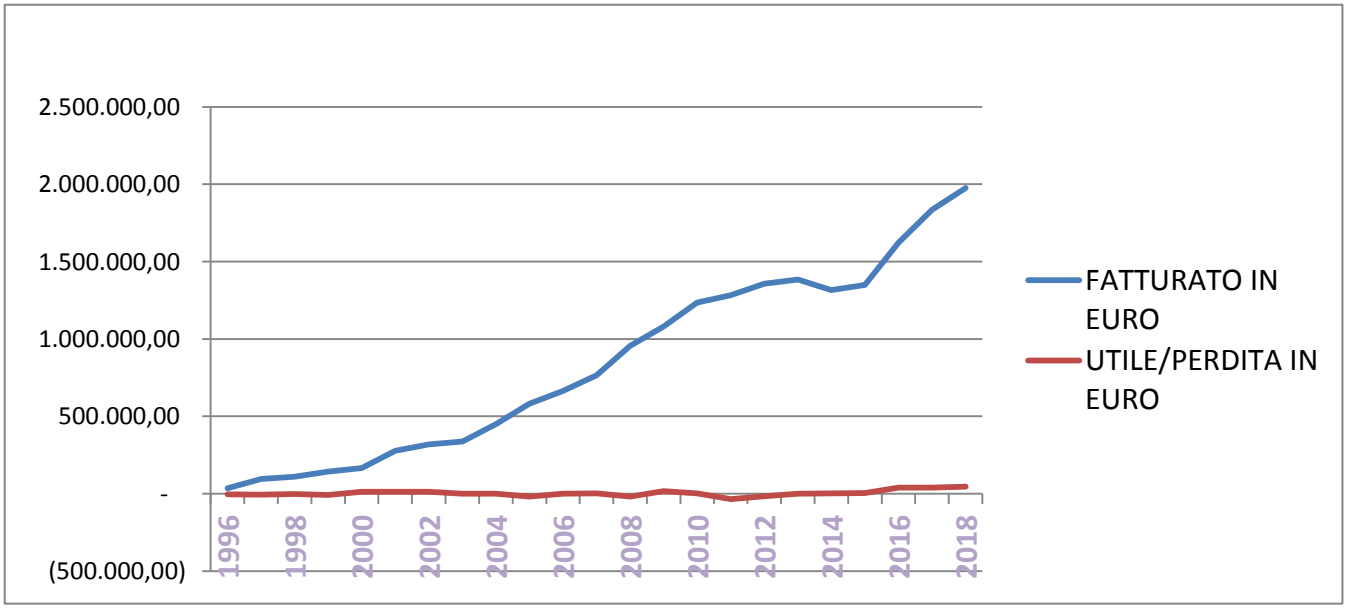

Incidenza dei servizi sul fatturato
6%
8%
15%
17%
19%
20%
4%
1%
1%
INFANZIA DON COMELLI
ASILO NIDO POLLICINO
SCUOLA PRIMARIA DON COMELLI
ASSISTENZA DOMICILIARE
AMMINISTRAZIONE
CENTRI ESTIVI


Incidenza tipologia di servizio sul fatturato
8%
13%
0%
4%
67%
ASILI NIDO
SCUOLAINFANZIA
SCUOLA PRIMARIA

## UTILE E PERDITA




## RAPPORTO FATTURATO UTILE/PERDITA



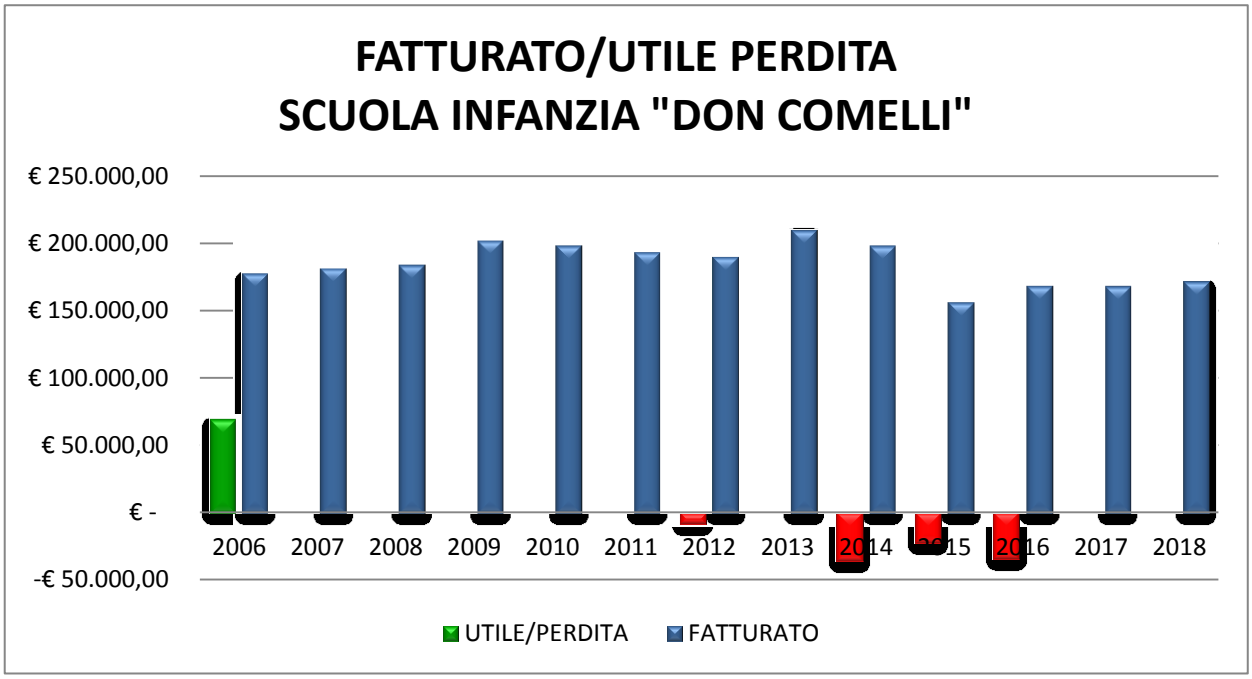

Dall'analisi del grafico precedente si osserva un andamento altalenante del rapporto utile perdita negli ultimi anni, motivato dai successivi investimenti realizzati dalla Cooperativa e dalla contemporanea diminuzione dei contributi statali a sostegno delle attività educative. Nell'ultimo anno si può osservare un netto miglioramento rispetto alla perdite significative degli ultimi due anni, che sono state di fatto assorbite.

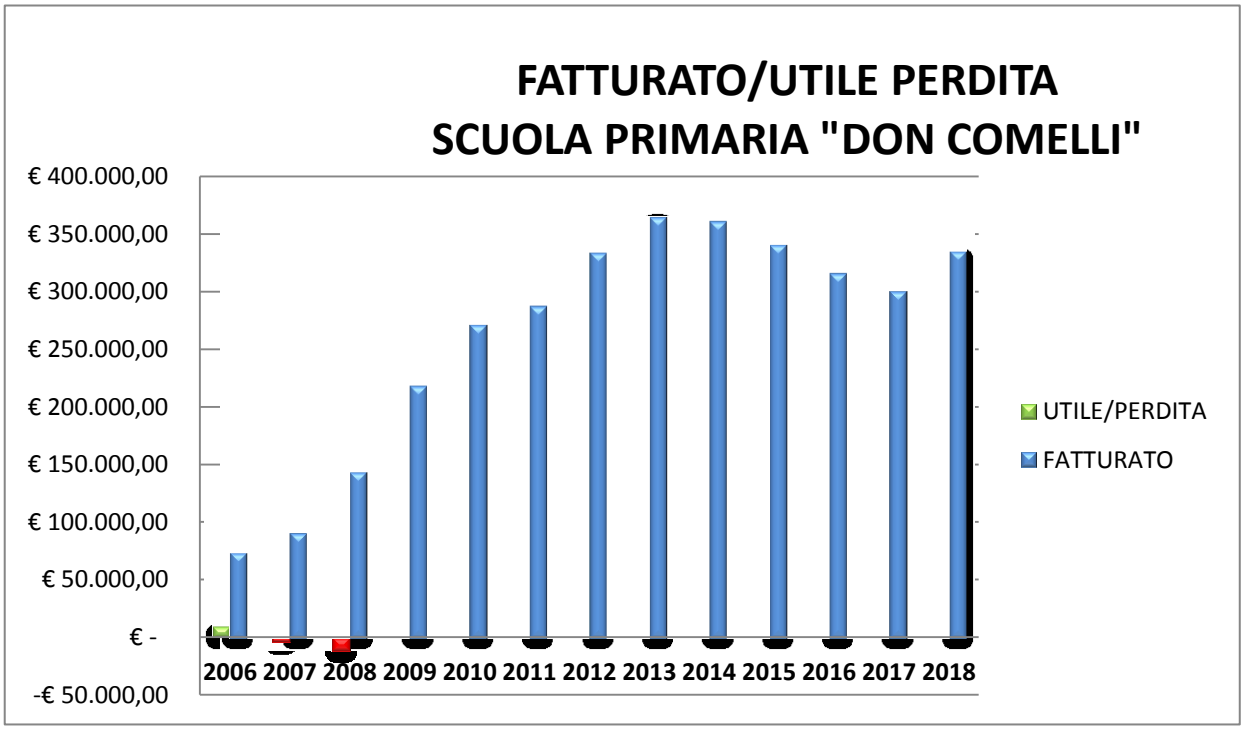
## CENTRI DI COSTO

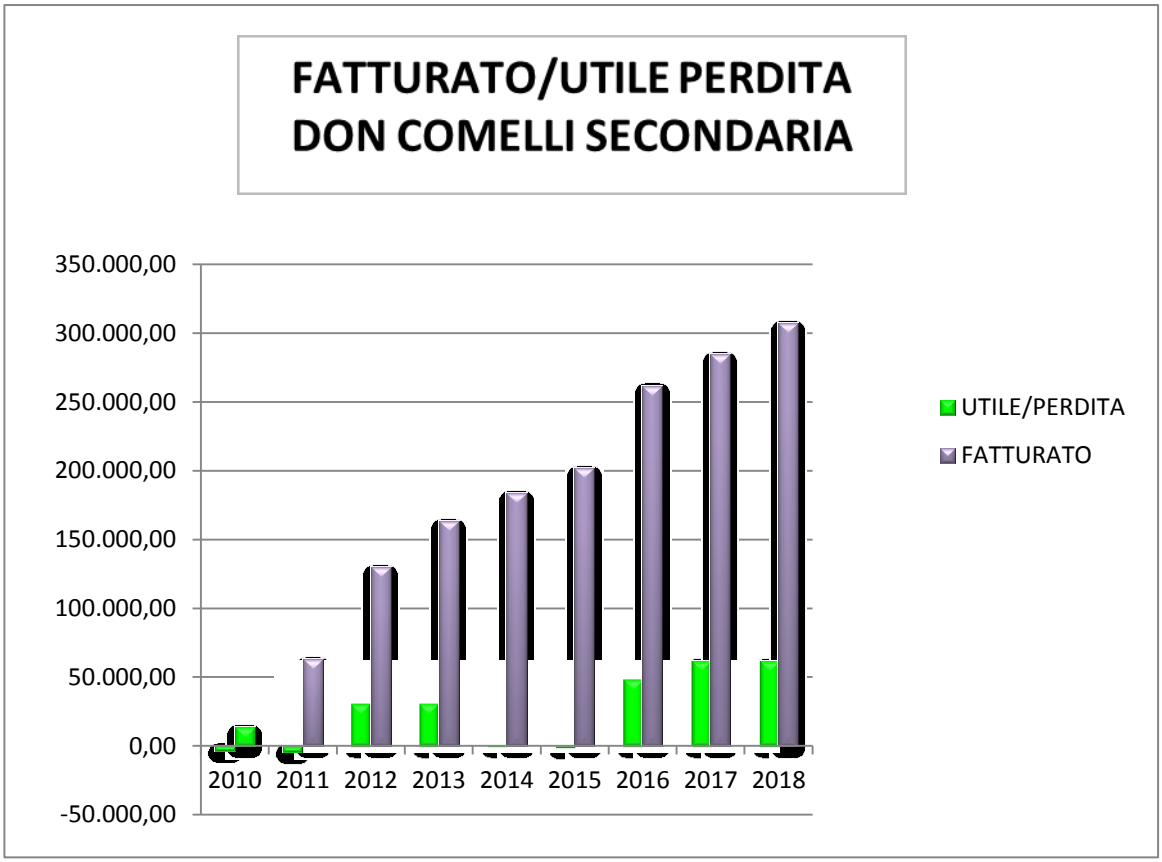
La Cooperativa pianifica le proprie strategie operative attraverso il controllo periodico della gestione di Centri di Costo. Tali dati permettono al Consiglio di Amministrazione di avere parametri importanti sull'andamento della gestione "in itinere" delle attività, per potere pianificare:

- Le strategie di azione necessarie da attivare insieme alla Direzione dei Servizi e alla Coordinatrici di Area;
- Gli orientamenti gestionali e organizzativi generali;
- Le singole azioni operative con i responsabili dei diversi servizi educativi;

Questo lavoro di confronto e pianificazione permette a ciascuna funzione di ottenere una certa autonomia nella gestione dei budget di spesa relativi al proprio servizio.

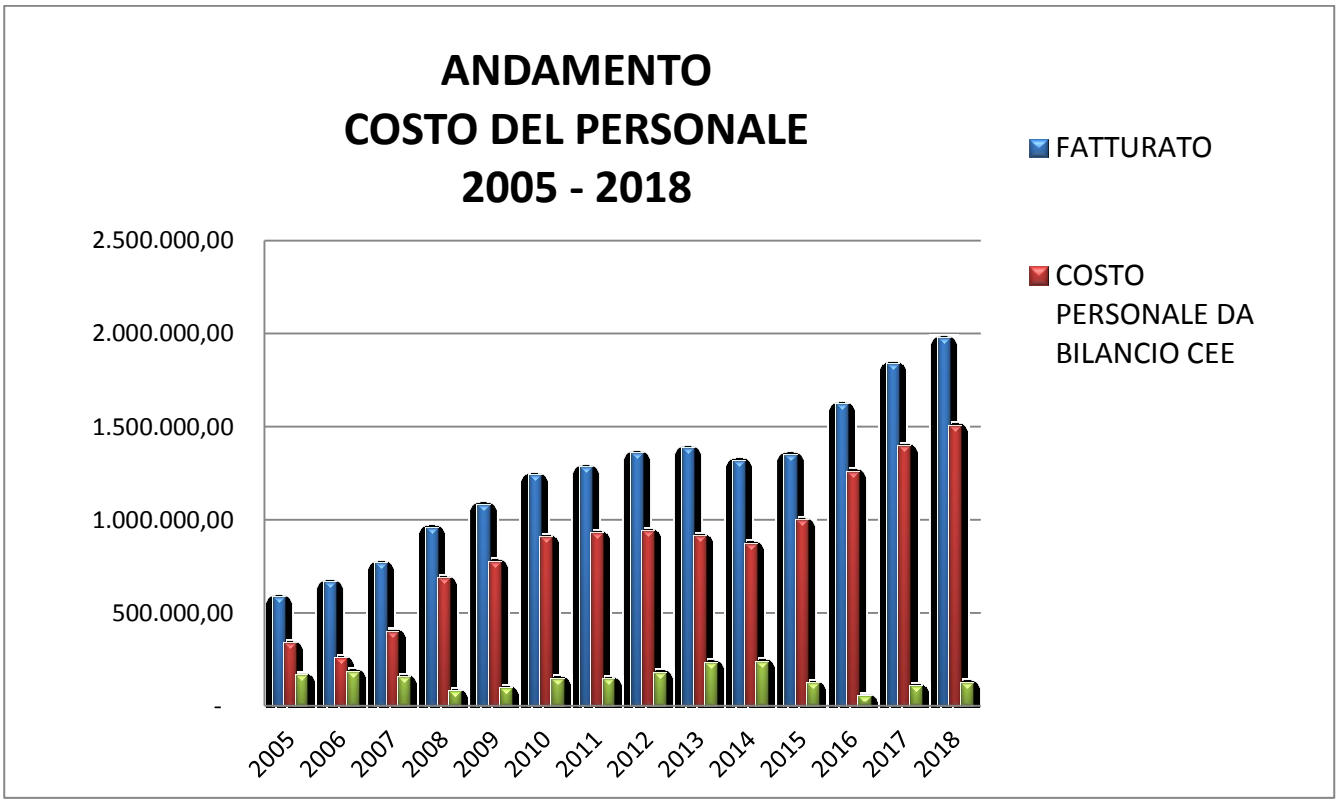


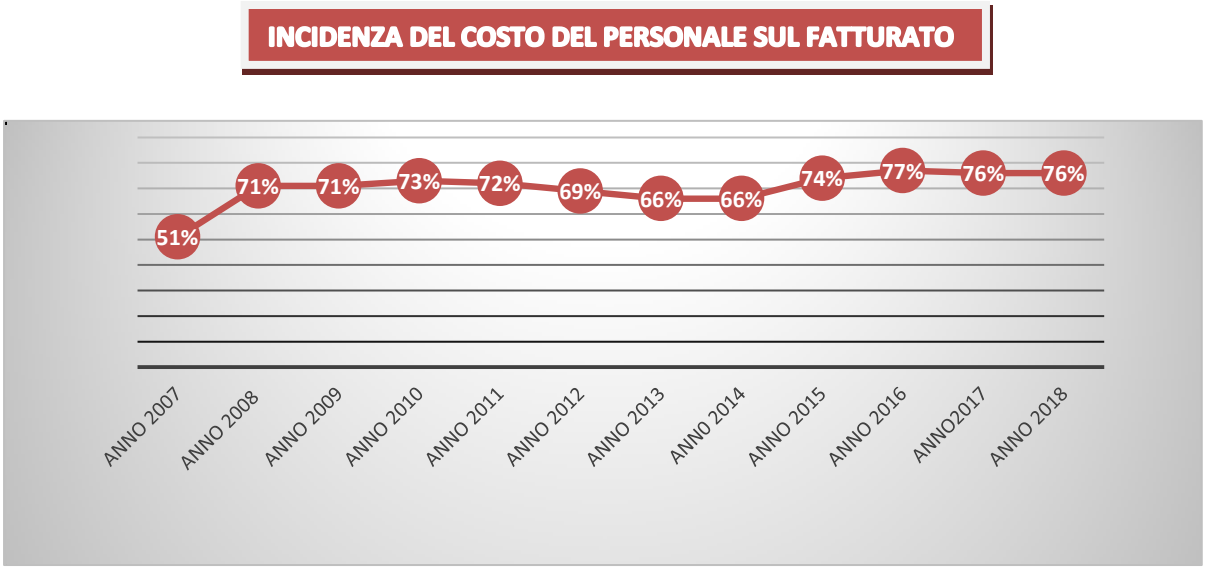



## IL COSTO DEL PERSONALE

Di seguito è riportato il costo del personale assunto e in collaborazione a progetto negli ultimi quattro anni, rapportato al fatturato della Cooperativa:



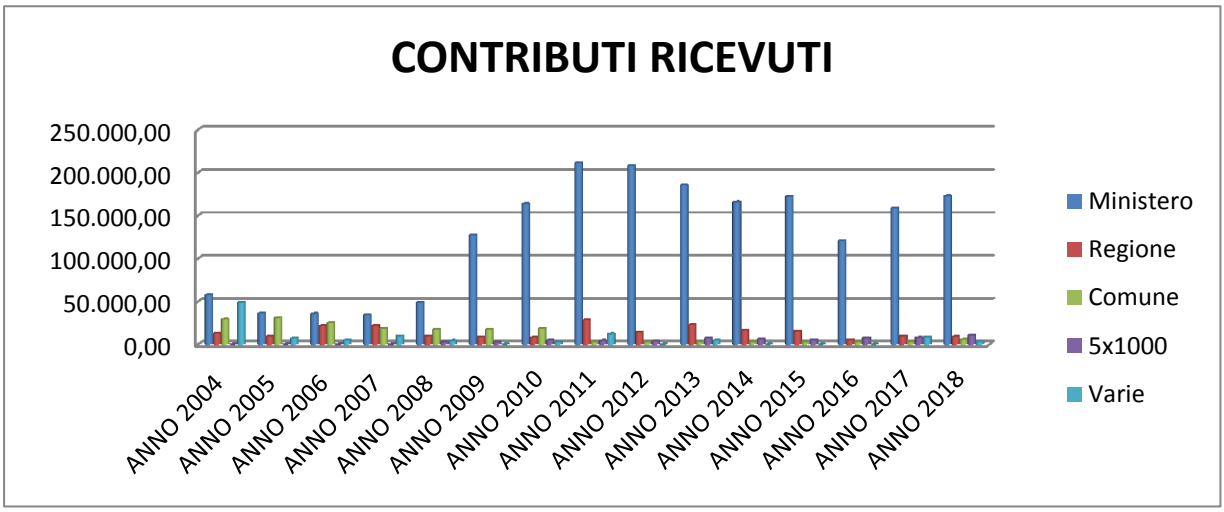
Dall'analisi dei dati risulta un aumento del personale assunto dalla Cooperativa, un valore costante delle collaborazioni a progetto (soprattutto stipulate per docenti specialisti e consulenti esterni), con una conseguente fidelizzazione del personale educativo. Per quanto riguarda l'incidenza percentuale del costo del personale sul fatturato, si può notare come sia alto e costante l'investimento della Direzione sul personale educativo impiegato.



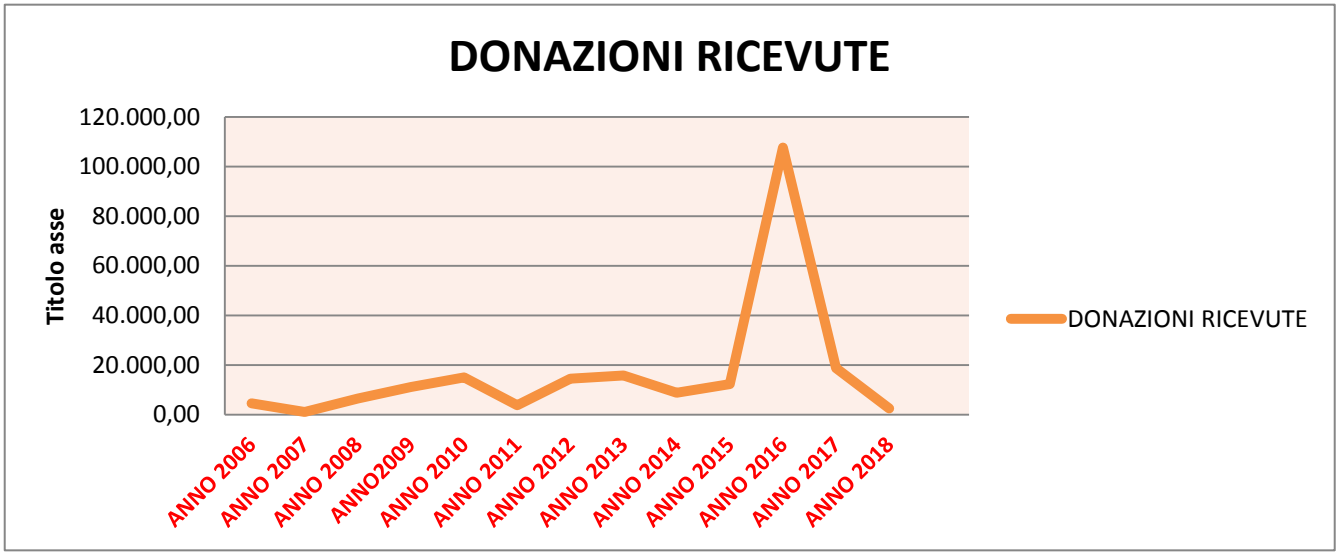

Come già in precedenza sottolineato il risultato evidenziato dal grafico è molto positivo. L'aumento degli appalti gestiti nel corso degli anni ha contribuito all'aumento dei ricavi con la conseguente ridistribuzione di utile a sostenere le attività portanti e gli investimenti degli ultimi anni effettuati dalla cooperativa.

## L'ANDAMENTO DEI CONTRIBUTI E DELLE DONAZIONI

| | ANNO 2011 | ANNO 2012 | ANNO 2013 | ANNO 2014 | ANNO 2015 | ANNO 2016 | ANNO 2017 | ANNO 2018 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Ministero** | 211.477,66 | 207.692,99 | 185.306,02 | 165.730,45 | 172.274,00 | 120.798,00 | 158.785,00 | **172.613,95** |
| **Regione** | 28.540,07 | 14.302,21 | 22.724,09 | 16.576,35 | 15.235,00 | 5.264,00 | 9.694,00 | **9.073,74** |
| **Comune** | 2.800,00 | 2.800,00 | 2.800 | 2.800,00 | 2.800,00 | 2.800,00 | 2.800,00 | **5.600,00** |
| **5x1000** | 4388,39 | 3.791,53 | 7.263,73 | 6.086,28 | 5.252,00 | 7.347,00 | 7.828,00 | **10.689,29** |
| **Varie** | 12.242,00 | 0 | 4.637,50 | 0 | 0 | 0 | 8.645,00 | **3.333,94** |



| DONAZIONI RICEVUTE | |
|---|---|
| ANNO 2006 | 4.500,00 |
| ANNO 2007 | 1.000,00 |
| ANNO 2008 | 6.500,00 |
| ANNO2009 | 11.100,00 |
| ANNO 2010 | 15.000,00 |
| ANNO 2011 | 3.800,00 |
| ANNO 2012 | 14.500,00 |
| ANNO 2013 | 15.760,00 |
| ANNO 2014 | 8.800,00 |
| ANNO 2015 | 12.310,00 |
| ANNO 2016 | 107.635,00 |
| ANNO 2017 | 18.788,00 |
| ANNO 2018 | 2.470,00 |




Dall'analisi dei grafici precedenti è possibile osservare come siano diminuiti negli ultimi anni in modo significativo i contributi da parte delle Amministrazioni Pubbliche (Regione, Provincia e Comuni).
Questo risultato ancora abbastanza negativo spinge la Cooperativa a continuare a programmare come prossimo obiettivo nel medio periodo lo studio di strategie di *fund raising*, che possano implementare i finanziamenti esterni per rafforzare le attività esistenti e facilitare la programmazione di nuove unità di offerta.

CAPITOLO SEI

# GUARDANDO AL FUTURO

## 1. RIEPILOGO GESTIONE ANNO SCOLASTICO 2018/2019

La Cooperativa, durante questo anno di attività, ha mantenuto sempre vivo l'interesse per la ricerca e lo sviluppo di nuove attività e servizi sul territorio, per ampliare l'offerta educativa alle famiglie. Rispetto agli obiettivi che la Direzione della Cooperativa si era posta per l'anno scolastico in corso, da una analisi di dettaglio si rileva quanto segue:

### OBIETTIVO 1. CONTROLLO DI GESTIONE

Durante tutto l'anno scolastico l'attività progettuale della Cooperativa è stata indirizzata allo studio e all'attuazione di tutte le possibili strategie per garantire un maggior controllo di gestione dei centri di costo, con conseguente riduzione dei costi e una più efficiente situazione economica.

### OBIETTIVO 2. FUND RAISING

E' rimasto costante attivo l'obiettivo di attivare una seria attività di ***ricerca fondi***, per implementare le risorse finanziarie della Cooperativa al fine di sostenere le attività esistenti.

## 2. EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Rimangono pressoché invariati gli obiettivi per il prossimo anno scolastico 2019/2020.
Alla chiusura dell'anno sono tuttavia presenti segnali positivi, che fanno ben sperare per il proseguo delle attività dei prossimi anni; in particolare si può sottolineare quanto segue:

- Le iscrizioni per il nuovo anno scolastico 2019/2020 alla scuola primaria e alla scuola secondaria di primo grado dimostrano una certa stabilità rispetto agli scorsi anni. Da rilevare, rispetto allo scorso anno scolastico, un significativo aumento delle iscrizioni alla scuola dell'infanzia, segno che l'attenzione particolare e il monitoraggio continuo attivati durante l'anno incominciano a dare i primi risultati.
- La Cooperativa ha raggiunto ottimi risultati in tutti i servizi erogati, creando una situazione di stabilità che permette di guardare al futuro con un relativo ottimismo. E' però fondamentale mantenere stabile l'azione di controllo e riduzione dei costi attivata.

## 3. OBIETTIVI PER L' ANNO SCOLASTICO 2019/2020

Dall'analisi di quanto espresso nei precedenti capitoli, in riferimento ai servizi gestiti, agli obiettivi dell'anno scolastico appena terminato, e alla luce della relazione economica, restano invariati gli obiettivi per il prossimo anno scolastico 2019/2020:

### OBIETTIVO 1. CONTROLLO DI GESTIONE
### OBIETTIVO 2. FUND RAISING

# Sant'Ambrogio Società Cooperativa Sociale Onlus

**Corso Brodolini 36/38 - 27209 Vigevano (PV)**

**Tel./fax: 0381692678**

***Email: s.ambrogiocoop@alice.it***

***Sito Web: www.santambrogiocoop.it***


*Il sottoscritto Zanetti Marco, in qualità di Presidente del Consiglio di amministrazione, consapevole delle responsabilità penali previste ex art.76 del D.P.R. 445/2000 in caso di falsa o mendace dichiarazione resa ai sensi dell'art.47 del medesimo decreto, dichiara la corrispondenza del presente documento a quello conservato agli atti della società.*

*Il Presidente del Consiglio di Amministrazione*

(Marco Zanetti)