

# BILANCIO SOCIALE 2012

*Grazie all'impegno, alla dedizione e alla passione di tutti, pazienti, istituzioni, colleghi, psicologi, insegnanti ed educatori, "Solidare" riesce a essere un luogo abitato ancor prima che da una professionalità tecnica dallo spazio sociale, interno, dei suoi operatori, dove alla durezza della vita possa alternarsi un sorriso d'invito a parlare, a stare insieme, a partecipare, a progettare; in altre parole, ad andare avanti per compiere degnamente il nostro destino di essere viventi, capaci di amare la vita.*

*(tratto da "Solidare, un luogo che cura.  
Per una psicologia sostenibile")*

## Indice

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1.PREMESSA.....</b>                                     | <b>5</b>  |
| 1.1Lettera agli stakeholder .....                          | 5         |
| 1.2Metodologia .....                                       | 8         |
| 1.3Modalità di comunicazione .....                         | 8         |
| 1.4Riferimenti normativi .....                             | 8         |
| <b>2.IDENTITA' DELL'ORGANIZZAZIONE.....</b>                | <b>9</b>  |
| 2.1Informazioni generali.....                              | 9         |
| 2.2Attività svolte .....                                   | 10        |
| 2.3Composizione base sociale .....                         | 11        |
| 2.4Territorio di riferimento .....                         | 13        |
| 2.5Missione.....   | 13        |
| 2.6Storia .....  | 15        |
| <b>3.GOVERNO E STRATEGIE.....</b>                          | <b>17</b> |
| 3.1Tipologia di governo .....                              | 17        |
| 3.2Struttura di governo .....                              | 18        |
| 3.3Processi decisionali e di controllo .....               | 20        |
| 3.3.1Struttura organizzativa .....                         | 20        |
| 3.3.2Strategie e obiettivi.....                            | 21        |
| <b>4.Portatori di interessi .....</b>                      | <b>23</b> |
| 5. Relazioni sociali .....                                 | 24        |
| 5.1 Lavoratori.....  | 24        |
| 5.2 Fruitori.....  | 28        |
| 5.3 Altre risorse umane.....                               | 29        |
| 5.3.1Tirocini formativi e stagisti.....                    | 29        |
| <b>Dimensione economica .....</b>                          | <b>30</b> |
| 6.1Valore della produzione .....                           | 30        |
| 6.2Distribuzione valore aggiunto .....                     | 31        |
| 6.3Produzione e distribuzione ricchezza patrimoniale ..... | 32        |
| 6.4Il patrimonio .....                                     | 33        |
| <b>7.PROSPETTIVE FUTURE.....</b>                           | <b>33</b> |
| 7.1Prospettive Cooperativa .....                           | 33        |
| Il futuro del bilancio sociale .....                       | 36        |

## **1. PREMESSA**

### **1.1 Lettera agli stakeholder**

*La realizzazione di questa quinta edizione del bilancio sociale ha permesso alla Cooperativa di affiancare al “tradizionale” bilancio di esercizio, un nuovo strumento di rendicontazione che fornisce una valutazione pluridimensionale (non solo economica, ma anche sociale e ambientale) del valore creato da Solidare.*

*Il bilancio sociale infatti tiene conto della complessità dello scenario all'interno del quale si muove la Cooperativa e rappresenta l'esito di un percorso attraverso il quale l'organizzazione rende conto, ai diversi stakeholder, interni ed esterni, della propria missione, degli obiettivi, delle strategie e delle attività.*

*Il bilancio sociale si propone infatti di rispondere alle esigenze informative e conoscitive dei diversi stakeholder, esigenze che non possono essere ricondotte alla sola dimensione economica.*

*In questa edizione del bilancio sociale la Cooperativa ha deciso di evidenziare le valenze*

- *Di comunicazione*
- *Di relazione*
- *Informativa*

*Proprio per questo motivo gli obiettivi che hanno portato alla realizzazione dell'edizione 2012 sono i seguenti:*

- *Favorire la comunicazione interna*
- *Informare il territorio*
- *Misurare le prestazioni dell'organizzazione*
- *Rispondere all'adempimento della Regione*

*Cogliamo quindi questa occasione per continuare la nostra riflessione sulla valutazione pluridimensionale, non solo economica quindi, ma anche ambientale e integrata, del valore creato dalla Cooperativa.*

*Il bilancio sociale, infatti, tiene in conto la complessità dello scenario in cui si opera, e rappresenta l'esito di un percorso attraverso il quale la Cooperativa dà conto del suo esistere – missione, obiettivi, strategie e attività ai suoi principali “interlocutori”. Anche quest'anno, ci siamo proposti di rispondere alle esigenze informative e conoscitive di coloro che hanno una relazione significativa con Solidare, al di là della semplice dimensione economica e, in tale contesto, i principi che ci hanno guidato nella redazione di questo documento sono stati quelli di poter favorire le comunicazioni interne, valutare le prestazioni della Cooperativa in termini relazionali e sociali, rispondere agli adempimenti delle normative regionali e riuscire a raccontare la propria presenza sul territorio.*

*Solidare è stata costituita ed è cresciuta in questi anni con l'obiettivo di essere un “luogo di cura” accessibile a tutte le fasce sociali, ritenendo fondamentale il diritto di ogni persona a essere ascoltata e accolta amichevolmente nella comunità in cui vive. Per noi il disagio non è quindi solo “malattia” da curare, ma può essere un'importante occasione di riappropriazione e trasformazione della propria vita, in un luogo aperto e accogliente, con l'aiuto di professionisti competenti.*

*E' da sempre, perciò, che valori quali la dedizione, l'entusiasmo, la serietà nel portare avanti ideali e lavoro, e soprattutto la dimensione etica del nostro operare, sia come cittadini sia come professionisti presenti nel campo della salute e del disagio, rappresentano il collante del nostro approccio clinico.*

*Assumiamo l'etica nel suo significato più originario, come indicato dal filosofo Salvatore Natoli, e quindi con il modo con cui gli uomini abitano il mondo. Mondo che si costituisce attraverso un'apertura di senso che richiede una precomprensione a partire dal proprio limite, e dalla stessa propria mortalità vissuta e sperimentata nella relazione e nel legame con l'Altro.*

*È assumendo la propria finitudine insieme al legame quindi che scaturisce la propria eticità. Entrando in una dimensione di limite è evidente che non è possibile il tutto ed è necessario*

*decidere quel che in un certo momento è da realizzare. La propria abilità a costruire risposte etiche è quindi responsabilità, individuale, collettiva e civile.*

*Se riteniamo che il benessere dell'altro sia inscindibilmente legato al nostro benessere, che da questo legame scaturisca un reciproco vantaggio, che per noi è il conseguire un bene comune, ne discende che la relazione che si istituisce è di tipo collaborativo e includente. È questo lo spirito che ci unisce e che ci orienta verso i nostri stakeholder.*

*Guidati quindi da una concezione etica basata sull'abitare il mondo, sull'abitare la dimora abbiamo fatto dell'accoglienza e dell'attenzione alla sofferenza uno stile che caratterizza Solidare e ne conferisce la misura e il valore. Il genuino interesse per le persone e per tutti gli stakeholder con cui si entra in contatto e si interagisce, costituisce per Solidare la più importante priorità, diffusa e condivisa da tutti i soci e collaboratori. Questa visione orientata agli stakeholder, la "stakeholder care", di cui parlano molti lavori di studiosi soprattutto americani e più recentemente anche italiani, è entrato a far parte del nostro DNA, orienta tutte le nostre scelte, ed è immediatamente percepito da coloro che entrano in contatto a vario titolo con la struttura di Solidare.*

*Il postulato delle relazioni con coloro che a noi si rivolgono si basa, quindi, su un concetto di "cura" e di "etica" rivolta a un individuo dotato di una mente sociale e complessa – che forma il mondo e nello stesso tempo è formata dal mondo: da queste premesse si è evoluto il nostro radicamento sul territorio e la nostra volontà di essere una istituzione profondamente attenta e presente nella comunità.*

*Proprio per perseguire questo obiettivo di informazione e radicamento nel territorio abbiamo promosso, quest'anno, l'edizione del libro "Solidare, un luogo che cura. Per una psicologia sostenibile". Il testo raccoglie i lavori di molti operatori di Solidare che nel corso degli anni si sono interrogati sul modo attraverso il quale sia possibile tenere insieme il lavoro clinico e l'impegno sociale. Come dare ascolto al disagio e al dolore del singolo e allo stesso tempo percorrere la via della cittadinanza, intesa come appartenenza attiva alla propria città. A partire da queste riflessioni Solidare ha sviluppato un pensiero capace di riflettere sul proprio essere una comunità, una casa comune che si affaccia sulla complessa realtà sociale di Milano, sensibile alle caratteristiche culturali ed economiche del territorio nel quale opera consentendo ai propri operatori di crescere come professionisti e come cittadini consapevoli di far parte di una polis.*


*Quindi è all'interno di tale logica che continuiamo a redigere il bilancio sociale, cercando di valutare e rendicontare lo scambio e il collegamento con tutti i nostri interlocutori presenti e futuri, fra coloro che a noi chiedono aiuto, i colleghi professionisti che partecipano sempre più numerosi alla costruzione della Cooperativa, e le istituzioni con le quali, a vario titolo, stiamo collaborando.*

*La stesura del bilancio sociale rappresenta ogni anno un momento fondamentale del nostro lavoro e, contestualmente, punto di partenza per ogni ulteriore crescita. Riconfermiamo a tutti, soci e stakeholder, che Solidare farà tesoro di ogni indicazione e di ogni suggerimento, per essere sempre più legittimata e riconosciuta nel mondo in cui opera.*

*Da questo documento emergono alcune importanti indicazioni per il futuro, di cui la Cooperativa farà tesoro per essere sempre di più legittimata e riconosciuta dagli interlocutori interni ed esterni soprattutto attraverso gli esiti e i risultati delle attività svolte che saranno presentati e rendicontati in modo serio e rigoroso di anno in anno.*

*Auspucando infine che lo sforzo compiuto per la realizzazione di questo bilancio sociale possa essere compreso e apprezzato.*

Il Presidente  
TIZIANA SCHIAVI



## 1.2 Metodologia

La realizzazione di questa quinta edizione è stata per noi, anche questa volta, momento di analisi, condivisione e attribuzione di senso ai dati economici e statistici, solitamente espressi e letti più come obbligo amministrativo e burocratico che come strumento di indagine e di lavoro.

Abbiamo preso in considerazione l'identità di Solidare, con la sua storia e la sua missione, la sua politica, la mappa dei portatori di interesse, la contabilità sociale - che descrive le relazioni con i diversi interlocutori - e la riclassificazione del conto.

## 1.3 Modalità di comunicazione

Il presente bilancio sociale è stato diffuso attraverso l'Assemblea dei soci.

## 1.4 Riferimenti normativi

Il presente bilancio sociale è stato redatto ispirandosi liberamente sia ai principi di redazione del bilancio sociale elaborati dal gruppo di studio per il bilancio sociale (GBS) del 2001 sia agli Standard Internazionali del GRI (Global Reporting Initiative).

Dal punto di vista normativo i riferimenti sono:

- Decreto attuativo del Ministero della Solidarietà Sociale del 24/01/08 contenente le Linee Guida per la redazione del bilancio sociale da parte delle organizzazioni che esercitano l'impresa sociale;
- Delibera della giunta regionale della Lombardia n°5536/2007

Il presente bilancio è stato presentato e condiviso nell'assemblea dei soci del 20/05/2013 che ne ha deliberato l'approvazione.

## 2. IDENTITA' DELL'ORGANIZZAZIONE

### 2.1 Informazioni generali

Di seguito viene presentata la carta d'identità dell'organizzazione al 31/12/2012

|   |                                     |      |
|---|-------------------------------------|------|
| <b>Denominazione</b>  | <b>SOLIDARE Cooperativa Sociale</b> |      |
| Indirizzo sede legale   | VIA FAVRETTO 13 - 20146 MILANO      |      |
| Indirizzo sedi operative  | VIA GARIAN,49 - 20146 MILANO        |      |
| Forma giuridica e modello di riferimento                                  | S.r.l.                              |      |
| Eventuali trasformazioni avvenute nel tempo                               |                                     |      |
| Tipologia   | Coop. A                             |      |
| Data di costituzione  | 07/06/2005                          |      |
| CF  | 04917500961                         |      |
| p.iva   | 04917500961                         |      |
| N° iscrizione Albo Nazionale società cooperative                          | A166059                             |      |
| N° iscrizione Albo Regionale cooperative sociali                          | A899                                |      |
| Tel   | 02 42290338                         |      |
| Fax   | 02 47717119                         |      |
| Sito internet   | www.solidare.it                     |      |
| Qualifica impresa sociale (ai sensi della L.118/05 e succ. d.lgs. 155/06) | no                                  |      |
|   | <b>Anno di adesione</b>             |      |
| Appartenenza a reti associative   | CCSL                                | 2009 |
|   | CONFCOOPERATIVE                     | 2009 |
| Adesione a consorzi di cooperative  | SIS                                 |      |
| Altre partecipazioni e quote  |                                     |      |
| Codice ateco  | 88                                  |      |

### MISSIONE

Secondo quanto riportato nello statuto, l'oggetto sociale di Solidare è il seguente:

*"Scopo della Cooperativa è quello di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana ed alla integrazione sociale dei cittadini attraverso la gestione di servizi socio sanitari ed educativi ai sensi dell'articolo 1 primo comma punto a) della legge 8 novembre 1991 n. 381.*

*La Cooperativa intende superare un modello unicamente individuale e privatistico di intervento terapeutico, formativo e sociale per offrire un servizio che ricollochi al centro la relazione tra l'individuo e il mondo in cui vive.*

*Solidare ha inoltre l'obiettivo di produrre cultura, opera di sensibilizzazione e prevenzione verso un crescente disagio che sempre più si esprime nella società in nuove forme di malessere e precarietà. La Cooperativa organizza così un'impresa che persegue, mediante la solidale partecipazione dei soci e di tutto il gruppo sociale che ad essa fa riferimento, gli obiettivi della legge predetta.*

*I soci prestatori di lavoro intendono perseguire lo scopo di nuove occasioni di lavoro per sè stessi ed eventualmente anche per altri lavoratori, rispettivamente sotto forma di rapporto di lavoro fra soci e società, oppure di rapporto di lavoro subordinato, tramite la gestione in forma associata dell'impresa di cui all'articolo 5.*

*Per il raggiungimento dello scopo sociale e mutualistico, i soci instaurano con la Cooperativa un ulteriore rapporto di lavoro, che potrà essere in forma subordinata nelle diverse tipologie previste dalla legge od in forma autonoma, ivi compresa la collaborazione coordinata non occasionale, ovvero in qualsiasi altra forma consentita dall'ordinamento giuridico".*

### OGGETTO SOCIALE

*Oggetto della Cooperativa sono le attività socio sanitarie ed educative di cui all'art. 1, primo comma punto a), della legge 8 novembre 1991 n. 381 da conseguirsi valendosi principalmente delle attività di soci cooperatori, e specificatamente per le aree di:*

- *Intervento clinico*
- *Assistenza, accoglienza, aggregazione sociale*
- *Ricerca, formazione e consulenza.*

## 2.2 Attività svolte

Di seguito viene presentata una sintesi delle attività svolte:

- Area minori e problematiche genitoriali: gli interventi all'interno di questo settore sono sempre più numerosi, partendo dalla prima infanzia sino al raggiungimento della maggiore età. Durante il 2012 si è incrementata la richiesta e si è meglio strutturato il gruppo di operatori che si occupano di minori e genitorialità: si sta pensando a un gruppo per adolescenti e di aiuto ai genitori.
- Percorsi di supervisione per educatori di cooperative che si occupano di servizi educativi;
- Specializzazione socio-sanitaria: quattro tirocinanti scuola di specializzazione in psicoterapia.
- Corsi formazione – gruppi di miglioramento ECM rivolti a medici e psicologi.
- Seminari di formazione ecm aperti a psicologi e medici
- Incontri di carattere socializzante aperti al pubblico (collaboratori, utenti e conoscenti).

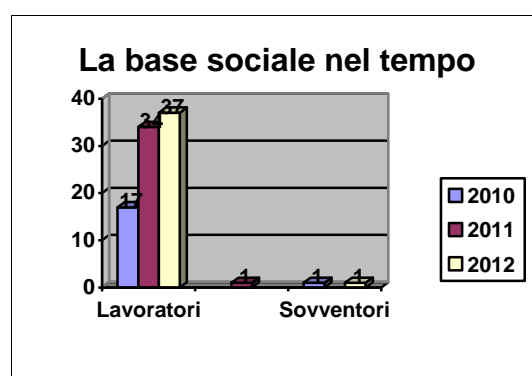
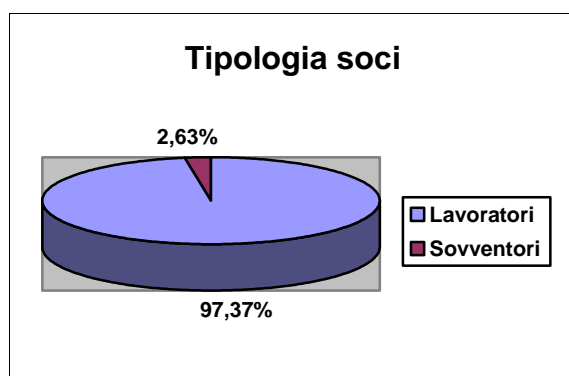
### SETTORI DI ATTIVITÀ

|  | Residenziale | Territoriale |
|--|--------------|--------------|
| Anziani e problematiche relative alla terza età              |              | X            |
| Stranieri, in particolare di provenienza extracomunitaria    |              | X            |
| Giovani in situazioni di disagio                             |              | X            |
| Emarginazione e lotta alla povertà                           |              | X            |
| Educazione e servizi scolastici                              | X            | X            |
| Formazione accreditata Ecm                                   |              | X            |
| Specializzazione socio-sanitaria                             |              | X            |
| Disabili fisici psichici e sensoriali                        |              | X            |
| Minori e giovani   |              | X            |
| Problematiche legate alla famiglia                           |              | X            |
| Tossicodipendenti  |              | X            |
| Alcooldipendenti   |              | X            |
| Pazienti psichiatrici ed ex degenti in istituti psichiatrici |              | X            |
| Sieropositivi / malati di AIDS                               |              | X            |

## 2.3 Composizione base sociale

Di seguito vengono riportate alcune informazioni sulla composizione della base sociale.

### Base sociale 2012





Entrare a far parte della Cooperativa in qualità di socio significa diventare elemento partecipante e cooperante relativamente agli obiettivi e alla missione che Solidare si pone. Per questo motivo il CdA esamina con cura le candidature e i collaboratori che ne fanno domanda attribuendo lo status di socio, secondo regolamento, solo a coloro che hanno partecipato e condiviso le attività del gruppo da almeno due anni; siano esse di tipo clinico o organizzativo.

Data la specificità di una gran parte del servizio offerto - consultazioni cliniche, percorsi terapeutici, supervisioni e interventi di formazione - prevediamo che anche in futuro le candidature a socio saranno da parte di collaboratori che hanno imparato a conoscerci e hanno deciso di continuare a collaborare con noi con un più alto coinvolgimento e una più legittimata partecipazione nella Cooperativa.

I soci tutti, rappresentati nel CdA, si sono sempre espressi per un costante allargamento della base sociale, quale elemento decisivo per portare avanti gli scopi e la missione di Solidare.

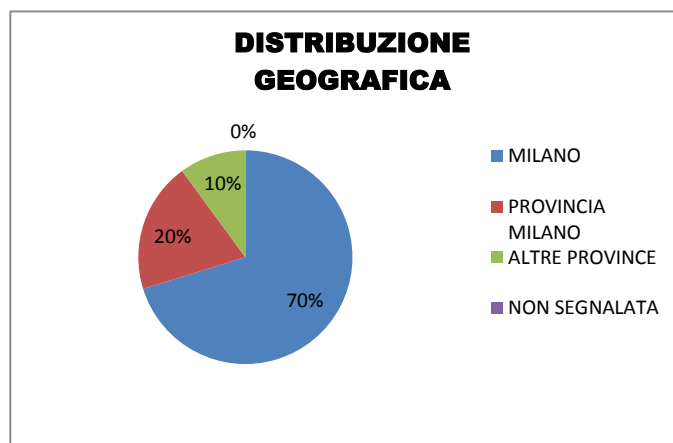
#### Soci ammessi ed esclusi

|        | Al<br>31/12/2011 | Ammessi<br>2012 | Recessi<br>2012 | Decadenza<br>esclusione | Al<br>31/12/2012 |
|--------|------------------|-----------------|-----------------|-------------------------|------------------|
| Numero | 22               | 0               | 0               | 0                       | 22               |

Durante il 2012 non vi sono state nuove entrate in quanto ancora nessuno dei nuovi collaboratori aveva maturato i due anni di operatività richiesta. All'inizio del 2013 cinque collaboratori hanno espresso la loro volontà di inserirsi come soci e di partecipare in modo attivo al progetto generale della Cooperativa in ambito milanese.

#### 2.4 Territorio di riferimento

Il principale riferimento territoriale coincide con l'area metropolitana milanese e i comuni limitrofi. Si è riscontrato però - nel corso di questi ultimi anni - che tale area si andava allargando e si diversificava rispetto all'ubicazione fisica della Cooperativa, che inizialmente ne rappresentava il bacino privilegiato. Durante il corso dell'anno 2012 circa due terzi degli utenti che hanno usufruito dei nostri servizi sono residenti in ogni area del Comune di Milano (384 utenti circa), mentre un terzo ha la propria residenza in Provincia o fuori Provincia. Questa evidenza ci ha confermato che il servizio offerto da Solidare, molto accattivante sia per il rapporto tra la qualità della prestazione e il costo, sia per il suo essere luogo "curante", accogliente e attento, rispondeva a un bisogno fortemente sentito dai cittadini; un bisogno che non essendo stato sufficientemente accolto da altre istituzioni presenti nel territorio, ha indotto gli utenti a spostarsi e a raggiungere la Cooperativa da aree più lontane nel territorio. Si conferma infine che la Cooperativa è divenuta nel tempo un punto di riferimento importante per i cittadini dell'area metropolitana di appartenenza.



|                  |            |
|------------------|------------|
| MILANO           | <b>384</b> |
| PROVINCIA MILANO | <b>108</b> |
| ALTRE PROVINCE   | <b>55</b>  |

## 2.5 Missione

La Cooperativa, in accordo con la legge 381/91, si propone quali finalità istituzionali la gestione dei servizi socio-sanitari, educativi e formativi. Nell'anno in corso ha deciso di attuare le sue finalità istituzionali attraverso:

- Percorsi di psicoterapia individuale e di gruppo per tutte le fasce di età
- Percorsi di psicoterapia per l'infanzia e per l'adolescenza
- Sostegno a problematiche genitoriali
- Gruppi per genitori di adolescenti
- Gruppi monotematici (adolescenti, disassuefazione al fumo, sessualità, genitorialità, benessere psico-fisico)
- Consultazioni e sostegno psicologico
- Sportello di ascolto per studenti nelle scuole superiori
- Interventi di formazione per insegnanti e genitori nelle scuole superiori
- Percorsi di supervisioni per educatori
- Percorsi di supervisione interne
- Seminari e incontri con accreditamento ecm per psicologi e medici e operatori esterni
- Riunioni di équipe, incontri allargati e costanti scambi e collaborazioni fra gli operatori interni
- Gruppi di formazione accreditata ecm
- Momenti aggregativi e socializzanti per collaboratori, soci e utenti
- Momenti comunicativi all'esterno delle attività e degli interventi della Cooperativa

definendo a tale scopo le proprie politiche di impresa sociale.

Obiettivo di Solidare - da sempre - è di essere una struttura radicata nella comunità di riferimento, come luogo di ascolto al disagio, alla marginalità e alla solitudine. Per rispondere a queste finalità Solidare si è costituita come struttura "flessibile" cioè capace di ri-progettarsi nel reciproco scambio con coloro che le si rivolgono - con l'intento di promuovere e mantenere uno spazio capace di offrire una qualità particolare di ascolto e di aggregazione, incentivando nelle persone un ruolo attivo e propositivo. In altre parole - e seguendo questa impostazione di pensiero - Solidare è diventata un luogo curante e accogliente: uno spazio di autoformazione e riorganizzazione delle risorse individuali, in grado di operare nella molteplicità degli ascolti e dei servizi.

Fondamentale è altresì la costante volontà di promuovere e stimolare la partecipazione attiva di tutti i soci attraverso la condivisione delle responsabilità gestionali, soprattutto nei momenti decisionali in cui si attivano nuove strategie di intervento, all'interno della Cooperativa stessa e nel territorio sul quale operiamo.

Solidare si costituisce sempre come un luogo aperto e democratico per tutti coloro che a essa si rivolgono, con una particolare attenzione ai contesti familiari e sociali che circondano gli utenti che si avvicinano alla Cooperativa e con il chiaro scopo di promuovere cultura, prevenzione e integrazione.

Particolare apertura e attenzione è andata quest'anno alla riflessione intorno al "modello Solidare" nell'idea che per curare serva un'organizzazione efficiente ma che questa a sua volta ha bisogno di cure. Al fine di assumere questo punto di vista e che cioè l'organizzazione sia parte inscindibile del sistema curante e che si possa, diciamo così, voler bene alla Cooperativa, si sono istituite delle riunioni di formazione e informazione finalizzate alla riflessione sulle interazioni e riflessione dell'agire organizzativo sull'agire clinico e dell'agire clinico sull'organizzazione. Prosegue l'attenzione nei confronti dei nuovi collaboratori, giovani professionisti in ambito psicologico, medico ed educativo, che sempre più numerosi hanno voluto partecipare e integrarsi nel nostro progetto cooperativistico, fatto salvo la condivisione della missione e degli ideali della Cooperativa. Le linee strategiche per sviluppare tali finalità vanno così a costituire un preciso modo di essere "impresa sociale" - con criteri imprenditoriali, ma anche con un forte orientamento al tessuto sociale. Fondamentale è stata quindi la creazione di sempre più numerosi momenti istituzionali per riflettere insieme sul futuro della Cooperativa, così come momenti di riflessione clinica, per costruire una comune modalità di lavoro.

La Cooperativa nel perseguimento della missione ha costruito nel tempo un "luogo che cura". Uno spazio vissuto affettivamente ed emotivamente che ha acquisito un carattere proprio e una vera e

propria identità. Un luogo fisico e della mente in cui disporsi ad accogliere e ascoltare l'altro nei più diversi setting della clinica. Solidare è stata pensata come luogo che si prende cura di accogliere non solo le persone che vi si rivolgono ma anche chi vi presta la propria opera.

La Cooperativa infatti si ispira a valori condivisi dai soci e dai collaboratori: etica, solidarietà, apertura al mondo, ascolto empatico e accogliente, reciproco scambio e legittimazione professionale rappresentano le fondamenta su cui poggia l'operato di Solidare. Tutti infatti si sentono ugualmente impegnati, anche come cittadini, ovvero attori sociali e politici che co-costruiscono il mondo nel quale abitano e operano. Tutti gli operatori della Cooperativa quindi, siano essi soci e non, lavorano per costruire insieme un'etica collaborativa, che sappia coniugare la specifica soggettività di ognuno con l'appartenenza all'istituzione stessa.

Le teorie alla base di tutti gli interventi clinici fanno riferimento all'ampio campo disciplinare psicoanalitico e gruppoanalitico, che concepisce la dimensione clinica come ricerca e non come cura, attraverso un approccio multidisciplinare che comprende tecniche e metodi diversi, poichè riconosce ai vari linguaggi e ai più diversi setting delle specifiche funzionalità e delle capacità espressive in grado di mobilitare risorse utili alla ricerca e alla comprensione delle svariate domande che il disagio psicologico assume oggi nel sociale.

Lavorare nella Cooperativa implica una motivazione al lavoro basata sulla condivisione della missione, sull'esercizio della professionalità e sul raggiungimento dell'utilità sociale. Fondamentale è quindi, all'interno di questa visione, una costante attenzione a ciò che succede fuori sul territorio e nella collettività che abitiamo.

Il senso di appartenenza si manifesta nella coesione, nello spirito di squadra e in un clima interno informale, amicale e costantemente propositivo. Un riferimento basilare è per noi l'ampliamento della base sociale e l'allargamento delle opportunità di lavoro a partecipazione a sempre più operatori.

## **2.6 Storia**

La storia di Solidare affonda le proprie radici nel fruttuoso incontro tra un gruppo di psicologi, psichiatri e formatori e due importanti realtà che sono state luogo di incontro e di proficua collaborazione: L'ASA (Associazione Solidarietà AIDS) alla quale molti colleghi hanno collaborato a titolo volontario, e la SGAI (Società Gruppo Analitica Italiana) con la quale alcuni membri del gruppo erano in contatto a diverso titolo e il cui approccio teorico ha favorito una base comune per avviare un utile confronto sia del proprio approccio professionale che dell'impegno nel sociale.

Nasce così la consapevolezza di essere impegnati oltre che in qualità di professionisti, anche come cittadini, attori sociali che collaborano a co-costruire il mondo nel quale abitano e operano.

Da questo gruppo e dalla sua maturazione nasce nel 2000 l'Associazione Solidare che intende allargare l'esperienza condotta nell'ambito dell'AIDS a tutte le malattie croniche e ai disagi sociali. L'Associazione partecipa ad alcuni importanti bandi e ottiene finanziamenti per due progetti: uno inerente la prevenzione dell'AIDS nelle scuole e l'altro riguardante il sostegno psicologico agli operatori e pazienti di un reparto dialisi di un grande ospedale milanese. L'Associazione incontra ben presto una difficoltà: negli ultimi decenni abbiamo assistito al crescere della domanda di aiuto psicologico e di psicoterapia che si è estesa via via a tutti i settori e ceti sociali. La qualità stessa dell'aiuto psicologico e psicoterapico, la durata e la frequenza del trattamento oltre il fatto che richieda personale specializzato fa sì che il servizio pubblico non sia in grado di soddisfare la domanda, mentre i prezzi delle stesse prestazioni nel privato sono tali da escludere di fatto dalla fruizione ampie fasce di popolazione. Per gli stessi motivi anche il volontariato, da solo, non è in grado di soddisfare questa domanda poichè l'impegno e la qualità richiesta per tali percorsi difficilmente incontrano la disponibilità ad essere svolti sempre e totalmente a titolo gratuito.

Nasce così nel 2005 la Cooperativa Solidare che affianca l'Associazione realizzando interventi di prevenzione e trattamento del disagio psicologico e sociale attraverso attività di consultazione, psicoterapia e formazione istituzionale. La Cooperativa si costituisce con un iniziale aiuto finanziario e gestionale della Fondazione Oltre, e, attraverso un'oculata politica dei costi e una profonda interpretazione "etica" della relazione di aiuto, riesce ad offrire a prezzi alquanto contenuti questi servizi, retribuendo i propri operatori con tariffe equiparabili ai compensi offerti

dal servizio pubblico. Inoltre, poichè Solidare nasce da una spinta ideale e vuole essere un luogo curante e spazio di autoformazione e riorganizzazione delle risorse individuali, degli ascolti e dei servizi, istituisce costanti momenti di incontro (équipe, supervisione) e di formazione interna ed esterna su tematiche di interesse clinico e istituzionale. La Cooperativa sta così riuscendo a riempire un vuoto, potendo ascoltare un malessere forse meno visibile ma non per questo meno urgente e diffuso in area milanese.

Nel 2008 aderisce ad un provider della Regione Lombardia al fine di veder riconosciuti i propri eventi formativi con crediti ECM (Educazione Continua in Medicina), con l'intento di sviluppare maggiormente un'area formativa all'interno e all'esterno, promuovendo così anche interventi di promozione alla salute e al benessere sociale. Negli ultimi anni la Cooperativa è riuscita ad aggregare sempre più collaboratori e nuovi soci, potenziando in particolar modo l'area rivolta all'infanzia, all'adolescenza e alle problematiche genitoriali, mettendo la base per una struttura organizzativa in tal senso sempre più funzionale. In tal senso la Cooperativa nel corso dell'anno ha aperto un nuovo spazio, sempre in zona 6, che si è aggiunto alla sede ora in uso, per riuscire a rispondere a tutte le richieste. L'ampliamento della sede è stato inserito in un piano di sviluppo più generalizzato, soprattutto centrato sull'area infanzia/adolescenza/famiglia.

L'ampliamento della sede e delle attività, e l'aumento dei soci e collaboratori ha richiesto un potenziamento della segreteria/amministrazione attraverso l'assunzione di una segretaria part-time a trenta ore che possa più facilmente alternarsi con l'attuale segretaria a part-time a 20 ore nel disbrigo in particolare delle fatturazioni, permettendo così un sistema di fatturazione più snello e veloce. Un ripensamento complessivo dell'andamento del flusso dei dati in entrata in segreteria con l'implementazione dell'uso di excel per facilitare la gestione dei dati relativi alle prestazioni dei singoli operatori e meglio monitorare la destinazione dei pazienti. Questo ha comportato un cambiamento che ha coinvolto non solo la segreteria ma tutti i lavoratori di Solidare ai quali è stata richiesta una maggiore informatizzazione nella compilazione dei dati. Nel corso degli ultimi anni si sono delineati maggiormente i settori di sviluppo e potenziamento delle attività, in risposta alle maggiori e diversificate richieste provenienti dal territorio e in risposta all'aumentata complessità organizzativa della Cooperativa. Si sono aggiunte e meglio definite le aree dell'organizzazione della segreteria, l'area relativa alla gestione dei progetti scolastici, l'area dei contatti con le istituzioni sia per adulti che per minori, l'area della comunicazione sia interna che esterna.

### 3. GOVERNO E STRATEGIE

#### 3.1 Tipologia di governo

Nella tabella vengono schematizzate alcune informazioni rispetto agli amministratori:

| Nome e cognome       | Carica          | Altri dati         |
|----------------------|-----------------|--------------------|
| TIZIANA SCHIAVI      | Presidente      | residente a MILANO |
| DONATELLA RADICI     | Vice Presidente | residente a MILANO |
| ALESSANDRA VIGNALI   | Componente      | residente a MILANO |
| GABRIELLA PANZERA    | Componente      | residente a MILANO |
| PAOLA TRUGLIA        | Componente      | residente a MILANO |
| ROSETTA GALLEAZZI    | Componente      | residente a MILANO |
| SERENELLA CEPPELLINI | Componente      | residente a MILANO |
| SERGIO PERRI         | Componente      | residente a MILANO |

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo di governo della Cooperativa. Viene eletto dall'Assemblea dei soci ogni tre anni, ed è composto, come deliberato nell'ultima assemblea del 2011, da 8 consiglieri che eleggono al loro interno il Presidente, dopo averne sottoposto la candidatura all'assemblea.

Il presidente è il legale rappresentante della Cooperativa, ed è responsabile, anche penalmente, di qualsiasi atto o azione amministrativa, legale, fiscale e sociale della società rappresentata. Il CdA si riunisce ogni 4/6 settimane su convocazione del presidente.

Un punto di forza nella gestione della Cooperativa è sempre stata la continuità nella partecipazione di tutti i membri del consiglio alle riunioni e ai direttivi, con grande partecipazione e condivisione. Nel corso del 2011 si è giunti alla scadenza del mandato del consiglio di amministrazione e si sono effettuate le nuove elezioni. Durante l'assemblea ordinaria sono stati approvati alcuni cambiamenti nel numero della composizione del consiglio di amministrazione anche dettato dal passaggio della carica istituzionale di presidente. Gli attuali componenti del consiglio di amministrazione sono passati a 8 consiglieri. Il mandato del consiglio di amministrazione si riconferma della durata di 3 anni e scadrà nel novembre del 2014.

Nell'anno 2012 l'attività del consiglio di amministrazione si è svolta regolarmente ogni 4-6 settimane e non si sono verificati eventi di rilievo. E' confermata la partecipazione e condivisione fra i consiglieri relativamente alle decisioni prese con una costante attenzione alla comunicazione interna ai restanti soci.

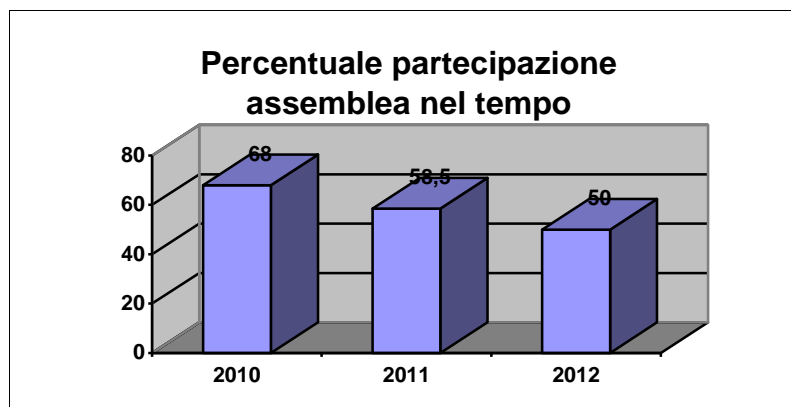
### 3.2 Struttura di governo

Rispetto alla struttura di governo, si riportano alcuni dati che mostrano i processi di gestione democratica e di partecipazione della nostra organizzazione.

Il CdA della Cooperativa nel 2012 si è riunito cinque volte e la partecipazione media è stata del 90/100%.

Per quanto riguarda l'assemblea, il tema della partecipazione degli ultimi 3 anni è meglio visualizzato dalla tabella della pagina seguente.

| ANNO | DATA       | PARTECIPAZIONE | DELEGHE | O.D.G   |
|------|------------|----------------|---------|---|
| 2010 | 19/05/2010 | 68%            | 0%      | 1. Approvazione bilancio 2009<br>2. Riepilogo attività svolte<br>3. Linee future di intervento  |
| 2011 | 23/05/2011 | 63%            | 0%      | 1. Approvazione bilancio 2010<br>2. Scadenza mandato e nuove candidature<br>3. Aggiornamento finanziamento frim<br>4. Partecipazione progetto mvb-285 con coop zero |
| 2011 | 07/11/2011 | 54%            | 0%      | 1. Scadenza mandato cda, elezione nuovi consiglieri<br>2. Durata del mandato cda  |
| 2012 | 21/05/2012 | 50%            | 0%      | 1. Approvazione bilancio<br>2. Ratifica nuovi soci  |
| 2012 | 10/12/2012 | 50%            | 0%      | 1. Affitto nuovi studi.<br>2. Partecipazioni, quote e progetti Welfare Milano in collaborazione SIS.<br>3. Elezioni Amministratore di sistema.                      |



### **3.3 PROCESSI DECISIONALI E DI CONTROLLO**

#### **3.3.1 Struttura organizzativa**

Durante il 2012 il CdA si è incaricato di mettere a fuoco le strategie necessarie al raggiungimento degli obiettivi preposti e di formalizzarne gli assetti operativi, organizzativi, commerciali e finanziari.

Le strategie sono state individuate dal CdA attraverso la lettura e l'interpretazione dei bisogni degli stakeholder interni ed esterni (soci lavoratori, collaboratori, pazienti, istituzioni pubbliche e private). Obiettivo fondamentale, per il quale la Cooperativa ha voluto meglio strutturarsi anche attraverso un potenziamento delle funzioni segretariali, è stato quello di poter rispondere con una modalità gestionale più efficiente e funzionale per un coerente sviluppo professionale, amministrativo e sociale. A tale scopo si inserisce l'assunzione a tempo parziale di due dipendenti a cui fanno riferimento compiti organizzativi e amministrativi. Sempre più importante sta diventando infatti la gestione degli spazi, la compilazione dei report mensili, che ci permette di avere un quadro costante delle prestazioni effettuate e delle richieste formulate dagli utenti, così come la formulazione organizzativa degli incontri ecm (educazione continua in medicina) con l'attribuzione di crediti per i partecipanti interni ed esterni.

La dimensione organizzativa del CdA è sempre stata caratterizzata da un paritario spirito partecipativo e una condivisione sia degli aspetti decisionali sia di quelli operativi, anche attraverso il coinvolgimento di parte della base sociale. All'interno del CdA, in ogni caso, fanno riferimento alcune aree di competenza quali: il coordinamento clinico, gestionale, amministrativo, formativo e promozionale, di progetto nelle scuole e di relazioni con istituzioni esterne che pur riferendo mensilmente a tutti i membri del consiglio, possono operare in autonomia e responsabilità.

Luogo privilegiato per la partecipazione e il coinvolgimento di tutti i soci rimane sempre la riunione di équipe, che riunisce tutti coloro che lavorano a vario titolo dentro Solidare e che favorisce quello spirito gruppale che di fatto anima l'identità stessa della Cooperativa e guida l'operare del CdA.

Pur senza darsi una formale struttura organizzativa si sono inoltre delineate alcune aree di interesse specifico che coagulano l'interesse e lo spirito autoimprenditoriale dei soci lavoratori, formandosi così "gruppi" di lavoro diversificati, coerenti con lo spirito e la missione della Cooperativa, che meglio possono determinare lo sviluppo e l'evoluzione sociale di Solidare e che rispondono ai bisogni emergenti.

Durante quest'ultimo anno si sono di fatto formati nuovi gruppi di lavoro che si sono aggiunti a quelli precedenti o li hanno sostituiti: al gruppo di lavoro sulle attività formative, al gruppo équipe, al gruppo supervisione (che si è raddoppiato), si sono aggiunti il gruppo di lavoro sui progetti scolastici, il gruppo di lavoro che ha valutato gli articoli e i lavori prodotti dai soci (poi raccolti in un libro su Solidare) e il gruppo di lavoro che tiene i rapporti con le istituzioni.

### 3.3.2 Strategie e obiettivi

|   | Strategia   | Obiettivi operativi  |
|---|---|--|
| Struttura organizzativa                                     | controllo del n. di prestazioni erogate e migliore raccolta dati epidemiologici, velocizzazione contabilità, lettere di incarico, costruzione anagrafe pazienti, individuazione di aree di referenza e di sviluppo attività | miglioramento dell'organizzazione segreteria/amministrazione e risoluzione delle criticità, maggiore operatività dei settori in sviluppo                           |
| I soci e le modalità di partecipazione                      | creazione di riunioni allargate, incontri formativi e ludici - allargamento a più collaboratori esterni, quali futuri possibili soci  | migliorare il senso di appartenenza e partecipazione alla Cooperativa, allargamento della base sociale e crescita dei soci verso la candidatura a consigliere      |
| Ambiti di attività  | indagine su bisogni e richieste soci e collaboratori psicologi, diffusione gruppi di riflessioni sessualità, genitorialità, care giver  | gruppi a tema, forte incremento formazione ecm, sviluppo area infanzia e adolescenza   |
| L'integrazione con il territorio                            | lavoro di rete e proposte di collaborazione ad altre istituzioni  | inserimento in scuole e altre istituzioni del territorio - minori, anziani, stranieri  |
| La produzione, le caratteristiche o la gestione dei servizi | gestione centralizzata degli spazi, tenuta delle schede degli operatori,  | servizio agli utenti sempre più accurato anche dal punto di vista amministrativo/organizzativo, ampliamento dell'orario al sabato.                                 |
| Il mercato  | Incremento delle attività. Sviluppo dell'area infanzia/adolescenza, promozione di conoscenza e visibilità della Cooperativa   | Ampliamento degli spazi disponibili, migliore conoscenza e comunicazione all'esterno, diffusione libro Solidare, un luogo che cura. Per una psicologia sostenibile |
| I bisogni   | Migliorare il flusso dei dati confluenti in segreteria in particolare il sistema delle fatturazioni.  | risolvere le criticità emerse durante la fase sperimentale seguita all'ideazione del nuovo data base e del nuovo flusso di dati in entrata.                        |
| La rete   | Possibilità di lavorare in rete relativamente a progetti e bandi con istituzioni  | Approfondimento delle conoscenze e delle possibilità collaborative all'interno del consorzio sis e con altre cooperative, con opl e comune di milano.              |
| La pianificazione economico-finanziaria                     | preparazione di budget trimestrali  | migliore pianificazione economica finanziaria  |

La Cooperativa ha chiaramente raggiunto i suoi obiettivi di incremento con un chiaro aumento degli utenti che ad essa si riferiscono e con un aumento delle prestazioni. Infatti, come già nel 2011, anche quest'anno il numero di prestazioni complessive è aumentato, abbiamo fatturato 9262 prestazioni per 547 pazienti.

Quasi tutti i nostri collaboratori ci chiedono di poter diventare soci dopo due anni di lavoro al nostro interno, come richiesto dal regolamento e la base sociale cresce e si amplia. Nel 2012 sono entrati nuovi collaboratori in numero di cinque e una nuova tirocinante. I soci partecipano attivamente e propongono iniziative mostrando interesse ad ogni aspetto dell'organizzazione nel suo complesso.

Sono stati proposti gruppi tematici sulla sessualità, adolescenza, benessere psico-fisico, disassuefazione al fumo, crisi di mezza età e si sono sviluppati gli ambiti relativi alla genitorialità, infanzia e adolescenza con l'intento di migliorare e proseguire nel corso dell'anno prossimo.

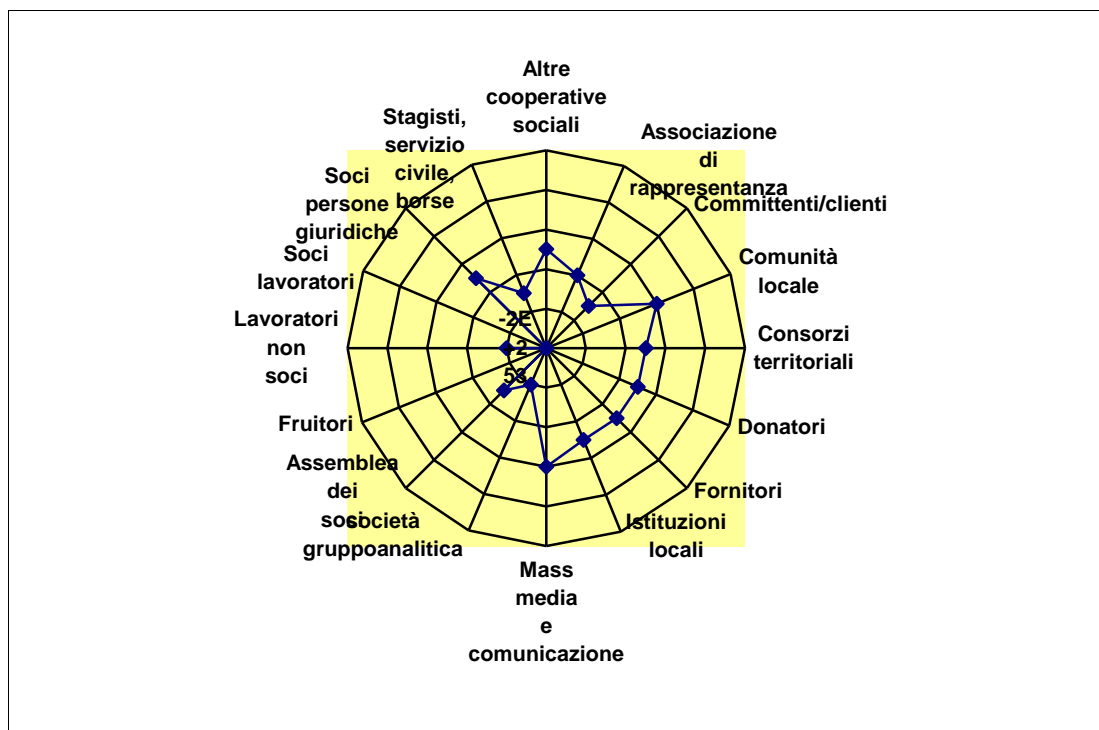
Per quanto riguarda l'integrazione sul territorio abbiamo avviato una collaborazione (legge 286) con la Cooperativa Naviglio per i minori e preso contatto con istituti scolastici di istruzione primaria, secondaria e superiore del territorio. Sempre nell'intento di aumentare i contatti di rete, in particolare con il Comune di Milano, abbiamo partecipato all'avviso pubblico, indetto

dall'Ordine degli psicologi della Lombardia, per l'individuazione di enti per l'erogazione dei servizi di psicologia sostenibile.

E' stata avviata la nuova procedura per la raccolta dei dati in seguito all'ideazione di un nuovo data base che ha consentito di migliorare l'anagrafica dei pazienti ma anche la tipologia di prestazioni offerte e il flusso delle fatturazioni. Si può ritenere l'obiettivo parzialmente raggiunto e migliorabile nel corso del prossimo anno.

Anche la pianificazione economico-finanziabile è migliorabile. L'obiettivo è stato solo parzialmente raggiunto in quanto i budget sono stati semestrali.

#### 4. PORTATORI DI INTERESSI



Riportiamo nelle tabelle seguenti la natura della relazione di ogni portatore di interessi individuato:

##### Portatori di interesse interni

|  | <b>Tipologia di relazione</b>            |
|--|--|
| Assemblea dei soci                           | <i>democratica e costitutiva</i>         |
| Soci lavoratori                              | <i>mutualistica e di appartenenza</i>    |
| Soci persone giuridiche                      | <i>partecipativa</i>                     |
| Lavoratori non soci                          | <i>lavorativa e partecipativa</i>        |
| Stagisti, servizio civile, borse lavoro ecc. | <i>formativa e partecipativa</i>         |
| Fruitori                                     | <i>di aiuto, servizio e aggregazione</i> |



### Portatori di interesse esterni

|                                | <i>Tipologia di relazione</i>        |
|--------------------------------|--------------------------------------|
| Altre cooperative sociali      | <i>collaborazione</i>                |
| Consorzi territoriali          | <i>appartenenza, servizio</i>        |
| Associazione di rappresentanza | <i>appartenenza, servizio</i>        |
| Istituzioni locali             | <i>conoscenza</i>                    |
| Comunità locale                | <i>scambio</i>                       |
| Committenti/clienti            | <i>servizio</i>                      |
| Fornitori                      | <i>servizio</i>                      |
| Donatori                       | <i>informazione e aggregazione</i>   |
| Mass media e comunicazione     | <i>servizio</i>                      |
| società gruppoanalitica        | <i>appartenenza e collaborazione</i> |

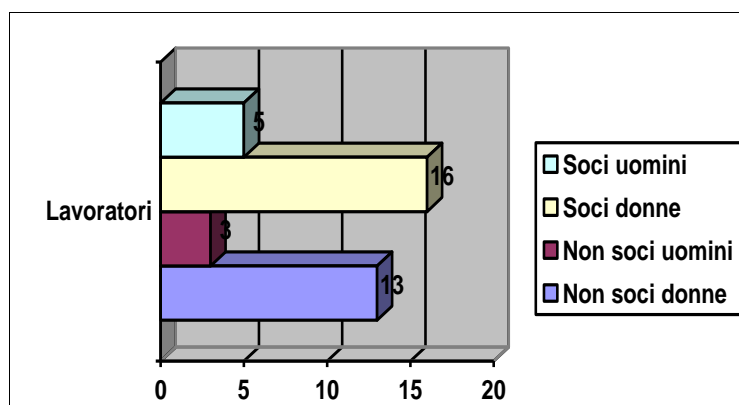
## 5. RELAZIONI SOCIALI

Vengono di seguito riportati alcuni grafici descrittivi relativi ai portatori di interessi interni, i lavoratori ed esterni, i fruitori. Sono grafici che indicano alcune caratteristiche relative ai dati sensibili di entrambe le categorie di soggetti. Per i lavoratori, inoltre, viene mostrata la distribuzione della anzianità lavorativa all'interno della Cooperativa e la distribuzione percentuale del tipo di formazione erogata e fruita.

### 5.1 Lavoratori

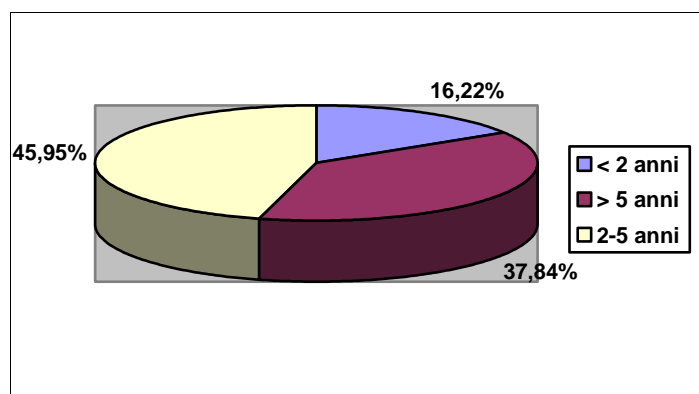
#### Soci e non soci

Il totale dei lavoratori è 37



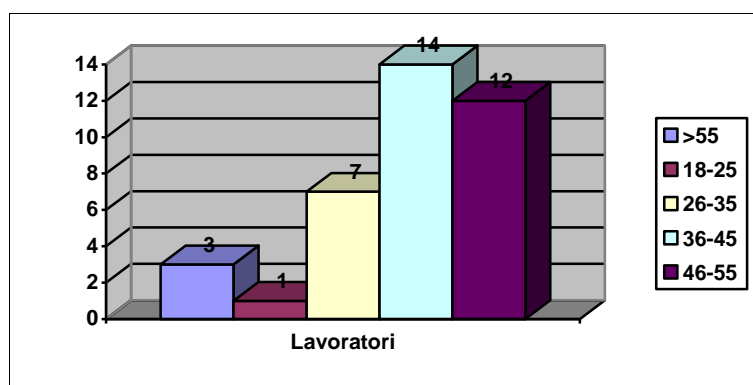
I lavoratori di Solidare, sia soci che collaboratori esterni, sono la risorsa più preziosa della Cooperativa e tutti operano sia come liberi professionisti, psicologi, psicoterapeuti e counselor, sia come consulenti che si occupano di aspetti di promozione e coordinamento, aspetti che in buona parte vengono portati avanti anche dai soci stessi, all'interno dello spirito cooperante del gruppo.

## Anzianità lavorativa

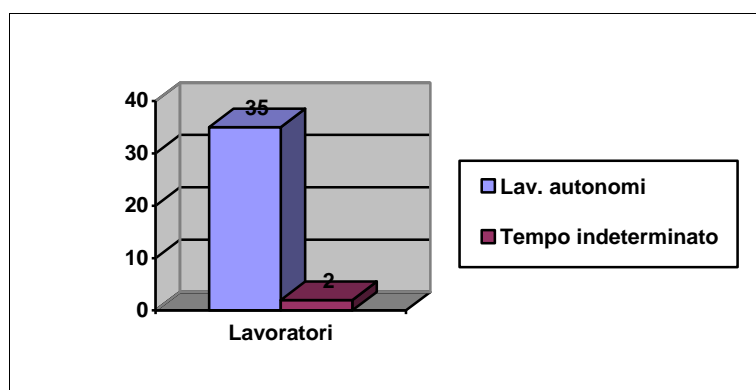


Quasi tutte le persone che prestano i loro servizi all'interno di Solidare, per poche o molte ore alla settimana, tendono sempre più a costruire un forte senso di appartenenza e coinvolgimento. Tutto ciò, insieme alla continua evoluzione della Cooperativa, fa sì che i giovani professionisti, oltre ad aderire a una progettualità e a una missione condivisa, possano trovare buone possibilità di sviluppo professionale, e per le significative esperienze che si trovano a poter vivere nel rapporto con i pazienti che arrivano a Solidare, e per un continuo e proficuo scambio di idee e riflessioni con gli altri colleghi della Cooperativa. Fondamentale è per tutti coloro che lavorano a Solidare infatti, la possibilità di operare insieme, costruendo modalità di lavoro e riflessioni condivise.

## Classi di età



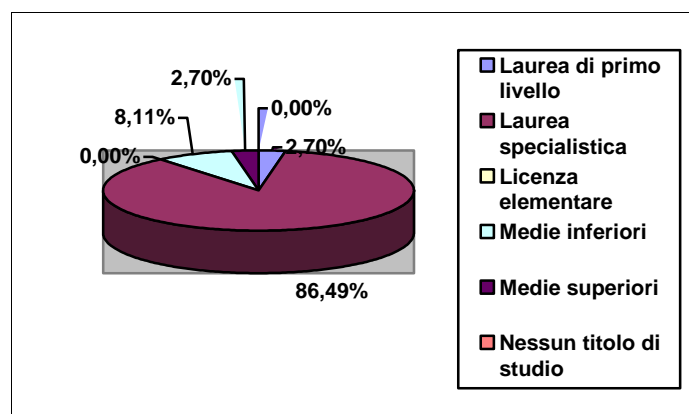
## Rapporto di lavoro



Tutti coloro che lavorano a Solidare operano in qualità di lavoratori autonomi/liberi professionisti, con collaborazioni occasionali. Relativamente a lavori di tipo amministrativo è stata formalizzata l'assunzione di una segretaria part-time a tempo indeterminato a 30 ore, da giugno 2012, in

affiancamento all'attuale part-time a tempo indeterminato (lista grandi disoccupati) a 20 ore. Le prestazioni in ambito clinico vengono fatturate dagli psicologi, soci e non soci, alla Cooperativa.

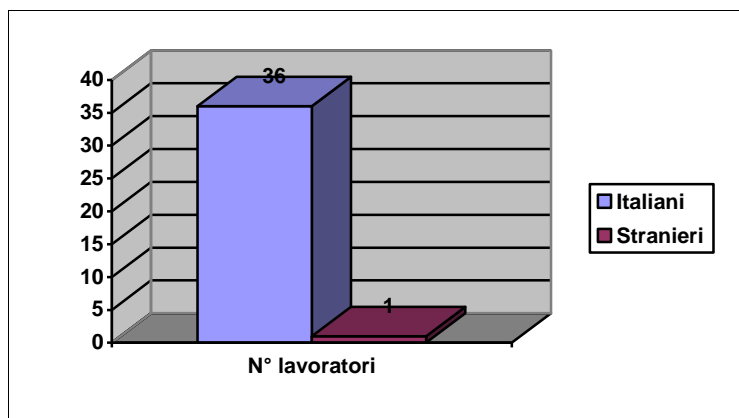
### Titolo di studio



### Livello contrattuale

|                               | Dipendenti |
|-------------------------------|------------|
| Lavoratori                    | 2          |
| Perc. sul tot. dei lavoratori | 5%         |

### Cittadinanza

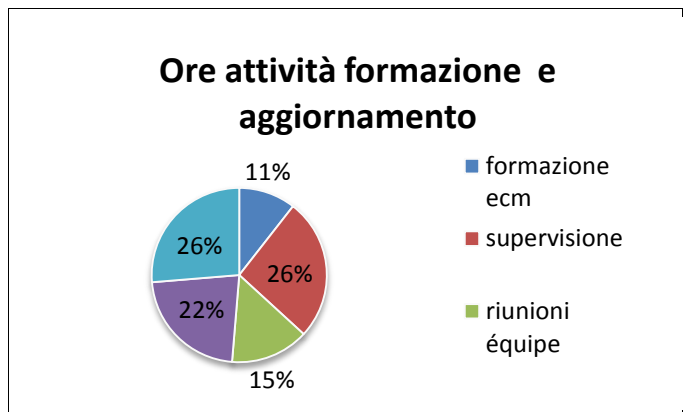


### Formazione

Nel 2012 i lavoratori che hanno partecipato a corsi di formazione o attività di aggiornamento sono stati 67 su un totale di 37.

#### Attività formazione e aggiornamento

|                          | Ore erogate | Partecipanti | Di cui soci | Di cui non soci |
|--------------------------|-------------|--------------|-------------|-----------------|
| Formazione ecm           | 16          | 27           | 13          | 14              |
| Supervisione             | 40          | 9            | 4           | 5               |
| Riunioni équipe          | 22          | 20           | 12          | 8               |
| Supervisioni educatori   | 34          | 7            |             | 7               |
| Supervisioni individuali | 40          | 4            | 1           | 3               |

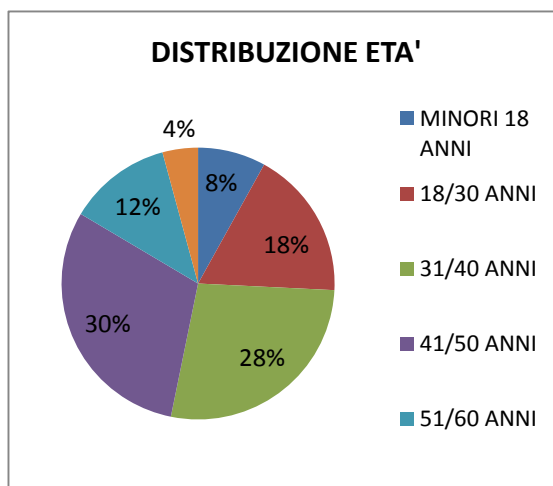
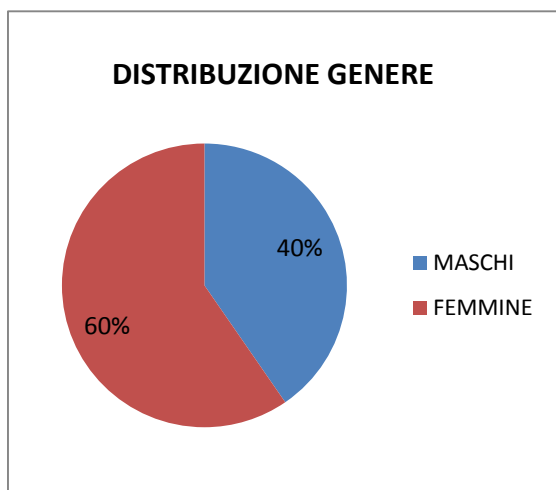


## Mutualità

I soci perseguono lo scopo di nuove occasioni di lavoro per sè e per altri, nelle forme previste dalla legge. Il consiglio si è in tal senso, operato per creare più ampi possibilità di lavoro per i soci e per tutti i collaboratori perseguendo altresì l'obiettivo di allargare la base sociale attraverso nuovi soci che condividano la missione e gli scopi statutari.

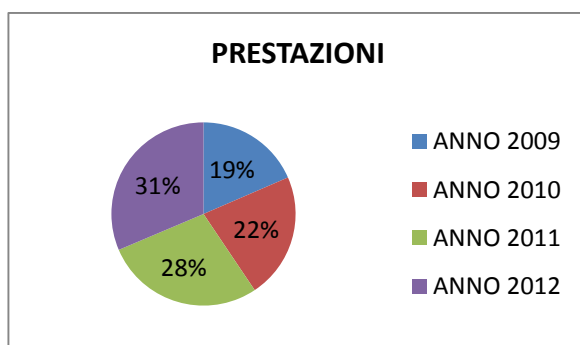
## 5.2 Fruitori

### Attività



MASCHI **221** - FEMMINE **326**

<18 ANNI **44** - 18/30 ANNI **97** - 31/40 ANNI **150** - 41/50 ANNI **166** - 51/60 ANNI **67** - 61/70 ANNI **23**



|           |             |
|-----------|-------------|
| ANNO 2009 | <b>5690</b> |
| ANNO 2010 | <b>6818</b> |
| ANNO 2011 | <b>8618</b> |
| ANNO 2012 | <b>9672</b> |

## 5.3 ALTRE RISORSE UMANE

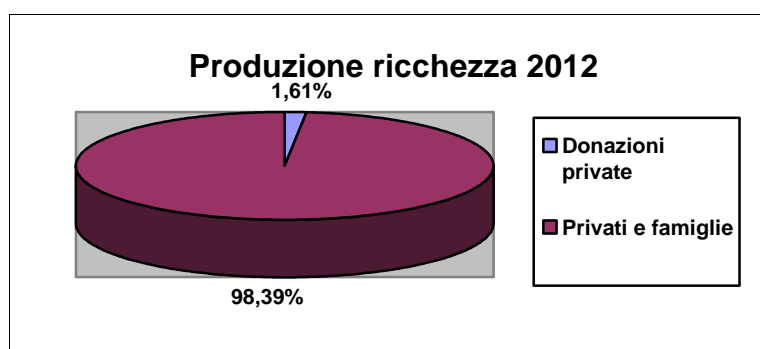
### 5.3.1 Tirocini formativi e stagisti

|                             | Numero | Ente inviante                | Attività svolta        |
|-----------------------------|--------|------------------------------|------------------------|
| Tirocinanti in psicoterapia | 4      | 3 Sgai - 1 Selvini Palazzolo | tirocinio psicoterapia |

## 6. DIMENSIONE ECONOMICA

### 6.1 Valore della produzione

|                    | 2010                | 2011                | 2012                |
|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Privati e famiglie | € 239.534,00        | € 306.218,00        | 358.793             |
| Donazioni private  | € 5.423,00          | € 4.357,00          | 5.886               |
| <b>Totale</b>      | <b>€ 244.957,00</b> | <b>€ 310.575,00</b> | <b>€ 364.679,00</b> |



Dopo i valori, il senso e le azioni, ecco i "conti". Siamo alla parte economica del nostro bilancio sociale. La parte economica, e per la peculiarità di una buona parte dei servizi offerti da Solidare, che essendo di natura clinica sono squisitamente privati e simbolicamente espressi, e per la soggettiva autonomia professionale dei soci lavoratori, va compresa e integrata in una dimensione "etica" sia da un punto di vista clinico che sociale.

Dire "bilancio sociale" è un po' come dire "impresa sociale". Fare impresa e creare valore sociale nel territorio sono due aspetti della nostra esperienza che si scambiano ragion d'essere e si completano a vicenda.

Controllare i costi, incrementare i ricavi, ricercare risorse finanziarie, fare investimenti, non sciupare la ricchezza economica, anzi, creare un valore aggiunto per effettuare altri investimenti sociali, sono per noi un aspetto inscindibile dal lavorare per il benessere delle persone, occuparci delle loro sofferenze, fare cultura, ricerca e formazione sul territorio.

Dare al nostro lavoro clinico e profondamente terapeutico una connotazione di "impresa sociale", e quindi attento ai conti e ai ricavi, vuole dire anche lavorare per creare quell'avamposto organizzato dell'immaginario democratico in cui si gioca la posta della "non esclusione... nessun escluso".

Il nostro territorio può contare sulla dimensione sociale della Cooperativa, se e in quanto è sana e oculata la sua gestione economica; può contare sulla qualità delle relazioni al suo interno, degli interventi verso gli utenti e le istituzioni, sulla tenuta nel tempo, nella misura in cui è solida; può contare sulla dimensione solidaristica e comunitaria quanto più l'impresa è viva e partecipata anche negli aspetti gestionali.

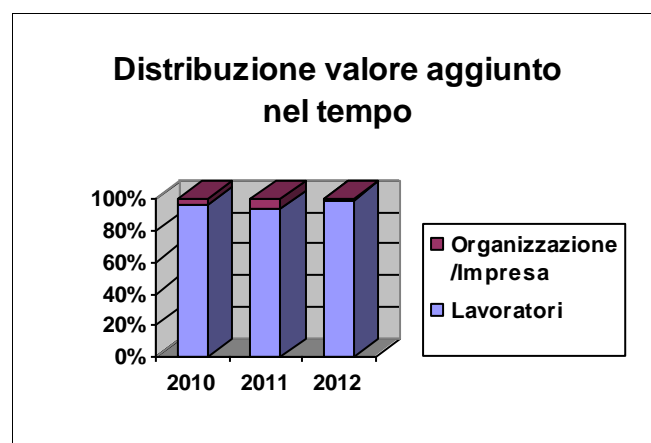
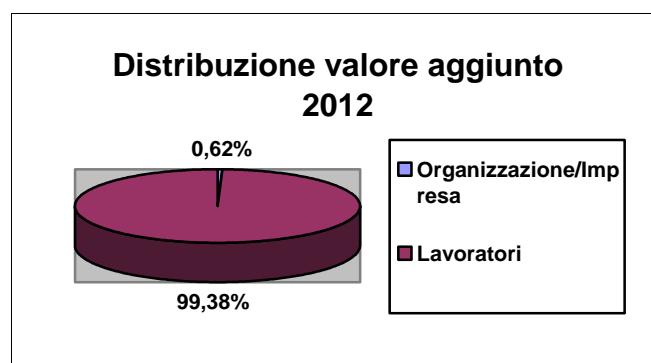
Il "valore della produzione", cioè l'insieme delle entrate (i ricavi delle prestazioni agli utenti e le donazioni), ammonta nel 2012 a 364.679, con una crescita costante: 310.575 nel 2011, 244.957 nel 2010.

|                                       | 2010                | 2011                | 2012                |
|---------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Ammortamenti e accantonamenti         | € 1.477,00          | € 3.232,00          | 3.209               |
| Fornitori di beni da economie esterne | € 210.082,00        | € 259.571,00        | 320.295             |
| <b>Totale</b>                         | <b>€ 211.559,00</b> | <b>€ 262.803,00</b> | <b>€ 323.504,00</b> |

## 6.2 Distribuzione valore aggiunto

Nella tabella sotto riportata viene messa in evidenza la distribuzione della ricchezza economica prodotta:

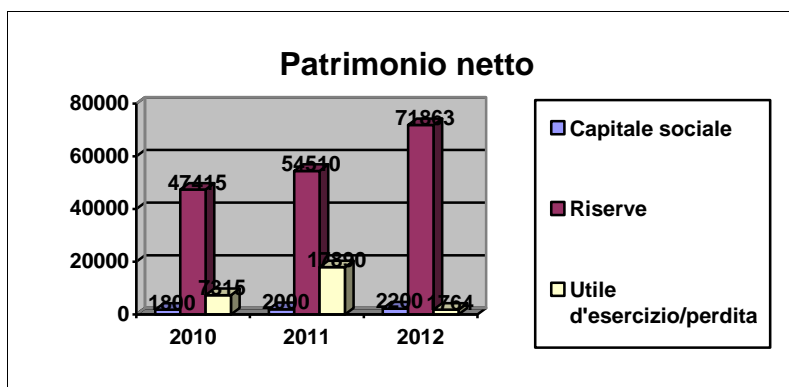
|                               | 2010                | 2011                | 2012                |
|-------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| <b>Organizzazione/Impresa</b> |                     |                     |                     |
| Utile di esercizio/perdita    | € 7.315,00          | € 17.890,00         | 1.764               |
| <b>Totale</b>                 | <b>€ 7.315,00</b>   | <b>€ 17.890,00</b>  | <b>€ 1.764,00</b>   |
| <b>Lavoratori</b>             |                     |                     |                     |
| Dipendenti soci               | € 20.536,00         | € 23.523,00         | 29.830              |
| Collaboratori                 | € 171.324,00        | € 227.662,00        | 240.487             |
| Occasionali                   | € 2.200,00          | € 4.550,00          | 13.317              |
| <b>Totale</b>                 | <b>€ 194.060,00</b> | <b>€ 255.735,00</b> | <b>€ 283.634,00</b> |
| <b>TOTALE</b>                 | <b>€ 201.375,00</b> | <b>€ 273.625,00</b> | <b>€ 285.398,00</b> |



L'esercizio chiuso al 31.12.2012 riporta un utile di bilancio di 1.746,10 euro, che risulta inferiore a quello degli anni precedenti. Tale diminuzione, a fronte di un aumento del fatturato complessivo, è presumibilmente conseguente al forte investimento effettuato durante l'anno, nelle opere di modernizzazione e implementazione della segreteria, beni strumentali e informatici, assunzione a

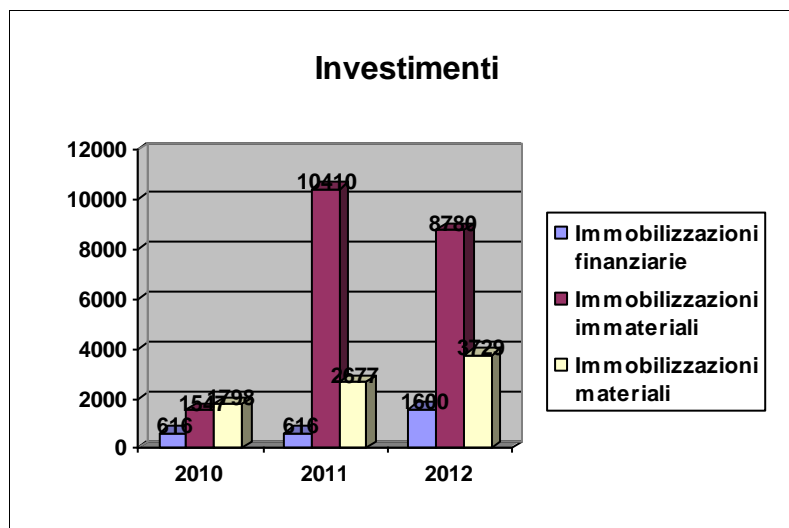
tempo indeterminato di una segretaria part-time a 30 ore e all'aumento dei costi di affitto per l'acquisizione della sede di via Garian 49.

### 6.3 Produzione e distribuzione ricchezza patrimoniale



Solidare è una piccola Cooperativa costruita nel 2005 da un gruppo di psicologi che voleva contribuire con il proprio operato al bene della comunità, optando quindi per tariffe fortemente agevolate, che permettessero a molti di poter godere di un aiuto psicologico o di una psicoterapia e garantendosi di conseguenza compensi fortemente ridotti. Attraverso una politica di costi ridotti la Cooperativa è riuscita ad auto-mantenersi senza contributi esterni ed incrementando l'utile. Quest'anno la diminuzione dell'utile è probabilmente conseguente alle opere di modernizzazione, informatizzazione, allargamento della sede e assunzione del personale di segreteria che abbiamo effettuato.

### 6.4 Il patrimonio



## 7. PROSPETTIVE FUTURE

### 7.1 Prospettive Cooperativa

Gli obiettivi a medio-breve termine della Cooperativa possono essere brevemente riassunti nel seguente modo: dai dati di bilancio 2012 risulta chiaro che in questi anni Solidare ha notevolmente incrementato il numero di pazienti che ad essa si riferiscono e il numero di prestazioni di carattere clinico offerto. Durante il 2012 i pazienti/utenti circolanti e a cui è stata emessa fattura sono stati 547 per un totale di 9672 prestazioni. In conseguenza di ciò la solidità della Cooperativa è cresciuta e il nome di Solidare è ormai riconosciuto sul territorio e interpretato come garanzia di professionalità e come una realtà che sa interpretare e rispondere ai crescenti disagi psicologici del contesto sociale e del momento storico in cui viviamo.

Per consolidare ulteriormente la nostra presenza sul territorio metropolitano abbiamo partecipato a degli incontri informali con l'Ordine degli psicologi della Lombardia per valutare l'opportunità a partecipare a un accordo con il comune di Milano per fornire interventi gratuiti e a costi calmierati di psicologia sostenibile, che permetterebbe alla Cooperativa di posizionarsi tra le istituzioni socio-sanitarie riconosciute e presenti sul territorio cittadino.

Inoltre il gruppo di lavoro che si è costituito nel corso dell'anno 2012 intorno al progetto di valutare la qualità degli articoli e lavori prodotti dai soci negli anni passati per raccoglierci, in modo unitario, in un libro che presenti e illustri la responsabilità etica e la specificità clinica di Solidare è riuscito a pubblicare un libro dal titolo "Solidare, un luogo che cura. per una psicologia sostenibile" edizioni Unicopli.

In sintesi crediamo si possa dire che Solidare vuole:

- Investire ulteriormente sugli aspetti gestionali e organizzativi, base necessaria per ulteriori sviluppi, in particolare risolvere le criticità emergenti dalle nuove innovazioni introdotte per la gestione/flusso dei dati e articolare ulteriormente i settori di attività gestionale relativa ai progetti, alla comunicazione interna ed esterna e iniziative di carattere clinico (gruppi tematici e/o di lavoro specifico)
- Continuare una presenza attiva e significativa sul territorio milanese, con una forte volontà di saper leggere i bisogni emergenti, di sviluppare ipotesi di risposta alle nuove emergenze sociali e di attivare interventi di cultura e formazione (forte incremento di un'area promozionale anche attraverso la diffusione del libro su Solidare) con possibilità di farsi conoscere attraverso momenti aggregativi con la cittadinanza nei consigli di zona, di quartiere o aree culturali.
- Essere un luogo che offra una qualità particolare di ascolto e aggregazione, che sappia incentivare un ruolo attivo e propositivo nelle persone che ad essa si rivolgono in modo da restituire dignità e legittimazione alla persona ferita dall'esclusione sociale conseguente a una condizione di marginalità (gruppo di ricerca sul disagio psichiatrico).
- Farsi riconoscere come un soggetto politico che si fa portatore di una cultura solidale in cui le consultazioni cliniche e l'offerta terapeutica sono inserite in un contesto che conosce e riconosce gli aspetti di difficoltà senza addossarli direttamente e unicamente alla persona, un luogo e una relazione inoltre non medicalizzata e diagnosticante, ma amichevole, accogliente e disponibile ricerca sul "senso" della relazione di aiuto).

In tale contesto Solidare si pone per il prossimo anno gli obiettivi:

1. Un miglioramento della gestione segreteria/amministrazione che già nel corso dello scorso anno 2012 è stata potenziata attraverso l'assunzione di una segretaria part-time a trenta ore, nell'utilizzo delle nuove procedure create ex novo per la rilevazione dei dati epidemiologici che consentano un più attento monitoraggio e nell'implementazione delle nuove modalità di fatturazione che evidenziano ancora aree di criticità emerse durante la prima sperimentazione iniziata a settembre 2012.
2. Sviluppare ulteriormente le aree funzionali individuate che si articolano anch'esse con gruppi di lavoro su specifiche iniziative per favorire la gestione ormai complessa delle attività di Solidare e aumentare la partecipazione degli aspetti organizzativi.
3. Continuazione del progetto "Mi voglio Bene" in collaborazione con l'Associazione Un Naviglio per i Minori. A settembre 2013 si inizierà la seconda annualità per concludersi nel corso del 2014.
4. Un rilancio di alcuni dei gruppi tematici, gruppi donne di mezza età, gruppo sulla sessualità, disassuefazione al fumo, adolescenti verificando la possibilità di costituire un gruppo a costo particolarmente calmierato
5. Continuazione degli incontri di supervisione clinica, ogni quindici giorni dalle 14 alle 16, aperti a molti colleghi psicologi, psicoterapeuti e tirocinanti, e la costituzione di un nuovo gruppo di supervisione sempre quindicinale, il venerdì, per rispondere alla crescente richiesta dovuta anche all'ingresso di nuovi colleghi. Riteniamo la supervisione uno strumento indispensabile per creare un caldo e prezioso incontro su riflessioni cliniche, fondamentali alla costruzione di un affiatato gruppo di lavoro



6. Un ulteriore potenziamento delle attività cliniche complessive, un consolidamento delle iniziative rivolte ai minori e alle famiglie con problematiche genitoriali. Il gruppo di lavoro specifico per la gestione delle patologie mentali gravi e quello sulla implicazione e interazione corporea delle sofferenze psichiche sono in fase di valutazione sui tempi e modalità di eventuale costituzione.
7. Il completamento del ciclo ECM – gruppo di miglioramento – improntato sul tema del gruppo, non solo come modalità terapeutica ma come anima stessa di Solidare di significazione identitaria che attraversa il nostro stare dentro la Cooperativa dal titolo “Solidare attraversa i suoi gruppi”. Si attraverseranno tutti i momenti di incontro gruppale – cda, supervisioni, gruppo terapeutico, gruppo a tema, seminari, assemblea, gruppo di lavoro e di progetto, gruppo di ricerca – riflettendo insieme su quale significato abbiano nella pratica clinica e negli aspetti gestionali che inevitabilmente ricadono su ognuno di noi. Il completamento del ciclo ECM dal titolo “ Dalla fecondazione assistita alla coppia omosessuale: la famiglia si allarga”. Invitando relatori esterni con esperienza clinica inerente questa tematica e che facciano ricerca s’intende riflettere su questo tema di grande attualità. Parlare di “famiglie” al plurale invece che di “famiglia” al singolare infatti significa evocare un mondo complesso che rivendica visibilità ma che apre inevitabili domande etiche, territori sconosciuti da esplorare e che attendono risposte. Infine una giornata ECM dal titolo “L’anima e la coppia” che riflette da quale luogo mentale inizi la transizione impercettibile che rende due persone un “organismo” trascendendo l’individualità; da cosa prenda vita la così detta crisi di coppia, quale la ragione che spinge le due persone a formulare una richiesta d’aiuto congiunta. A questo seminario potranno seguire delle serate di approfondimento rivolte in particolare a chi è int8.
8. Il gruppo di lavoro che ha valutato nel corso del 2012 la qualità degli articoli e lavori prodotti dai soci negli anni precedenti per raccogliergli, in modo unitario, in un libro che presenti e illustri la responsabilità etica e la specificità clinica di solidare ha fatto nascere l’edizione del libro “Solidare, un luogo che cura. Per una psicologia sostenibile”. Il testo narra la storia di una realtà che merita di essere conosciuta sia nelle sue premesse teoriche sia nelle pratiche cliniche e organizzative. Per questo motivo si sta valutando la possibilità di promuovere in modo specifico, affidandosi ad agenzie specializzate, la diffusione, presentazione e conoscenza della esperienza di cittadinanza consapevole e terapeutica che si è formata a Solidare nel corso degli anni dalla sua costituzione a oggi.
9. Nel corso dei primi mesi del 2013, a seguito degli incontri informali con OPL, si è valutata l’opportunità a partecipare all’avviso pubblico per l’individuazione di enti per l’erogazione dei servizi di psicologia sostenibile.

## **IL FUTURO DEL BILANCIO SOCIALE**

Dopo aver redatto questo bilancio sociale abbiamo individuato i seguenti punti di forza e punti di debolezza, con l'intento di formulare gli sviluppi e gli ambiti di miglioramento per il 2013.

### **Punti di forza**

- completezza rispetto alle attività e dati salienti di gestione, quantità di dati,
- coinvolgimento del cda nella raccolta dati e nella redazione del bilancio,
- continuo affinamento dei dati esposti in termini di affidabilità.
- costante miglioramento di una mappatura di tutta l'utenza e il gruppo degli operatori che permettendo di fare un'analisi significativa della declinazione "sociale" del nostro lavoro e di tutti gli stakeholder interni ed esterni.

### **Punti di debolezza**

- tendenza a "dare per scontato" alcuni aspetti, che non a tutti possono essere chiari,
- difficoltà nel prevedere la sua comunicabilità e diffusione,
- mancanza di coinvolgimento, data l'esiguo tempo a disposizione, di una più ampia base sociale.

Pensiamo così di aver messo una buona base di lavoro per una rendicontazione più dettagliata e ancor più rappresentativa per il prossimo anno.