Bilancio sociale 2016

Diamo un senso ai numeri

IL MARGINE
cooperativa sociale

Lettera del Presidente

Ai soci del Margine e alla nuova strada insieme

Il 2016 anno di svolta? Anno di cambiamento e di ristrutturazione? L'anno trascorso, oggetto di questo bilancio sociale, ha visto l'avvio di un percorso di riflessione e di revisione interna, consegnato dal precedente Consiglio di Amministrazione all'attuale, profondamente e consapevolmente condiviso.

Il ritardo strategico accumulato negli anni passati nei confronti della veloce evoluzione del settore ci ha relegati in una posizione debole, non solo economicamente e finanziariamente, ma anche da un punto di vista competitivo. Proprio per cercare di recuperare il terreno perduto, l'attuale gestione ha aperto simultaneamente diversi fronti di attività, dai processi all'organizzazione, dal controllo di gestione all'implementazione della L.N. 231/01 molto altro ancora dovrà essere fatto.

Il primo obiettivo è stato quello di ricercare una rinnovata **solidità**, non solo di natura finanziaria e patrimoniale, ma anche rivolta alla crescita e alla valorizzazione di competenze distintive e competitive, per diventare sempre più autorevoli e affidabili verso la comunità esterna sia come partner, sia come cliente, sia come potenziale socio.

La fase successiva sarà quella della **sostenibilità**, identificando uno sviluppo strategico di modelli di business adeguati alla nostra realtà cooperativa, che durino nel tempo e siano difendibili grazie alla nostra capacità di "fare impresa".

Questo obiettivo comporta la diversa valorizzazione di attività che la Cooperativa non è sempre in grado di gestire autonomamente, per dimensione, per l'attuale scarsa capacità di investimento, per ritorni ai soci non commisurati al rischio da intraprendere.

E l'innovazione sembra essere il percorso essenziale per stare al passo, per crescere, per creare occupazione, per cambiare ciò che non va bene e migliorare. L'innovazione dipende soprattutto dalla "cultura" di chi non si accontenta di come stanno le cose e non aspetta che le condizioni siano favorevoli. Le organizzazioni possono anche frenare, ma le persone possono accelerare l'innovazione.

Nella cooperazione l'innovazione è un cambiamento destinato a persistere, sposta il limite del possibile: è una ricerca continua e ineluttabile.

Infine, è necessaria una rifocalizzazione su noi stessi, sui soci della Cooperativa. I soci e le loro storie rappresentano il valore unico, la piattaforma di base da cui partire e attorno ai quali disegnare il nuovo perimetro di offerta.

Questa semplice strategia delle tre S (Solidità, Sostenibilità e Soci) ci dovrà aprire le porte del prossimo futuro. L'onore e l'onere della storia di 40 anni di Margine li leggiamo anche come un invito, se non un monito, a rimanere legati ai valori che hanno caratterizzato l'operare della Cooperativa: attenzione ai soci, vicinanza al territorio, solidarietà, etica e sviluppo sono le linee guida per il nostro operato.

Ma durante questo 2016 molti di noi, me compresa, hanno, in qualche momento, vissuto tutto ciò con ansia e preoccupazione: al cambiamento del metodo di lavoro, delle modalità di gestione economico/aziendali, delle esigenze di una presenza politica ed imprenditoriale diversa corrisponderà la perdita dei valori fondativi della cooperativa "Il Margine"?

No... se saremo capaci di mantenere saldi i principi che hanno fatto nascere la cooperativa e nello stesso tempo di amare il mutamento, perché è *"inutile illudersi che le cose non cambino mai. Cambiano sempre, invece, e noi cambiamo con loro. Possiamo cavalcare la trasformazione o farci travolgere dagli zoccoli del futuro: indovinate che cos'è più divertente."* (B.Severgnini).

Ci sono strumenti che la Cooperativa può mettere in campo per limitare i rischi di stravolgere la sua storia e garantire l'integrità etica. Il primo, il più importate, è l'attiva partecipazione dei soci. Soci formati e informati, che partecipano, che si fanno domande e cercano risposte. E che molte volte portano soluzioni.

Il Margine vuole investire sui soci, perché sa che sono il capitale professionale che crea la reputazione della cooperativa. Perché la reputazione si ottiene con la qualità dei servizi e con l'idea che i soci rimandano della loro esperienza di Cooperativa. Se Il Margine oggi è sinonimo di qualità, onestà, trasparenza e legame con il territorio è grazie al legame sociale che ci unisce e ci accompagna in un progetto che cerca di coniugare lavoro ed impegno sociale per la nostra comunità.
La crescita futura passerà attraverso una visione comune e condivisa che in parte dobbiamo ricostruire e che dovrà sostenerci nei faticosi passaggi che il cambiamento comporta.

I risultati del 2016, ben illustrati all'interno del Bilancio d'esercizio e del Bilancio sociale, sono sintomatici di questa fase di cambiamento: pongono in risalto il miglioramento di indicatori di solidità legato soprattutto ad una rinnovata capacità gestionale dei nostri servizi che probabilmente trova origine non soltanto nella profonda riorganizzazione operata nell'ultimo anno di lavoro ma anche in un nuovo protagonismo dei singoli soci/lavoratori.

Ciò che i numeri ancora non raccontano è **il cantiere strategico in corso d'opera, i rischi e le opportunità delle imminenti gare e le crescenti pressioni competitive** a cui Il Margine deve cercare prontamente di rispondere.

Ad ogni singolo socio lavoratore, su cui si basa la nostra impresa consolidata, vanno i miei personali, davvero sentiti ed orgogliosi ringraziamenti, unitamente a quelli dell'intero Consiglio di Amministrazione.

Ad ogni lavoratore, ad ogni singolo socio, ad ogni committente, ad ogni fruitore dei nostri servizi, ad ogni amico e/o sostenitore della nostra Cooperativa va il nostro impegno nel rendere ancora più importante la nostra realtà, tanto in termini di dimensioni e di fatturato, quanto in termini di capacità di dare risposte puntuali a fragilità sempre più complesse.

Nicoletta Fratta

40 anni in volo: tempo di bilanci.

Perché un bilancio sociale? Perché l'ottica con cui viene steso è quella di rendere visibili e trasparenti gli obiettivi, la realtà e le scelte della nostra cooperativa. Diffonderlo è un modo per dialogare e confrontarsi con tutte le persone interessate e con tutti gli attori del nostro agire quotidiano: all'esterno, per i nostri partner, i nostri finanziatori, i nostri clienti, i nostri fornitori; all'interno, per i nostri soci, per informarli e per creare momenti di confronto sia durante l'assemblea sia nel corso dell'anno.

Da questa volontà derivano anche i momenti di incontro fra la presidente e i servizi, un necessario strumento di dialogo all'interno di una cooperativa mediamente grande e distribuita sul territorio.

La scelta della stesura del bilancio sociale è nata all'interno del Consiglio di Amministrazione che nel corso degli anni ha continuato a sostenere e a incoraggiare l'implementazione del documento, arrivando finalmente alla nascita di questo primo bilancio sociale.

Le elaborazioni statistiche e i commenti sono nati dal contributo di tutti i servizi della cooperativa e della sede centrale.

Diamo un senso ai numeri. E alle persone.

"Si chiama *bilancio sociale* perché vuole - e deve - permettere una doppia lettura su come è stato il nostro 2016: qui non si racconta soltanto un anno di dati economici, di rapporti con le banche, di clienti, di spese, di stipendi, ma anche dodici mesi della vita dei nostri soci, con il loro impegno e le loro difficoltà, un anno fatto di passione e di crescita personale, che proprio per la natura particolare della nostra missione, implica una ricaduta sul territorio. Dunque una storia profondamente umana, che inizia nell'aprile del 1979, quando Il Margine muove i suoi primi passi nel superamento della realtà manicomiale, nel lungo lavoro di accoglienza e di reinserimento sociale dei pazienti dell'ospedale psichiatrico di Collegno. Dal primo abbattimento di quel muro sono passati quasi 40 anni, in cui Il Margine ha costruito nuovi servizi, ha lavorato su altre forme di disagio sociale e di sofferenza psichica, crescendo e lavorando con l'obiettivo che lo Statuto definisce molto chiaramente: "perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini di tutte le culture, attraverso la gestione di servizi socio sanitari ed educativi". L'utilità e la qualità sociale sono le parole chiave."

L'equipaggio di volo

struttura di governance

IL MARGINE
cooperativa sociale

La governance della Cooperativa è costituita da:

Assemblea Soci

Consiglio di Amministrazione (CDA) composto da:

Presidente
Nicoletta Fratta

Vicepresidente
Tamara Pollo

Consiglieri:
Mara Giacomelli, Simonetta Matzuzi, Nadia Quaranti, Marina Tuninetti.

Direzioni:

Amministrativa
con Massimo Minestrini

Risorse Umane con Fabio Cavallin

Tecnico/progettuale con Antonio Celentano

Affari Generali con Nicoletta Fratta

Responsabili di Area
Coordinatori di Settore
Collegio Sindacale

Per garantire che il nostro piccolo areoplano di carta compia i suoi voli a lungo e nel modo migliore, serve un equipaggio affiatato e preparato per ogni emergenza e con ogni tempo.

Il sistema di *governance* de Il Margine è lo strumento per garantire una gestione efficace ed un controllo affidabile sulle attività della cooperativa, con lo scopo di creare valore, regole e procedure condivise, oltre a garantire per quanto possibile l'occupazione per tutti i soci.

L'equipaggio di volo

struttura di governance

assemblea dei soci

Consiglio di Amministrazione
PRESIDENTE: Fratta Nicoletta

VICEPRESIDENTE: Pollo Tamara

CONSIGLIERI: Giacomelli Mara, Tuninetti Marina Matzuzi Simonetta, Quaranti Nadia

collegio sindacale

rappr.direzione qualita'

Servizio Protezione e Prevenzione Sicurezza Sul Lavoro

DIRETTORE AMMINISTRATIVO
Massimo Minestrini

DIRETTORE TECNICO-PROGETTUALE
Antonio Celentano

DIRETTORE H.R. e FORMAZIONE
Fabio Cavallin

AFFARI GENERALI
Nicoletta Fratta

UFFICIO AMMINISTRATIVO
ref Lupieri Mariangela

UFFICIO AMMINISTRATIVO
ref Marzia Girotto

UFF. RIS. UMANE E FORMAZ.
ref: Maria Camassa

SEGRETERIA GENERALE
ref: Francesca Volpi

MARGINE B
Prod. Lavoro
DARIO MECCA

RESPONSABILE DI AREA
Filone Gianna

RESPONSABILE DI AREA
Balma Laura

RESPONSABILE DI AREA
Giacomelli Maria

RESPONSABILE DI AREA
Pollo Tamara

RESPONSABILE DI AREA
Matzuzi Simonetta

COORDINATORI E REFERENTI

COORDINATORI E REFERENTI

COORDINATORI E REFERENTI

COORDINATORI E REFERENTI

COORDINATORI E REFERENTI

CANTIERI

SERVIZI

SERVIZI

SERVIZI

SERVIZI

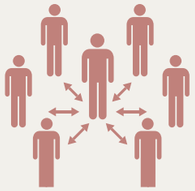
SERVIZI

I passeggeri

i soci

Risorse molto umane.

In questo documento di bilancio ci sono dati dietro ai quali si parla di persone, prima ancora che di risorse, di esseri in difficoltà prima ancora che di utenti. Si parla di un lavoro quotidiano che intreccia calcoli e progetti ambiziosi, mettendo insieme coraggio e strategia, intuito individuale e attività corale. In queste pagine ci siamo tutti noi, con luci ed ombre, ma sempre pronti a fare squadra per diventare più autorevoli, più affidabili, più competitivi. Ogni giorno migliori e orgogliosi di noi stessi.



Totale persone coinvolte nelle varie aree nel 2016

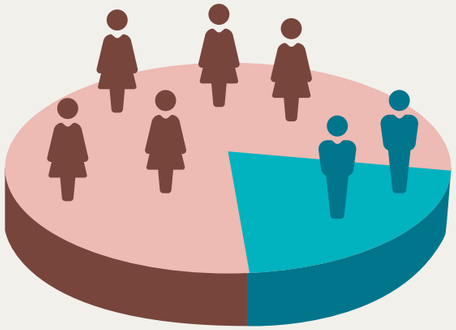
32016 utenti
che sono stati seguiti da:

611 occupati
36 volontari
52 tirocinanti

Ore complessive di assistenza erogazione servizi nel 2016:

841.686,12

L'altra metà del cielo.

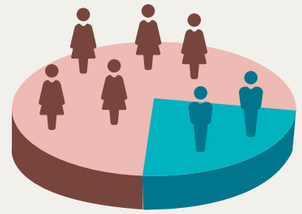


78% femmine

22% maschi

Il 2017 è stato l'anno di scelte importanti. Per attuarle servono carattere forte e cuore buono, intelligenza e calore: maneggiare l'arte di dare protezione, occuparsi del prossimo, essere presente nei momenti difficili, e coordinare tante attività contemporaneamente sono doti che permettono di mantenere la capacità di guardare al futuro con interesse e continuare a crescere. Caratteristiche che le donne del Margine (circa i 3\4 dei soci, un dato tra i tanti in questo bilancio) condividono con i colleghi, in una definizione di pari opportunità che non è solo teorica.

Soci Speciali



72% femmine

28% maschi

Soci Lavoratori:

364 ordinari

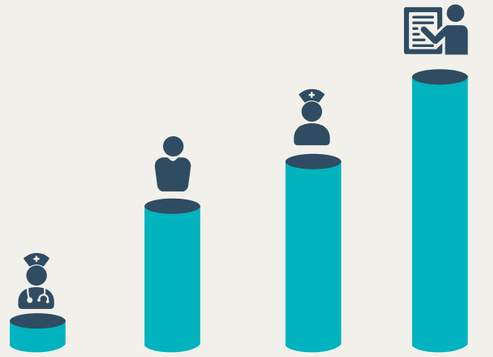
93 speciali

Lavoratori speciali

50% femmine

50% maschi

Stagisti



3% infermieri

23% altro

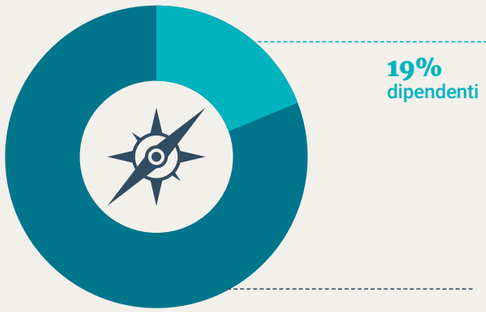
30% OSS

44% educatori educatrici

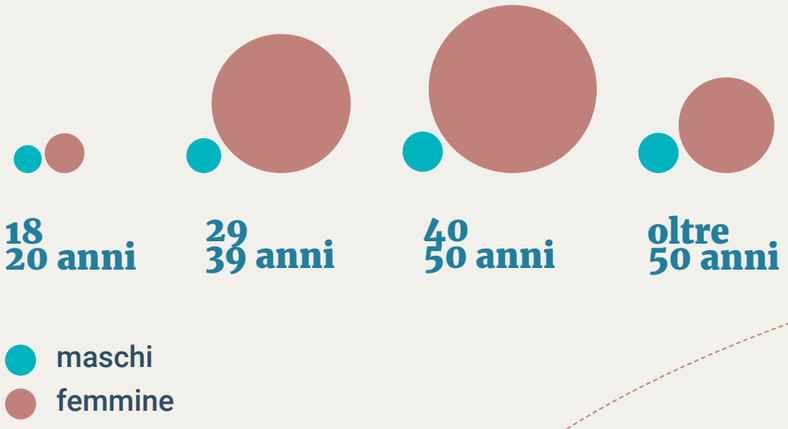
I passeggeri

i soci

Totale Lavoratori: 565



Età lavoratori



Durata contratto

Indeterminato

485

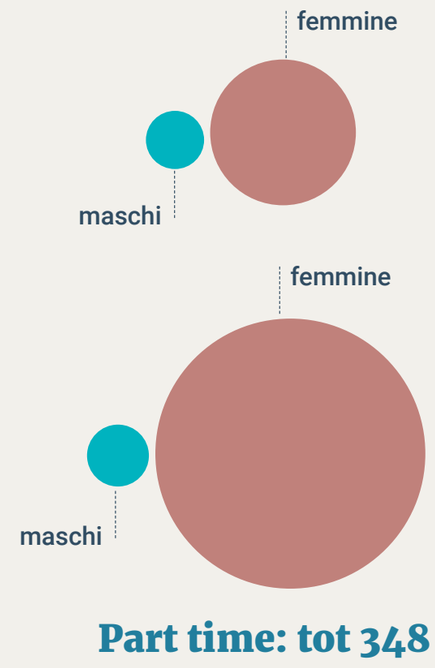
Determinato

74

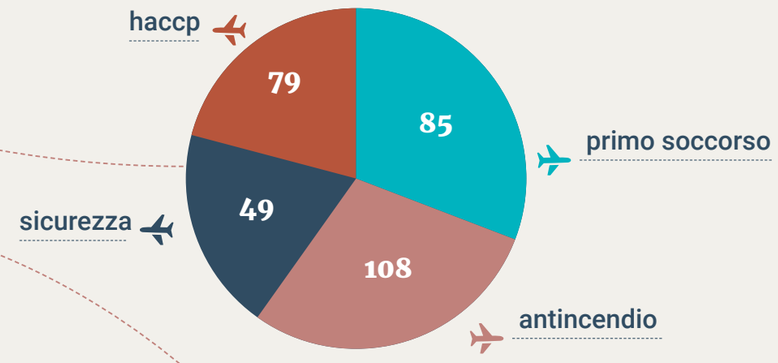
Apprendisti

6

Tipologia contratto



Formazione obbligatoria, numero soci:



I passeggeri

futuri soci

Servizio civile

7
garanzia giovani

10
bando ordinario SCN 2014-15

14
bando ordinario SCN 2015-16

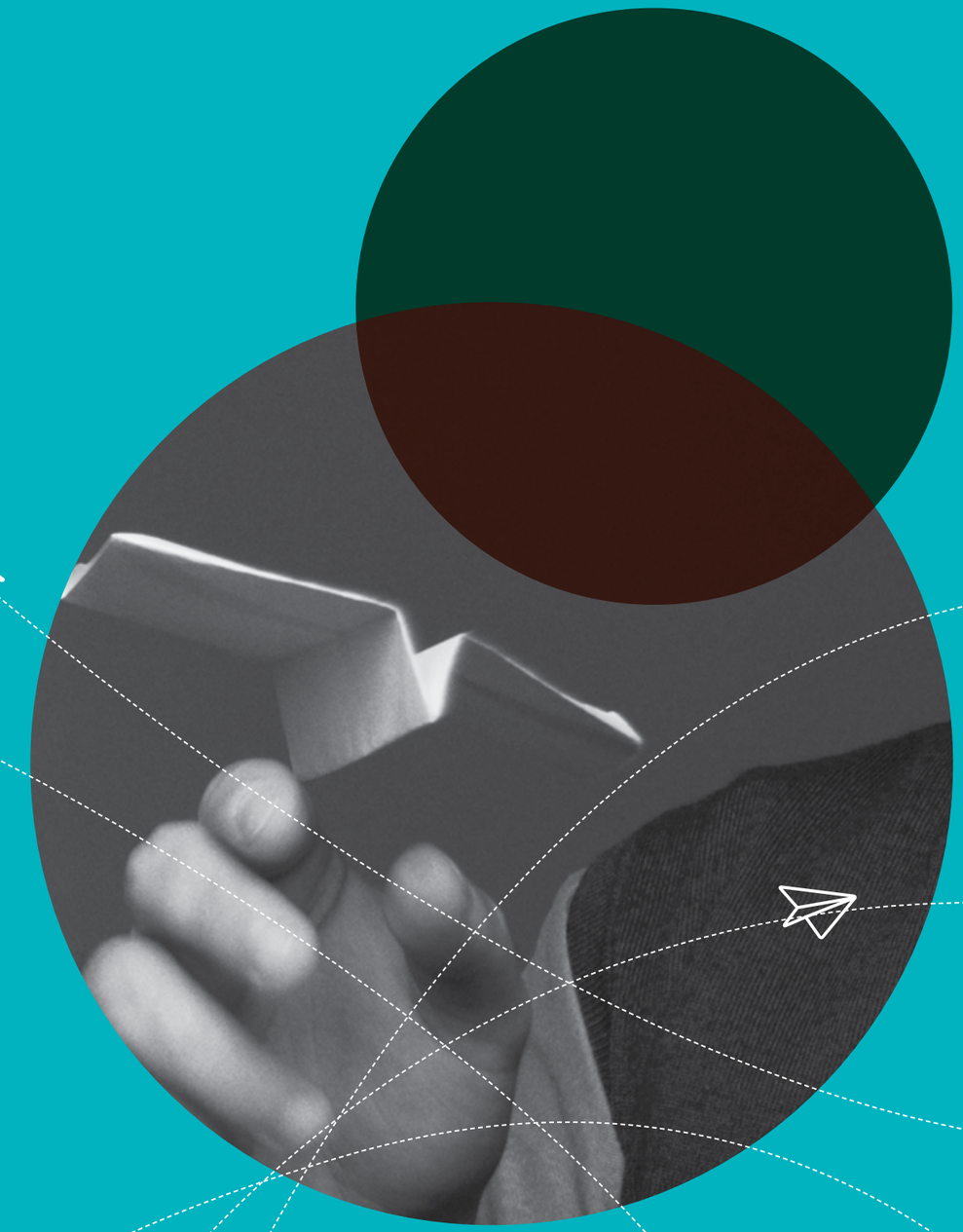
22
bando 2016-17

La torre di controllo

direzione amministrativa

Mezzi in entrata, mezzi in uscita.

La torre di controllo degli aeroporti lavora alle operazioni di monitoraggio del traffico di una determinata area, gestendo in tempo reale i mezzi che entrano ed escono, regolando i flussi e i tempi di arrivo e partenza, rallentando o accelerando in base alle condizioni atmosferiche. Esattamente come accade per i mezzi finanziari che vengono utilizzati per la gestione della nostra cooperativa: entrate e uscite, investimenti, spese, stipendi, prestiti, come, quando, perché. Insomma tutto quello che serve per conoscere lo stato di salute di una realtà complessa, che finalmente, dopo qualche incertezza, ha il permesso per decollare e per affrontare viaggi più lunghi.



La torre di controllo

direzione amministrativa

Il punto della situazione.

Considerazioni sugli obiettivi prefissati nel documento di indirizzo 2016/2018

ASPETTI ECONOMICO-FINANZIARI
L'andamento economico della Cooperativa nel 2016 è stato sicuramente positivo.
La spiegazione dell'utile operativo è piuttosto articolata e occorrerebbe entrare nel merito dei diversi settori di attività, ma si può sintetizzare con la capacità di aver ottenuto maggiori ricavi con un parziale contenimento dei costi, o senza aumentarli.

L'utile generato dalla gestione operativa si è situato su valori più che apprezzabili.
Il risultato definitivo, leggermente al di sotto di tali valori, è dovuto ai costi finanziari e alle prudenti scelte che il C.d.A ha compiuto in materia di accantonamenti o svalutazioni.

Nonostante l'andamento finanziario abbia visto un anno ancora difficile, la Cooperativa ha assolto tutti gli impegni più importanti con puntualità, ricorrendo a tutte le possibili forme di finanziamento. Questo ha avuto un peso ed un costo negli oneri finanziari sopportati, ancora piuttosto elevati.

Solo verso la fine dell'anno, e nei mesi successivi al 2016, la tensione finanziaria si è abbassata. Su tale aspetto c'è ancora molto da lavorare, e le linee di indirizzo determinate in precedenza devono essere confermate.

Il controllo di gestione

Nel 2016 la cooperativa ha reso operative le procedure amministrative interne coi necessari meccanismi per un efficace controllo di gestione (CdG).
Nel corso dello sviluppo del modello di CdG sono state apportate modifiche e miglioramenti, anche grazie all'utilizzo di tecnologie e l'acquisizione di un programma di tesoreria (operativo dal 2017) compatibile con il programma generale di contabilità e amministrazione. Alla fine dell'ann0 era realizzato il 75% del processo di costruzione e messa a regime del CdG.
Abbiamo avuto un leggero ritardo sulla tabella di marcia, per la minore disponibilità di tempo delle Direzioni e dei Responsabili di Area, a causa di carichi di lavoro intensi e concentrati sulla riorganizzazione globale della cooperativa. Entro l'autunno del 2017 il CdG diverrà pienamente operativo e vedrà il coinvolgimento di tutti gli uffici (Tecnico, Amministrativo e Risorse Umane), i Responsabili di Area, i Coordinatori e gli Operatori referenti dei servizi.

Aspetto organizzativo interno

La riorganizzazione messa in atto nella prima parte del 2016 ha visto l'organo amministrativo, la Direzione, i Responsabili di Area e i Coordinatori produrre uno sforzo straordinario per recuperare margini di redditività, rassicurare i finanziatori, la committenza, i fornitori, ecc., oltre a rigenerare (e consolidare) modalità operative con una reale, continua e sistematica "cooperazione" che ci ha permesso di ottenere il risultato riportato in questo bilancio. Il 2016 è stato l'anno in cui è andato a regime il nuovo assetto organizzativo e si sono affinati gli strumenti necessari per acquisire i dati a supporto delle decisioni e dell'operatività. La Direzione generale si è riunita settimanalmente e in qualunque altro momento le circostanze lo richiedessero. L'Organo Amministrativo e la Direzione si sono riuniti a cadenza mensile, mentre ogni trimestre si è tenuta una giornata intera di approfondimento delle singole aree di intervento, che ha visto coinvolti C.d.A , Direzione e Responsabili di Area.

In ogni Area stanno nascendo coordinamenti tra i diversi servizi presenti, che hanno permesso lo sviluppo di pensiero comune sui singoli territori e l'implementazione di sinergie e progettualità condivise. Sempre a cadenza mensile si sono tenuti diversi incontri tra Coordinatori, Direttori e Presidente, a seconda degli argomenti trattati. Grazie a queste modalità, le decisioni aziendali con impatto operativo (programmi, fasi sperimentali, proposte, anche di natura amministrativa) saranno sempre discusse con i Coordinatori, che potranno dare un contributo di esperienza sul campo, oltre alla misura del livello di accettabilità o di reazione degli operatori. Questo continuo lavoro di tessitura di una rete di relazioni, informazioni, procedure e idee, ha permesso un confronto continuo che ha generato identità e condivisione, aspetti di cui Il Margine aveva grande necessità.
Per la riorganizzazione della struttura operativa de Il Margine è proseguito il progetto di ridefinizione dell'ufficio amministrativo e con la fine del 2016 si è compiuto l'ultimo atto formale e sostanziale attraverso l'incorporazione del Consorzio Arca. A metà del 2016 è stato promosso un'importante cambiamento organizzativo con la formalizzazione dei ruoli di Direzione, tra cui quella amministrativa. Nel contempo si è completato il passaggio del personale amministrativo dal Consorzio ARCA verso Il Margine. A fine anno tutti i passaggi sono completati e dal 1° gennaio 2017 l'assetto dell'Ufficio Amministrativo è pressoché definito.

La cooperativa dal marzo 2016 ha ottenuto la certificazione del Sistema Qualità, che prevede la conciliazione tra la normativa di riferimento, l'architettura di sistema (basta su procedure, istruzioni di lavoro, ecc.) e la "creatività" insita nel lavoro sociale, senza la quale i servizi resi possono essere efficaci ed efficienti, poiché sarebbero privi di quella umanità di fondo che ci contraddistingue, e che è un elemento irrinunciabile dell'esistenza stessa dell'impresa.

La torre di controllo

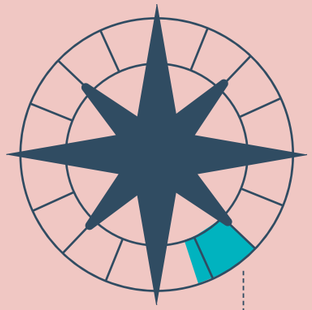
direzione amministrativa

Attivo
cioè gli investimenti e impieghi di risorse per svolgere la nostra attività

17.783.584 euro

Attivo circolante / crediti
crediti a breve termine e disponibilità liquide

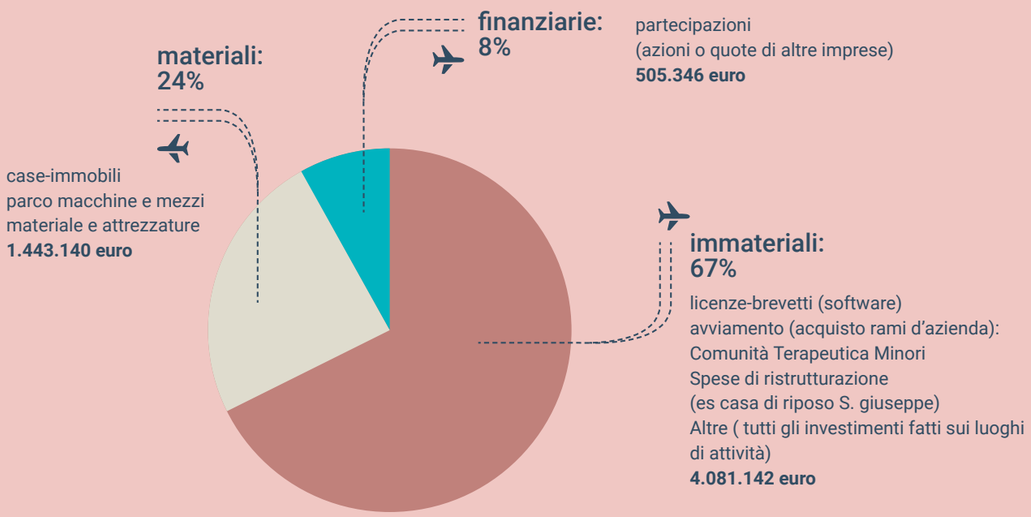
11.551.462 euro



966.750 euro
quello che abbiamo in banca

Immobilizzazioni
6.029.628 euro

Crediti verso soci
94.903 euro



materiali:
24%

case-immobili
parco macchine e mezzi
materiale e attrezzature
1.443.140 euro

finanziarie:
8%

partecipazioni
(azioni o quote di altre imprese)
505.346 euro

immateriali:
67%

licenze-brevetti (software)
avviamento (acquisto rami d'azienda):
Comunità Terapeutica Minori
Spese di ristrutturazione
(es casa di riposo S. giuseppe)
Altre (tutti gli investimenti fatti sui luoghi di attività)
4.081.142 euro

64 enti pubblici	**80%**
23 consorzi e coop	**15%**
270 privati	**5%**

Creditori:
clienti 8.468.186
imprese 1.660.434
tributi 171.787
altri 134.157

La torre di controllo

direzione amministrativa

Passivo
cioè da dove prendo i fondi per svolgere la mia attività:

17.783.584 euro

patrimonio netto
capitale sociale 1.704.991 euro
riserve 1.923.059 euro
utile 2016 373.352 euro

fondi per rischi e oneri
178.679 euro

TFR
1.373.687 euro

debiti
11.174.077 euro

- banche (mutui, conti correnti): **5.060.954 euro**
- debiti dei soci (prestito sociale): **802.047 euro**
- imprese collegate: **554.175 euro**
- oneri previdenziali: **517.993 euro**
- fornitori **1.889.544 euro**

altri debiti
1.901.256 euro

Conto economico
risultato del 2016 determinato dalla differenza "ricavi-costi"

valore della produzione
23.068.460 euro (+10%)

costi della produzione
22.273.069 euro (+ 5%)

costi

- materie prime / consumo / merci: **1.047.945 euro**
- servizi: **6.360.904 euro**
- godimento beni di terzi: **942.609 euro**
- personale: **12.989.101 euro**
- ammortamenti e svalutazioni: **746.873 euro**
- oneri diversi di gestione: **184.778 euro**

795.391 euro — **M.O. (Margine Operativo)**

oneri finanziari 315.386 euro
svalutazioni 60.000 euro
imposte 65.830 euro

373.000 euro — **UTILE (risultato di esercizio)**

Il Margine
società cooperativa sociale

sede legale: via Eritrea 20 torino (to)
iscritta al registro imprese di: Torino
c.f. e numero iscrizione: 02430520011
iscritta al r.e.a. di Torino n. 560085
capitale sociale sottoscritto €: 0,00 interamente versato
partita iva: 02430520011
numero iscrizione albo società cooperative: a116534

PIANO
DI VOLO
2016

Bilancio Ordinario al 31-12-2016

Stato Patrimoniale Attivo

	Parziali 2016	Totali 2016	Esercizio 2015
A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti			
Parte richiamata		94.903	158.562
Totale crediti verso soci per versamenti ancora dovuti (A)		94.903	158.562
B) Immobilizzazioni			
I - Immobilizzazioni immateriali			
1) costi di impianto e di ampliamento		25.706	20.776
3) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno		43.220	
5) avviamento		55.600	83.400
6) immobilizzazioni in corso e acconti		820.287	1.406.429
7) altre		3.136.329	2.872.759
Totale immobilizzazioni immateriali		4.081.142	4.383.364
II - Immobilizzazioni materiali			
1) terreni e fabbricati		932.059	887.505
2) impianti e macchinario		30.601	16.331
3) attrezzature industriali e commerciali		37.970	45.365
4) altri beni		442.510	384.804
Totale immobilizzazioni materiali		1.443.140	1.334.005
III - Immobilizzazioni finanziarie			
1) partecipazioni in			
b) imprese collegate		333.550	263.447
d-bis) altre imprese		53.772	50.485
Totale partecipazioni		387.322	313.932
2) crediti			
d-bis) verso altri		118.024	102.900
esigibili entro l'esercizio successivo			102.900
esigibili oltre l'esercizio successivo		118.024	
Totale crediti		118.024	102.900
Totale immobilizzazioni finanziarie		505.346	416.832
Totale immobilizzazioni (B)		6.029.628	6.134.201
C) Attivo circolante			
I - Rimanenze			
1) materie prime, sussidiarie e di consumo		27.763	29.209
4) prodotti finiti e merci		9.063	
Totale rimanenze		36.826	29.209
II - Crediti			
1) verso clienti		8.468.185	8.032.703
esigibili entro l'esercizio successivo		8.468.185	8.032.703
esigibili oltre l'esercizio successivo			
3) verso imprese collegate		1.660.434	1.934.619
esigibili entro l'esercizio successivo		726.634	525.740
esigibili oltre l'esercizio successivo		933.800	1.408.879
5-bis) crediti tributari		171.787	347.939
esigibili entro l'esercizio successivo		171.787	347.939
esigibili oltre l'esercizio successivo			
5 quater) verso altri		134.157	187.314
esigibili entro l'esercizio successivo		85.994	156.416
esigibili oltre l'esercizio successivo		48.163	30.898
Totale crediti		10.434.563	10.502.575
IV - Disponibilita' liquide			
1) depositi bancari e postali		966.750	279.128
3) danaro e valori in cassa		113.323	114.102
Totale disponibilita' liquide		1.080.073	393.230
Totale attivo circolante (C)		11.551.462	10.925.014
D) Ratei e risconti		**107.591**	**123.819**
Totale attivo		17.783.584	17.341.596

Stato Patrimoniale Passivo

	Parziali 2016	Totali 2016	Esercizio 2015
A) Patrimonio netto		**4.001.402**	**3.647.442**
I - Capitale		1.704.991	1.752.396
III - Riserve di rivalutazione		589.762	589.762
IV - Riserva legale		807.866	1.012.055
VI - Altre riserve, distintamente indicate			
Riserva avanzo di fusione		525.431	497.420
Varie altre riserve			(2)
Totale altre riserve		525.431	497.418
IX - Utile (perdita) dell'esercizio		373.352	(204.189)
Totale patrimonio netto		4.001.402	3.647.442
B) Fondi per rischi e oneri			
2) per imposte, anche differite		3.427	4.569
4) altri		175.252	50.252
Totale fondi per rischi ed oneri		178.679	54.821
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato		**1.373.687**	**1.477.857**
D) Debiti			
3) debiti verso soci per finanziamenti		802.047	937.872
esigibili entro l'esercizio successivo		802.047	937.872
esigibili oltre l'esercizio successivo			
4) debiti verso banche		5.060.954	4.783.728
esigibili entro l'esercizio successivo		4.285.363	4.171.228
esigibili oltre l'esercizio successivo		775.591	612.500
5) debiti verso altri finanziatori		54.724	56.422
esigibili entro l'esercizio successivo		17.364	11.238
esigibili oltre l'esercizio successivo		37.360	45.184
6) acconti		200	
esigibili entro l'esercizio successivo		200	
esigibili oltre l'esercizio successivo			
7) debiti verso fornitori		1.889.544	2.577.851
esigibili entro l'esercizio successivo		1.889.544	2.577.851
esigibili oltre l'esercizio successivo			
10) debiti verso imprese collegate		554.175	348.643
esigibili entro l'esercizio successivo		554.175	348.643
esigibili oltre l'esercizio successivo			
12) debiti tributari		393.184	399.426
esigibili entro l'esercizio successivo		393.184	399.426
esigibili oltre l'esercizio successivo			
13) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale		517.993	514.602
esigibili entro l'esercizio successivo		517.993	514.602
esigibili oltre l'esercizio successivo			
14) altri debiti		1.901.256	2.000.139
esigibili entro l'esercizio successivo		1.900.626	1.999.509
esigibili oltre l'esercizio successivo		630	630
Totale debiti		11.174.077	11.618.683
E) Ratei e risconti		**1.055.739**	**542.793**
Totale passivo		17.783.584	17.341.596

Conto Economico

	Parziali 2016	Totali 2016	Esercizio 2015
A) Valore della produzione			
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni		22.202.869	20.901.808
5) altri ricavi e proventi			
contributi in conto esercizio		140.909	101.500
altri		724.682	348.938
Totale altri ricavi e proventi		*865.591*	*450.438*
Totale valore della produzione		*23.068.460*	*21.352.246*
B) Costi della produzione			
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci		1.047.945	1.044.544
7) per servizi		6.360.904	6.663.610
8) per godimento di beni di terzi		942.609	592.571
9) per il personale			
a) salari e stipendi		9.616.323	9.093.880
b) oneri sociali		2.441.239	2.357.294
c) trattamento di fine rapporto		680.960	657.883
d) trattamento di quiescenza e simili		55.734	51.070
e) altri costi		194.845	9.463
Totale costi per il personale		*12.989.101*	*12.169.590*
10) ammortamenti e svalutazioni			
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali		462.831	275.036
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali		204.013	178.333
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni		80.029	
Totale ammortamenti e svalutazioni		*746.873*	*453.369*
11) variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci		859	178
14) oneri diversi di gestione		184.778	324.359
Totale costi della produzione		*22.273.069*	*21.248.221*
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)		**795.391**	**104.025**
C) Proventi e oneri finanziari			
15) proventi da partecipazioni			
altri	3		
Totale proventi da partecipazioni		*3*	
16) altri proventi finanziari			
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni			
altri	15.991		
Totale proventi finanziari da crediti iscritti nelle immobilizzazioni		*15.991*	
d) proventi diversi dai precedenti			
altri	2.041		666
Totale proventi diversi dai precedenti		*2.041*	*666*
Totale altri proventi finanziari		*18.032*	*666*
17) interessi ed altri oneri finanziari			
altri	315.386		260.365
Totale interessi e altri oneri finanziari		*315.386*	*260.365*
Totale proventi e oneri finanziari (15+16-17+-17-bis)		*(297.351)*	*(259.699)*
D) Rettifiche di valore di attivita' e passivita' finanziarie			
19) svalutazioni			
a) di partecipazioni	60.000		
Totale svalutazioni		*60.000*	
Totale delle rettifiche di valore di attivita' e passivita' finanziarie (18-19)		*(60.000)*	
Risultato prima delle imposte (A-B+-C+-D)		**438.040**	**(155.674)**
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate			
imposte correnti		65.830	49.657
imposte differite e anticipate		(1.142)	(1.142)
Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate		*64.688*	*48.515*
21) Utile (perdita) dell'esercizio		**373.352**	**(204.189)**

La rotta

i progetti, i servizi

ANZIANI E MINORI
Sono servizi recenti in aree strategiche di sviluppo, che necessitano di sperimentazione gestionale, pertanto presentano alta complessità con fatturati instabili che portano ad una redditività altalenante e discontinua. Sono servizi che per loro natura hanno bisogno di una alta e costante presenza dei soci, oltre ad essere settori in cui la concorrenza è molto agguerrita.

DISABILITÀ, PSICHIATRIA,
PAL (Politiche attive del lavoro)

Costituiscono circa il 85 % del fatturato. Sono i servizi storici, con un consolidamento gestionale e un grande radicamento territoriale che portano ad una ottima redditività complessiva. Si riscontrano alcune isolate criticità e un certo rischio di "cronicizzazione", da cui emerge la necessità di innovarsi.

MARGINE B E PROGETTI ACCESSORI
Sono servizi "accessori" fortemente interconnessi in rete con altri, dunque potenzialmente potrebbero essere strumenti operativi e di sviluppo per altre aree (es. PAL). Purtroppo si tratta di servizi in perdita economica, dove sovente manca pure il ritorno di immagine. Sono servizi che hanno richiesto ingenti risorse economiche di investimento, e nonostante questo rimangono comparti a bassa occupazione, oltre ad essere non dismissibili.

Responsabili e servizi d'area, utenti, personale impiegato, collaborazioni.

MARA GIACOMELLI

Torino - Appalto ASL TO 1, Verrua Savoia - Gruppo Appartamento / COMUNITA', Castagneto - Comunità alloggio, Gassino - 2 + 1 Gruppo Appartamento, Gassino - alloggi supportati, Monale - Gruppi appartamento, Monale - baby parking + altre, C.A. psichiatrica Cortandone + convivenze

1500 pazienti bacino di utenza ASL TO1
88 presi in carico tra residenziale ed educativa territoriale
97 occupati più 6 figure specialistiche (psicologo, medico ...)
7 volontari
4 civilisti
10 tirocinanti

COLLABORAZIONI CON LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE:
ASL TO1, ASL TO4,ASL Asti, ASL Alessandria, ASL TO3, ASL TO5, USL 6 Livorno

COLLABORAZIONI CON LA SOCIETA' CIVILE E PARTENARIATI:
20 associazioni e scuole primarie, medie e superiori, pro loco, cooperative sociali, realtà commerciali e imprese private, progetto di ricerca con ASL TO3 e azienda ospedaliero/ universitaria San Luigi di Orbassano

LAURA BALMA

Pianezza - C.S.T, CAD Il Manufatto di Venaria, 1 progetto di sostegno al lavoro, Progetto Home care premium NET, Volpiano - CST Jolly, Settimo - CST Bosio, Settimo - C.D Progetto Ponte, Settimo - Gruppo Appartamento Disabili, CST La Tavolozza Grugliasco.

171 utenti, di cui 144 disabili seguiti con progetto educativo, e 27 anziani in casa di riposo con PAI
89 occupati comprensivi di figure tecniche e sanitarie previste per la casa di riposo
13 volontari
10 tirocinanti

COLLABORAZIONI CON LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE:
Consorzio CISA Gassino, Consorzio Unione Net Settimo, CSSAC Chieri

COLLABORAZIONI CON LA SOCIETA' CIVILE E PARTENARIATI
30 realtà associative, scuole primarie e medie, centri per l'impiego, pro loco e realtà commercial

GIANNA FILONE

San Mauro - C.A. Disabili + micro diurno, San Mauro - RAF anziani, San Gillio - C.A. e 2 Gruppi Appartamento, Grugliasco - Via Cotta (2 centri diurni, Gruppo Appartamento psichiatrico), Buttigliera - C.P.P, Collegno - P.le Avis, Zona Ovest - Sostegno Scolastico, Centro diurno Buttigliera, Social Housing Grugliasco

264 utenti che provengono da ogni area dei servizi alla persona: disabilità, psichiatria, anziani, minori. 131 occupati più 21 operatori Ponte e 8 figure tecniche (psicologo, terapista riabilitazione...)
4 Volontari
4 civilisti
2 tirocinanti
10 tirocinanti

COLLABORAZIONI CON LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE:
CISA Rivoli, CISSA Pianezza, Comune di Grugliasco, comune di Collegno, Comune di fiano, Comune di Alpignano, CSAP Collegno/ Grugliasco, Comune di Torino, 3 Istituti scolastici, ASL TO3, CISA Venaria, CISP Settimo, CidiS Orbassano, CISS Pinerolo, ASL TO4, ASL Asti, Comune di Buttigliera Alta.

COLLABORAZIONI CON LA SOCIETA' CIVILE E PARTENARIATI
Circa 65 realtà associative oltre a scuole primarie, medie e superiori, pro loco, diverse cooperative sociali, realtà commerciali e imprese private. Due gruppi di lavoro per il sostegno alla genitorialità coordinati dal comune di Collegno.

TAMARA POLLO

Collegno - appalto TO3, P.A.L. / S.A.L. Margine, Arealab, CAD Alma, Torino - Servizi in autonomia, Torino - 3 G.APP. via Chatillon

800 utenti
200 passaggi SAL + borse lavoro e progetti rendicontati
69 prese in carico residenziale/ semiresidenziale
Progetti territoriali di salute mentale con inserimenti lavorativi, programmazione clinica, sostegno psicoterapeutico, sostegno a pazienti oncologici
74 occupati oltre a figure professionali come psicologo, psicoterapeuta, terapista della riabilitazione
4 volontari
4 civilisti

COLLABORAZIONI CON LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE:
ASL TO1, ASL TO4,ASL Asti, ASL Alessandria, ASL TO3, ASL TO5, USL 6 Livorno

COLLABORAZIONI CON LA SOCIETA' CIVILE E PARTENARIATI:
20 associazioni e scuole primarie, medie e superiori, pro loco, cooperative sociali, realtà commerciali e imprese private, progetto di ricerca con ASL TO3 e azienda ospedaliero/ universitaria San Luigi di Orbassano

Responsabili e servizi d'area, utenti, personale impiegato, collaborazioni.

SIMONETTA MATZUZI
ASL TO 5: Castelnuovo Don Bosco - CA + Comunità di tipo famigliare; Pralormo - CA; Poirino - RAF disabili; Torino - CTM Duleek; Grugliasco - CRP GP2; Torino - 2 comunità Mamma Bambino, Servizi esterni genitore bambino, Alloggi di autonomia, luoghi neutri, territoriale minori; Poirino e Santena - Assistenza Specialistica scolastica.

121 utenti (compresi ospiti in transito nelle comunità mamma/bambino e comunità minori)
106 occupati
13 figure professionali tecniche (fisioterapista, psicologa, psicoterapeuti....)
19 operatori ponte
3 volontari
10 tirocinanti

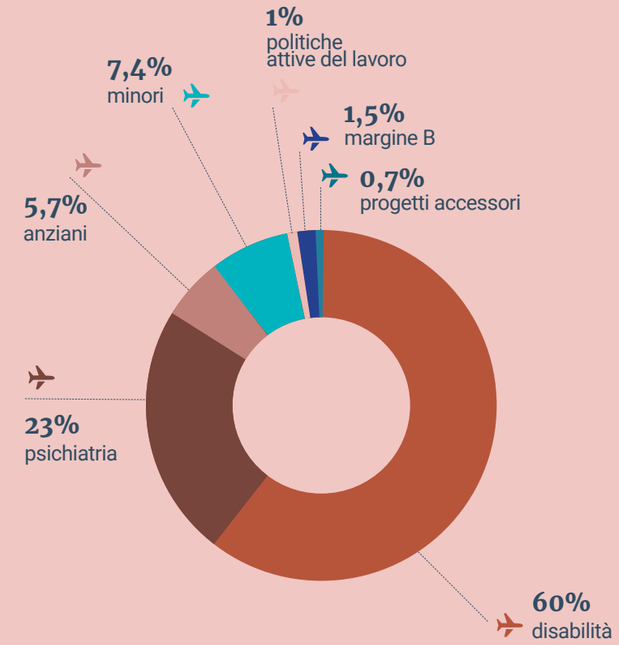
COLLABORAZIONI CON LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE:
ASL TO1, TO2, TO3, TO4, TO5, ASL Cuneo , CSSAC Chieri, CISA31 Carmagnola, CISSA Moncalieri, CIS Ciriè, CSAC Cuneo, Comune di Torino, ASL di Pisa, ASL di Milano, ASL di Savona, ASL di Monza,
COLLABORAZIONI CON LA SOCIETA' CIVILE E PARTENARIATI:
Oltre 35 associazioni, scuole primarie e medie, pro loco e realtà commerciali. Rete di collaborazioni tra fornitori di servizi e per CSSAC di Chieri

NICOLETTA FRATTA
Torino - 4 Comunità alloggio, Dinamika, L'aquilone, Sottosopra, Arcipelago, Torino - 2 C.S.T, Volere volare, Il centro

72 utenti (comprensivi dei passaggi di ospiti in tregua)
71 occupati + 3 figure professionali sanitarie (fisioterapista, medico e infermiere)
5 volontari
3 civilisti
20 tirocinanti

COLLABORAZIONI CON LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE:
ASL TO1, TO2, TO3, TO4, Comune di Torino,
COLLABORAZIONI CON LA SOCIETA' CIVILE E PARTENARIATI:
oltre 25 realtà associative, scuole primarie e medie e superiori
Direzione Generale
Direttore Amministrativo - Direttore Tecnico Progettuale - Direttore Risorse Umane
2 asili nido di Grugliasco
S.A.D. Torino
Orto che cura di Collegno
Cascina Grangetta
Social Housing Grugliasco
Spazio polivalente Luserna

Quote fatturato 22.202.000 euro



Le altre compagnie

Il Margine ha lavorato per incrementare la politica delle alleanze esterne, poiché bisogna tessere delle reti con altre cooperative e realtà del terzo settore, per costituire partnership su progetti comuni, per aumentare le sinergie operative e presentarsi più competitivi sul piano economico e sul piano dei contenuti.
Vanno ripensati gli strumenti che fino ad oggi abbiamo utilizzato per creare reti e collaborazioni, i Consorzi prima di tutto. Ci attendono sfide tali per cui dobbiamo lavorare per un salto di qualità e per far crescere e imprese che ne fanno parte: siccome il presupposto perché ciò avvenga è che tutte le cooperative coinvolte ne siano consapevoli e coraggiosamente protagoniste, occorre fare uno sforzo di maggior coesione e investimento. Analogamente possono e devono essere ricercati terreni comuni di collaborazione con chi nel corso di questi anni ha condiviso valori e prassi operative a noi vicine, culturalmente e professionalmente. Abbiamo ampliato l'orizzonte di volo con nuove alleanze, cominciando a tessere relazioni anche con imprese cooperative sociali di altre regioni: il beneficio per la nostra cooperativa è derivato dal confrontarci con modelli operativi e gestionali differenti, intendendo tali differenze come ricchezza, stimolo, suggestione per migliorare. Il Consiglio di Amministrazione intende riprendere, anche con il fattivo contributo dell'associazione di rappresentanza Legacoopsociali, cui aderiamo, questo filone di lavoro, per riallacciare contatti perduti nel tempo, avviare nuove collaborazioni, favorire la nascita di progetti comuni con organizzazioni sociali di primo piano del Nord-Italia.

"Mettersi insieme è un inizio. Rimanere insieme è un progresso. Lavorare insieme è un successo".

Henry Ford

Le regole di volo

impatto sociale, deontologia, scelte

Impresa. Cooperativa. Sociale.

"Quando Il Margine fece i suoi primi passi, aveva uno scopo semplice e chiaro, e per tutto il settore delle cooperative sociali era abbastanza facile partecipare agli appalti, prendere il lavoro, crescere, proporre servizi, e così via."

Nel corso degli anni le cose si sono un po' complicate, le regole della società cambiavano e le sfide si facevano sempre più impegnative, fino ad arrivare alla situazione attuale, in cui una realtà come la nostra deve confrontarsi con molti concorrenti, tra centinaia di leggi e di regole, per garantire il miglior servizio alla collettività, mentre nel contempo si deve assicurare il lavoro ai soci e gestire strategie di sviluppo che guardino lontano...

Tre anime.

Per questo innanzitutto dobbiamo considerare Il Margine come una vera impresa, esattamente come le realtà coi nomi di prodotti e servizi famosi.
Le regole del mercato non ci permettono di ragionare con incertezze o sguardi poco convinti, perché fare impresa oggi significa ragionare in termini di business, di tattiche volte ad arginare la concorrenza, e tutto questo con due semplici criteri: prezzo basso e qualità.

La governance deve rispondere ai soci di queste scelte, proprio perché deve mantenere il lavoro di tutti in un momento storico di grande crisi, deve mantenere i clienti consolidati e trovarne di nuovi, deve creare sviluppo e competitività. In questo scenario molto ambizioso le sacche di inefficienza diventano un rischio che mette a repentaglio la capacità di affrontare il mercato con tutte le forze e con tutte le risorse, creando una catena di problemi che portano a ritardi, malumori, negligenze. Tutti aspetti che si riflettono sul servizio, sulla velocità di risposta, sulla competitività, sulla possibilità di fare business, per voi tutti. Dunque ricordiamolo sempre: siamo un'impresa. Ed è difficilissimo, se qualcuno pensa che siamo solo una cooperativa.

Certo siamo anche una cooperativa: questo ci porta a dover lavorare insieme, a collaborare, ad operare in équipe multidisciplinari il più possibile, sempre. La nostra forma societaria ci obbliga a condividere regole e responsabilità, obiettivi e scelte da discutere insieme. Non c'è procedura, passaggio, permesso, variazione, spesa, decisione che non venga presa collegialmente dai soci attraverso i loro rappresentanti.

Ma siamo anche una cooperativa sociale. Questo significa che il nostro lavoro ricade sulla collettività, specialmente in settori molto delicati che chiedono sempre maggiore efficienza e maggiore empatia per la soluzione di problemi di cui i singoli e le pubbliche amministrazioni non riescono più a farsi carico.
Noi ci troviamo tutti i giorni in trincea, con persone che hanno bisogno di cure, di assistenza, di tutela, di presenza, di comprensione. La società ci chiama nel momento di maggior difficoltà dei suoi figli, ci chiama come i pompieri, l'ambulanza, le forze dell'ordine, ma il nostro lavoro non si esaurisce con una chiamata e qualche ora di intervento. Noi siamo quelli che in definitiva tengono il timone nella tempesta.

Per questo non dobbiamo mai dimenticare le nostre tre anime: siamo impresa, siamo cooperativa, siamo risorsa per la fragilità sociale.

IL MARGINE
cooperativa sociale
#PUOIFARECOSESTRAORDINARIE

#PUOIFARECOSESTRAORDINARIE

Il Margine è stata tra le prime cooperative a misurarsi nel superamento del Manicomio di Collegno. Oggi opera a livello regionale in diversi contesti dei servizi sociosanitari, educativi e di inclusione sociale, come la gestione di servizi per le persone con disabilità o disagio psichico, per la prima infanzia, per le persone anziane, centri di incontro e aggregazione, servizi per il lavoro e la formazione, progetti di agricoltura sociale.

Nel modello per la dichiarazione dei redditi puoi scegliere a chi destinare il 5 per mille dell'IRPEF.

SOSTIENI IL MARGINE
5X1000
indica la nostra partita iva
02430520011

e metti la tua firma nella casella **Sostegno delle organizzazioni che svolgono attività di utilità sociale.**

segreteria@ilmargine.it www.ilmargine.it facebook.com/ilmargine
Via Eritrea 20, 10142 Torino tel. 011.410 27 11 fax. 011.411 25 90

La destinazione

reputazione, maggior fatturato, visibilità

Il Valore Aggiunto è un valore economico che descrive la ricchezza che la Cooperativa, attraverso la propria attività, è in grado di generare e ripartire tra tutti i soggetti che - direttamente (lavoratori, soci, azionisti, finanziatori, amministrazione pubblica) o indirettamente (collettività, mondo cooperativo) - sono portatori di interessi nei suoi confronti.
Il Valore Aggiunto, quindi, descrive l'impegno economico nei confronti di chi, internamente o esternamente alla Cooperativa, interagisce con essa.

Attraverso la competenza degli operatori la nostra cooperativa vuole diffondere la cultura del benessere sociale, coinvolgendo e responsabilizzando le comunità in cui opera: per questo enti locali, imprese e organizzazioni no-profit scelgono di lavorare con noi, mettendosi al servizio della collettività, realizzando complessi piani di sviluppo, per una maggiore coesione sociale.

La centralità della persona è il punto di partenza di questi obiettivi: i soggetti coinvolti sono al centro dell'esperienza professionale e ne formano il capitale umano.
L'imprenditorialità sociale è il criterio per restare sul mercato e contrastare la concorrenza, oltre che per mantenere i posti di lavoro dei soci e radicarsi nella comunità territoriale di appartenenza.
Il ruolo attivo dell'utente è la capacità di offrire servizi ed attività che promuovano e realizzino l'autonomia, che rendano ciascuno protagonista della progettazione individualizzata degli interventi.

Ridistribuzione e restituzione della ricchezza prodotta

RICAVI DELLE PRESTAZIONI CARATTERISTICHE
22.202.869

ALTRI PROVENTI
536.132

COSTI PER ACQUISTI
-1.047.945

SPESE GENERALI
-7.303.513

ONERI DIVERSI DI GESTIONE
-184.778

VALORE AGGIUNTO GESTIONE CARATTERISTICA
14.202.765

ELEMENTI FINANZIARI E STRAORDINARI DI REDDITO

VALORE AGGIUNTO GLOBALE
14.202.765

AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI DA IMMOBILIZZAZIONI
806.873

VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO
RICCHEZZA DISTRIBUIBILE
13.395.892

RICCHEZZA DISTRIBUITA
AI SOCI LAVORATORI/DIPENDENTI
12.989.101

AI SOCI REMUNERAZIONE PRESTITO
23.463

A FINANZIATORI TERZI
291.923

ALLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE
147.768

A REMUNERAZIONE DELLA COOPERATIVA
373.352

Ore di mutualità alla collettività: oltre 2000

Grazie alla disponibilità delle persone che hanno lavorato al Progetto Ponte, realizzando e promuovendo il libro "Gastino e Cesarina" in collaborazione con le scuole di Settimo Torinese, è stata realizzata una biblioteca a Santa Maria dello Spinas, nella contea di Japalas in Guatemala.

Ringraziamenti

Una cooperativa per sua natura
vede la collaborazione di più persone.
Anche per realizzare questo bilancio sociale
hanno collaborato in molti.
Li ringraziamo, insieme a tutti i soci che hanno reso possibile il volo di questi anni, sperando vogliano proseguire in questa avventura, piena di cieli e di sfide da affrontare.

Ci hanno dato una mano:

Nicoletta Fratta
Laura Balma
Tamara Pollo
Mara Giacomelli
Gianna Filone
Massimo Minestrini
Fabio Cavallin
Marzia Girotto
Francesca Volpi
Rossano Goy
Francesca
Sergio Sut
Cinzia Ballestra
Luca Salomone
Dario Mecca

Grafica ed Art direcion Mono Studio \ Ilaria Bossa
Coordinamento Marco Tripaldi e Simonetta Matzuzi.

IL MARGINE OPERA A LIVELLO REGIONALE NELLE SEGUENTI AREE:

centri di incontro e di aggregazione

contesti sociosanitari

progetti di agricoltura solidale

servizi educativi

servizi di inclusione sociale

servizi per le persone con disabilità o disagio psichico

servizi per i minori e la prima infanzia

servizi per le persone anziane

servizi per il lavoro e la formazione

social housing

Cooperativa Sociale
IL MARGINE S.C.S. - ONLUS
Via Eritrea 20, 10142 Torino (TO)
T 011 403 24 21
Fax 011 411 25 90
e-mail: segreteria@ilmargine.it

IL MARGINE
cooperativa sociale