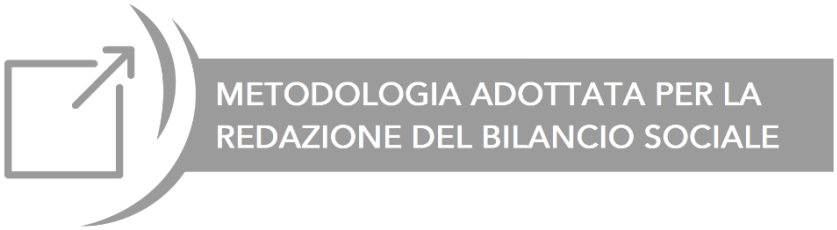
Bilancio sociale della cooperativa sociale GEA

Esercizio 2020



Con questa edizione del Bilancio sociale, la cooperativa sociale GEA si prefigge di comunicare all'esterno in modo sintetico ma efficace, scientifico ma chiaro, i principali esiti dell'attività realizzata nel 2020. Nella scelta di quale documento realizzare e quali dati far emergere, si è deciso di aderire ad un metodo già applicato in altri territori (Friuli Venezia Giulia, Trentino e Veneto prevalentemente), di uno strumento quindi condiviso con molte altre cooperative sociali, trasparente, validato e comparabile: si tratta del metodo **ImpACT** per la valutazione dell'impatto sociale realizzato dall'istituto di ricerca Euricse di Trento.

Aderire a questa analisi **perché?** Innanzitutto, il metodo risponde alla recente Riforma del Terzo settore (L. 106/2016, art.7 comma d) e relativi decreti attuativi che non solo richiedono alle imprese sociali (e quindi alle cooperative sociali) di redigere in modo obbligatorio un proprio bilancio sociale, ma stabilisce anche generici obblighi di trasparenza e informazione verso i terzi, nonché una valutazione dell'impatto sociale prodotto, dove "*Per valutazione dell'impatto sociale si intende la valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all'obiettivo individuato*" (art.7 comma 3). Il metodo ImpACT incentiva alla progressiva estensione della rendicontazione sociale a dimensioni di impatto sociale, includendo nel Bilancio sociale specifici indicatori quantitativi e qualitativi delle ricadute e dell'impatto generato sul tessuto sociale di riferimento. Un processo articolato, dunque, ma che vogliamo condividere nella convinzione che sia utile per fare emergere le specificità della cooperativa sociale con dati ricchi e che identifichino in vario modo le diverse dimensioni dell'azione della cooperativa, quella imprenditoriale e quantitativa e quella sociale e qualitativa, valutate come risultato immediato e di breve nei prodotti e servizi che offriamo e come risultato di lungo periodo nelle varie azioni sociali e politiche a favore del territorio e degli stakeholder.

Il metodo è poi sufficientemente standardizzato, e quindi la presentazione che seguirà rispetta volontariamente struttura, contenuti, ordine di presentazione, modelli grafici proposti dal modello ImpACT. Ciò permette agli interlocutori della cooperativa di disporre di un metodo teorico e visivo per approcciarsi al tema della rendicontazione e valutazione unico per tutte le imprese che seguono la valutazione con ImpACT e in conclusione permette di confrontare dimensioni e risultati raggiunti con ad esempio benchmark di territorio. È in tal senso che il presente bilancio sociale punta a rispettare tutti i principi proposti dalle linee guida nazionali (capitolo 5 delle linee guida per gli enti di Terzo settore): rilevanza delle informazioni fornite, completezza alla luce degli stakeholder con cui l'organizzazione si relaziona, trasparenza, neutralità competenza di periodo (con riferimento prioritario all'esercizio di riferimento, ma anche con alcune analisi di trend o di impatto di medio periodo), comparabilità sia nel tempo che con altre organizzazioni del territorio, chiarezza (pur usando talvolta un linguaggio tecnico), veridicità e verificabilità dati i processi di rilevazione seguiti con il metodo ImpACT, attendibilità, autonomia delle terze parti per le parti di bilancio sociale relative alle percezioni su politiche e azioni. Sotto quest'ultimo profilo, il metodo accoglie l'invito a "favorire processi partecipativi interni ed

esterni all'ente" poiché proprio nella riflessione sulle politiche organizzative e sulle dimensioni più qualitative il metodo ci ha richiesto di organizzare un Gruppo di lavoro, nel caso della cooperativa composto dal CdA riunitosi nel suo intero, e nello specifico da lavoratori ordinari. In questo modo, sulla base di chiari indicatori ci si è interrogati sui risultati raggiunti e su eventuali elementi di miglioramento o cambiamento nei processi e negli esiti.

Si osserva ancora, il presente prospetto di bilancio sociale ripercorre inoltre -con alcuni approfondimenti di merito e impostazione resa flessibile secondo quanto consentito dalle stesse Linee guida- la struttura di bilancio sociale ancora prevista dalle Linee guida nazionali, articolando la riflessione su Metodologia adottata, Informazioni generali sull'ente, Struttura di governo e amministrazione, Persone che operano per l'ente, Obiettivi e attività, Situazione economico-finanziaria, Altre informazioni rilevanti. Ogni sezione vuole portare la riflessione non solo sulle ricadute oggettive dell'anno, ma anche su elementi qualitativi del modo in cui la cooperativa ha agito e dei risultati che essa ha raggiunto, cercando di guardare anche agli impatti eterogenei, a ricadute che non vanno intese solo nel breve periodo, nell'anno di riferimento del presente bilancio sociale, ma nel loro valore di cambiamento e di prospettiva di lungo periodo.

È alla luce di tali premesse ed impostazioni, che la cooperativa sociale vuole essere rappresentata e rendicontata alla collettività nelle pagine seguenti.

LA COOPERATIVA E L'EMERGENZA COVID: premessa alla lettura dei dati

Vi è una ulteriore necessaria premessa che in questo bilancio sociale merita un dovuto approfondimento e che dovrà essere tenuta in assoluta considerazione nella lettura dei dati che si presenteranno: la pandemia generata dal Covid e le conseguenti restrizioni ministeriali alla conduzione delle attività economiche e sociali hanno avuto conseguenze rilevanti per qualsiasi organizzazione, su tutto il contesto socio-economico nazionale e la cooperativa sociale GEA non ne è rimasta indenne. Ad un aumento dei bisogni delle persone sono corrisposte necessarie flessioni delle azioni e delle produzioni e nella presente introduzione si vogliono illustrare sinteticamente le principali ricadute sulla cooperativa e le modalità in cui essa si è trovata ad affrontare la crisi.

Nel 2020 GEA ha subito la chiusura di meno del 25% delle proprie attività (valutate in termini di valore economico). Nello specifico la cooperativa si è trovata a dover gestire le proprie attività con modalità significativamente diverse da prima, nel rispetto dei provvedimenti e dell'emergenza sanitaria, per 30 settimane e ha registrato per tali ragioni una flessione - rispetto agli anni precedenti, che si possono considerare a regime ordinario- di circa il 10% dei propri utenti. La riduzione dei servizi della cooperativa ha colpito in particolare al 100% immigrati.

Dal punto di vista economico, tale situazione ha avuto le ricadute di cui si illustrerà nella relativa sezione sullo stato economico-finanziario della cooperativa (con una variazione negativa in sintesi del -17.31% del valore della produzione tra 2019 e 2020). Si osserva come dietro a tale evoluzione siano identificabili al 25% riduzione di entrate pubbliche.

Rispetto ai rapporti in essere con le pubbliche amministrazioni, questi hanno avuto una proroga per il periodo equivalente alla chiusura.

Di fronte alla situazione emergenziale e alle concepite ricadute sui servizi, la cooperativa non è rimasta inerme, ma ha cercato di attivare almeno alcuni provvedimenti e previsto nel tempo riadattamenti: ha attivato nuove collaborazioni e produzione in rete/filiera con altri enti per rispondere ai cambiamenti nella domanda.

Nel descritto contesto, la flessione delle attività ha portato la cooperativa a ricorrere ad alcuni provvedimenti rispetto al personale ordinario e si è registrata la messa in mobilità di 1 lavoratore.

Pur con le seguenti premesse sull'andamento eccezionale dell'annualità, il bilancio sociale illustrerà fedelmente i risultati raggiunti dalla cooperativa sociale GEA nel corso dell'anno di riferimento.

Il presente bilancio sociale rendiconta le attività svolte dalla cooperativa sociale GEA, codice fiscale 03654940281, che ha la sua sede legale all'indirizzo Via Giuste de Menabuoi 25, Padova.

La cooperativa sociale GEA nasce nel 2001 e per comprendere il suo percorso iniziamo leggendo la sua storia. La cooperativa viene inizialmente fondata per un progetto di educazione ambientale nelle scuole. Nel 2004 la cooperativa rinnova il proprio cda e assume la presidenza il signor Rizzi Fabio che assieme al signor Marco Baldini ed altre colleghe mediatrici partecipano e si aggiudicano una convenzione per l'organizzazione e gestione di un servizio di Mediazione Linguistico Culturale (di seguito M.L.C.) in ambito socio-sanitario con la AULSS NR 15 Alta Padovana. Oggi la cooperativa sociale GEA ha la sua sede legale a Padova, in Via G. de' Menabuoi 25. Quale cooperativa sociale di tipo A, essa ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la produzione di interventi e servizi sociali, prestazioni socio-sanitarie, servizi educativi per bambini e ragazzi (formazione extra-scolastica e para-scolastica, servizi educativi residenziali e semiresidenziali), formazione extra-scolastica finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica e al successo scolastico e formativo, alla prevenzione del bullismo ed al contrasto della povertà educativa, attività culturali con finalità educativa, servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori e delle persone svantaggiate e accoglienza umanitaria e integrazione sociale di persone e famiglie migranti. Nello specifico, GEA ha gestito nel 2020: 5 Centri di Accoglienza Straordinari (di seguito C.A.S.) con 25 migranti richiedenti protezione internazionale; 1 convenzione con la AULSS Nr 8 Berica per la M.L.C.; 7 progetti finanziati da fondi dell'Unione Europea principalmente attraverso il programma Erasmus+ relativi a cultura e sport con obiettivo di integrazione sociale dei giovani in relazione alle seconde generazioni di migranti e alla promozione degli obiettivi e delle politiche europee in ambito sociale; 3 progetti "FAMI" capacity building e nr 3 "FAMI" autonomie. Nel2021 la gamma delle progettazioni si è arricchita di nr. 1 centro per l'accoglienza dei detenuti che possono godere delle misure alternative di fine pena. Gli illustrati servizi rispondono più in generale alla mission che la cooperativa si è data: promozione e realizzazione dei processi di integrazione e di cittadinanza attiva delle persone, delle famiglie e delle comunità di migranti. In sintesi, ci sembra di poter affermare che la mission della nostra cooperativa sociale ponga al centro dell'azione parole chiave come: integrazione e giustizia sociale, occupazione e tutela dei lavoratori e rete locale.

Quale cooperativa sociale di tipo A, essa ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la produzione di interventi e servizi sociali, servizi educativi per bambini e ragazzi (formazione extra-scolastica e para-scolastica, servizi educativi residenziali e semiresidenziali), formazione extra-scolastica finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica e al successo scolastico e formativo, alla prevenzione del bullismo ed al contrasto della povertà educativa, attività culturali con finalità educativa e accoglienza umanitaria e integrazione sociale migranti. La cooperativa sociale nello specifico si occupa di:

- integrazione sociale mediante alfabetizzazione degli adulti, accompagnamento all'abitare e alla ricerca del lavoro, anche attraverso la rete delle cooperative sociali. - attività di mediazione linguistico culturale

- inserimento e integrazione di giovani e ragazzi mediante attività sportive e culturali finanziate dalla Comunità Europea tramite i progetti Erasmus

- attraverso i progetti FAMI di capacity bulding e autonomia sostiene l'integrazione delle persone migranti vulnerabili, rispondendo alle esigenze abitative, lavorative e sanitarie.

Gli illustrati servizi corrispondono fedelmente alle attività previste statutariamente, considerando infatti che lo Statuto prevede testualmente che la cooperativa sociale si occupi di:

.1. promuovere, progettate e gestire servizi ed interventi di mediazione linguistico culturale e percorsi di formazione in vari ambiti: ""Sistema del welfare e dei servizi alla persona: servizi sociali, sportelli informativi, progetti a sostegno a famiglie, minori, giovani, anziani, progetti connessi a forme di marginalità e devianza nel territorio o in strutture residenziali o/e terapeutiche, adozioni internazionali;""Sistema sanitario: consultori familiari, sportelli informativi, reparti o strutture ospedaliere, servizi sanitari territoriali, servizi di prevenzione del disagio e di promozione dell'agio, medicina e pediatria di base;""Sistema scolastico: asili nido, scuola primaria e secondaria, educazione degli adulti, agenzie di formazione professionale ed orientamento, scuola carceraria ed ospedaliera, università e scuole di specializzazione;""Sistema giudiziario e della pubblica sicurezza: tribunali, questure, carceri, centri di detenzione e di ospitalità temporanea dei rifugiati e richiedenti asilo;"" Sistema produttivo e di avviamento al lavoro: aziende ed imprese, categorie economiche singole ed associate, rappresentanze ed associazioni dei lavoratori e sindacati, agenzie dello Stato, delle Regioni, degli EE.LL., o della pubblica amministrazione con competenze in materia, agenzie private nazionali e internazionali; "" Sistema culturale: iniziative a favore dell'integrazione e della Intercultura promosse da istituzioni, enti pubblici e privati,

fondazioni, associazioni, enti religiosi e laici; con particolare attenzione agli operatori agli operatori dei sistemi dei servizi sopra elencati, persone e famiglie straniere;

.2. promuovere e realizzare attività ed iniziative educative, culturali, editoriali, ricreative che facilitino e sostengano il dialogo, l'integrazione e la convivenza quali: "" interventi di divulgazione e sensibilizzazione sulle tematiche inerenti allo scopo sociale, eventi, spettacoli, feste, conferenze, laboratori, centri estivi, rassegne cinematografiche e di espressioni delle culture e tradizioni dei popoli - teatro, musica, cucina; "" riviste e pubblicazioni sulla mediazione linguistico culturale e le relazioni interculturali; "" materiali e sussidi didattici e di informazione; "" gruppi di incontro e auto mutuo aiuto tematici, spontanei e/o strutturati; "" centro documentazione e studio; "" coordinamento con esperienze nazionali ed internazionali assimilabili;

.3. Partecipare e/o promuovere progetti ed iniziative di scambio culturale e di cooperazione internazionale quali: "" stages e viaggi di conoscenza e di scambio; "" visite di approfondimento e specializzazione presso università, enti sociali e culturali, chiese ed istituzioni religiose; "" progetti con istituzioni governative e non governative dei Paesi di provenienza dei migranti maggiormente presenti; "" campagne internazionali per la promozione dei diritti delle persone, delle famiglie, dei popoli.

La cooperativa potrà svolgere ogni altra attività connessa all'oggetto sociale comprese tutte le operazioni di natura mobiliare, immobiliare, finanziaria, commerciale e creditizia necessarie o utili alla realizzazione degli scopi sociali e comunque sia direttamente che indirettamente attinenti ai medesimi, il tutto nei limiti consentiti dalla legislazione vigente. In virtù di tali premesse e obiettivi, la la cooperativa potrà operare con persone fisiche e giuridiche non socie, sia italiane che di altri Paesi e Continenti, valorizzando ed incoraggiando espressamente l'apporto di ricercatori, specialisti, professionisti e privilegiando un approccio interdisciplinare alle tematiche di cui all'oggetto sociale. La società potrà dare adesione e partecipazione ad enti e organismi economici consortili e fideiussori diretti a consolidare e sviluppare il movimento cooperativo ed agevolarne gli scambi. La società può ricevere prestiti dai soci nei limiti e con l'osservanza degli obblighi stabiliti dalle vigenti disposizioni normative e regolamentari. la società può emettere strumenti finanziari nonché assumere partecipazioni in altre imprese con esclusione dello scopo del collocamento sul mercato, ed in ogni caso fermi i limiti stabiliti dalle inderogabili disposizioni di leggi in materia.

E' fatto espresso divieto:

- di distribuire dividendi in misura superiore all'interesse massimo dei buoni postali fruttiferi, aumentato di due punti e mezzo rispetto al capitale effettivamente versato;

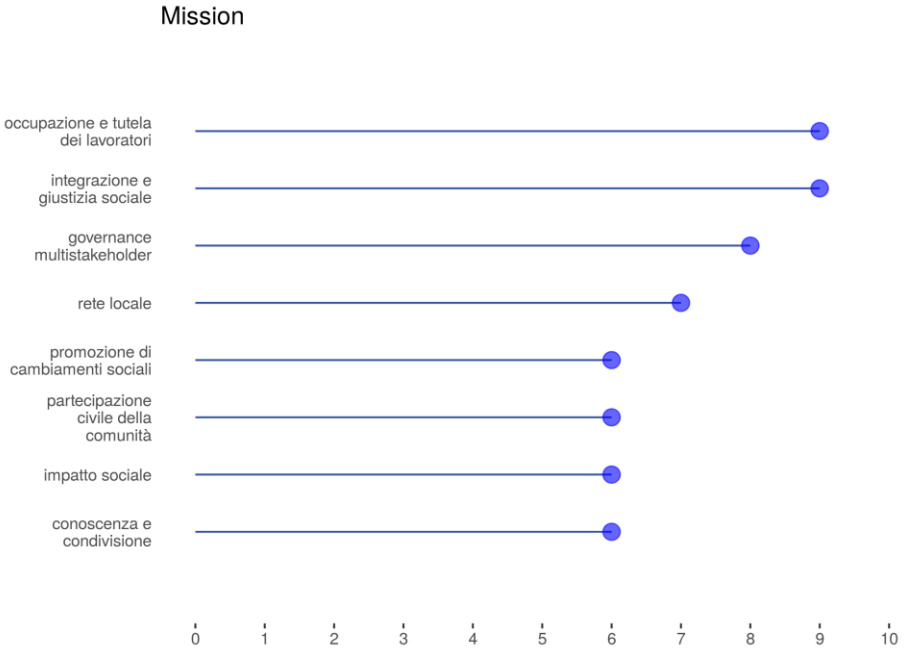
- di remunerare gli strumenti finanziari offerti in sottoscrizione ai soci cooperatori in misura superiore a due punti rispetto al limite massimo previsto per i dividendi;

- di distribuire riserve tra i soci lavoratori. In caso di scioglimento l'intero patrimonio sociale sarà devoluto ai fondi mutualistici per la promozione e lo sviluppo della cooperazione.

Ulteriormente, si vuole osservare come le attività ed i servizi promossi rispondano più in generale alla mission che la cooperativa si è data e che rappresenta il carattere identitario della cooperativa. La mission ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la produzione di interventi e servizi sociali, prestazioni socio-sanitarie, servizi educativi per bambini e ragazzi

(formazione extra-scolastica e para-scolastica, servizi educativi residenziali e semiresidenziali), formazione extra-scolastica finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica e al successo scolastico e formativo, alla prevenzione del bullismo ed al contrasto della povertà educativa, attività culturali con finalità educativa, servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori e delle persone svantaggiate e accoglienza umanitaria e integrazione sociale di persone e famiglie migranti. Nello specifico, GEA gestisce: 8 progetti finanziati da fondi dell'Unione Europea principalmente attraverso il programma Erasmus+ relativi a cultura e sport con obiettivo di integrazione sociale dei giovani in relazione alle seconde generazioni di migranti e alla promozione degli obiettivi e delle politiche europee in ambito sociale; 3 progetti "FAMI" capacity building e nr 3 "FAMI" autonomie, 5 Centri di Accoglienza Straordinari (di seguito C.A.S.) con 25 migranti richiedenti protezione internazionale. La progettazione risponde più in generale alla mission che la cooperativa si è data: promozione e realizzazione dei processi di integrazione e di cittadinanza attiva delle persone, delle famiglie e delle comunità di migranti. In sintesi, ci sembra di poter affermare che la mission della nostra cooperativa sociale ponga al centro dell'azione parole chiave come: integrazione e giustizia sociale, occupazione e tutela dei lavoratori e rete locale oltre a ricercare modelli innovativi di gestione relativi alla presenza migrante nei territori.

In sintesi, ci sembra di poter affermare che la mission della cooperativa sociale ponga al centro dell'azione parole chiave come: integrazione e giustizia sociale, occupazione e tutela dei lavoratori e governance multistakeholder.



Necessaria ulteriore premessa, nella lettura dei servizi e dei risultati raggiunti che seguirà, una breve presentazione del contesto territoriale in cui la cooperativa sociale opera, così da comprenderne meglio le specificità e il ruolo che all'interno dello stesso la cooperativa sociale oggi riveste. Come premesso, la cooperativa sociale GEA ha la sua sede legale all'indirizzo Via Giuste de Menabuoi 25, Padova. Il territorio di riferimento è quindi intercettabile prevalentemente nel Comune in cui la cooperativa ha sede.

Guardando alle caratteristiche di questo territorio dal punto di vista dell'offerta, è possibile affermare che la cooperativa sociale GEA svolge la sua azione in aree caratterizzate

dall'assenza di operatori pubblici e privati offerenti servizi simili per target di utenti o tipologia di servizi offerti e dove comunque la cooperativa si distingue per l'offerta di servizi con caratteristiche tecniche ed operative complementari a quanto offerto dagli altri operatori.

Infine, con la volontà di interpretare i risultati raggiunti in questo esercizio in modo comparato ed allineato agli obiettivi strategici della cooperativa, si consideri che in questi ultimi anni la cooperativa sociale si è posta questi prioritari obiettivi:

• Sviluppo della progettazione3 in ambito FAMI al fine di far emergere le esigenze legate all'integrazione, alla salute, all'inserimento lavorativo e alla scolarizzazione dei migranti, nel rispetto dei diritti della persona e dei dettami costituzionali. Si è pensato quindi di gestire i progetti di autonomia, destinati direttamente al cittadino migrante da integrare e progetti di capacity bulding per aumentare le competenze degli operatori istituzionali, e le capacità di relazione degli stessi, al fine di modellizzare sistemi di approccio e gestione del migrante coerenti;

• La scrittura di 26 progetti orientati a quanto sopra descritto testimonia la necessità di pensare e di agire in sussidiarietà con gli enti locali al fine di ottenere i massimi obiettivi raggiungibili descritti nei progetti e di dare continuità nel territorio ad azioni previste da altri soggetti con altri progetti;

• Altro elemento importante nella progettazione del 2020 è la durata media dei progetti che trovano un'estensione pluriennale della propria durata.

La seconda dimensione secondo la quale la cooperativa sociale GEA può essere raccontata ed analizzata è quella della **governance**. Gli organi decisionali si presentano in una cooperativa sociale alquanto peculiari e centrali per comprendere la socialità dell'azione, i livelli di partecipazione e rappresentanza di interesse, nonché la capacità di presentarsi come organizzazione di persone e non di capitali. In primo luogo, è utile quindi capire quali sono gli organi della cooperativa e le loro principali funzioni, descrivendo a brevi tratti le politiche distintive rispetto agli organi di governo e agli organi decisionali della cooperativa.

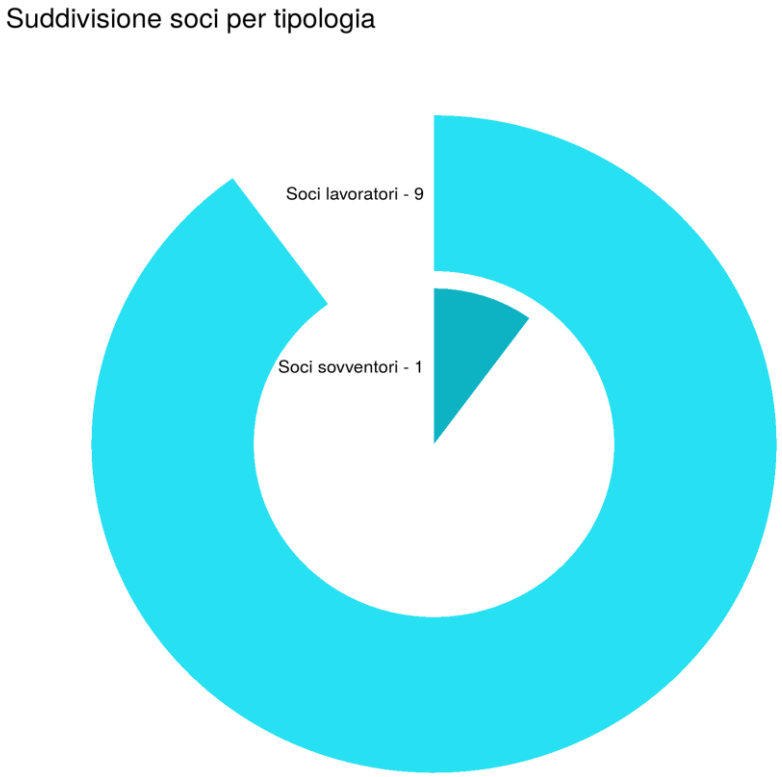
La cooperativa è retta da un consiglio di amministrazione (c.d.a.) che nomina al proprio interno il presidente, che è responsabile legale e amministrativo della cooperativa. Non vengono assegnate alcun tipo di deleghe ai membri del c.d.a., i quali non assumono, fatta eccezione al presidente, alcuna responsabilità legale sull'operato della cooperativa. La struttura funzionale può definirsi una struttura a matrice, individuando verticalmente le tre funzioni: la progettazione, la gestione e l'amministrazione. Orizzontalmente per ciascuna funzione per ciascuna funzione vengono delineate le task force specifiche per il raggiungimento degli obiettivi

Entrando ora nel dettaglio della struttura di governo, attenzione prima deve essere data alla base sociale della cooperativa. Essa è rappresentativa della democraticità dell'azione e la capacità di coinvolgimento e inclusione -parole chiave per un'impresa sociale-. Al 31 dicembre 2020, la cooperativa sociale includeva nella sua base sociale complessivamente 10 soci, di cui 9 lavoratori e 1 sostenitore/sovventore. I valori assoluti presentati forniscono alcuni elementi di valutazione rispetto alle scelte di governance della cooperativa sociale. Innanzitutto, la presenza di soci lavoratori è espressione della centralità del lavoratore nelle scelte organizzative anche considerando che lo stesso influenza e osserva la qualità del servizio ed il suo coinvolgimento quindi risulta un obiettivo della cooperativa; più in particolare, poi, l'81.82% dei lavoratori dipendenti è socio quindi la politica della cooperativa non limita la possibilità di diventare socio soltanto a lavoratori ordinari con posizione stabile. È vero comunque che l'attenzione a coinvolgere i lavoratori va comunque letta anche oltre al dato della loro rispettiva inclusione nella base sociale e la cooperativa si sente di poter affermare che le sue politiche organizzative puntano in modo elevato al coinvolgimento dei lavoratori nel processo decisionale e nelle scelte strategiche.

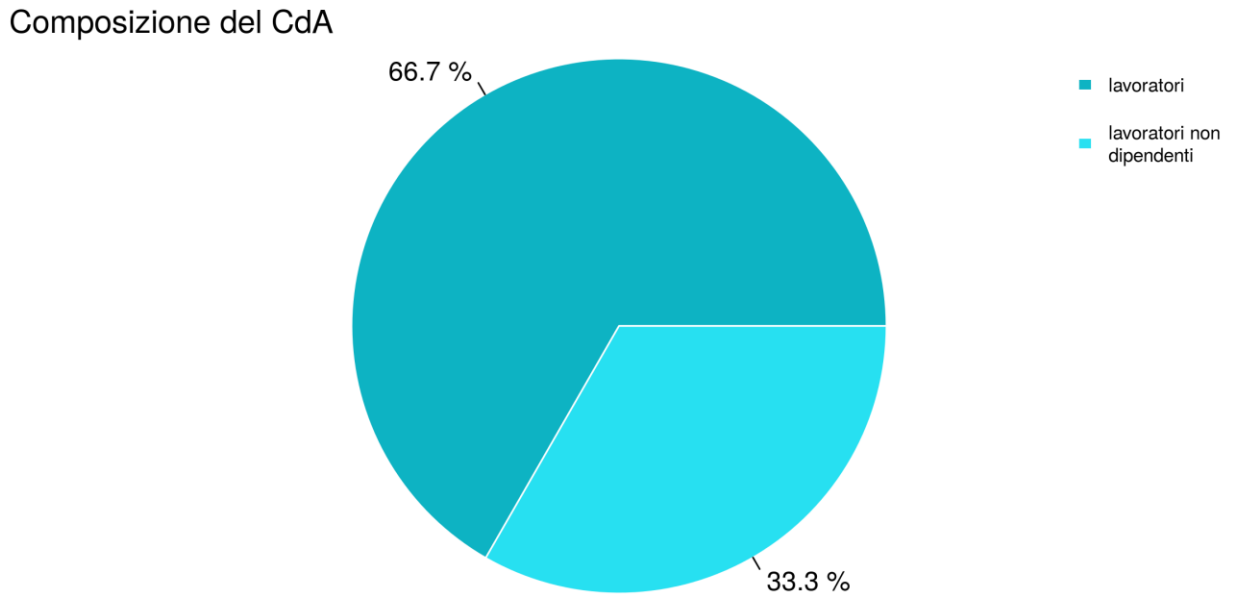
Dato ulteriore è quello del possibile coinvolgimento nel governo della cooperativa anche di persone giuridiche: la cooperativa sociale non conta tra i propri soci nessuna organizzazione di qualsiasi forma giuridica e ciò indica quindi l'assenza di rapporti istituzionalizzati con gli attori economici e sociali del territorio, pur praticando politiche diverse di cui si tratterà parlando di reti. Infine, completa la base sociale della cooperativa la presenza di alcuni soci sovventori o generici sostenitori, che quindi non ricoprono interessi

specifici nella cooperativa ma ne condividono semplicemente e genericamente gli obiettivi sociali e ne sostengono le attività. I

n sintesi, data la struttura descritta, è possibile affermare che la cooperativa sociale GEA si è dotata di una base sociale multistakeholder, cercando di promuovere il coinvolgimento e l'inclusione nelle proprie strutture di governo democratico di portatori di interessi diversi e di esponenti diversi della collettività e del territorio.



Leggendo invece i dati sulla composizione del Consiglio di amministrazione si possono avanzare valutazioni sul coinvolgimento al più alto livello nel processo decisionale delle categorie di soci e di stakeholder appena descritte. Il Consiglio di amministrazione della cooperativa sociale GEA risulta composto da 6 consiglieri: Rizzi Fabio (data prima nomina 17/01/2013), Bruni Alice (data prima nomina 17/01/2013), Baldini Marco (data prima nomina 17/01/2013), Ugoli Luigi (data prima nomina 24/02/2011), Piron Claudio (data prima nomina 24/10/2018), Olmi Antonio (data prima nomina 30/04/2020). Si tratta nello specifico di 4 lavoratori dipendenti e 2 lavoratori non dipendenti. Questa situazione sembra sostenere una certa attenzione riposta dalla cooperativa sociale alla promozione di un reale coinvolgimento delle varie tipologie di lavoratori presenti in cooperativa, ma non degli altri portatori di interesse.



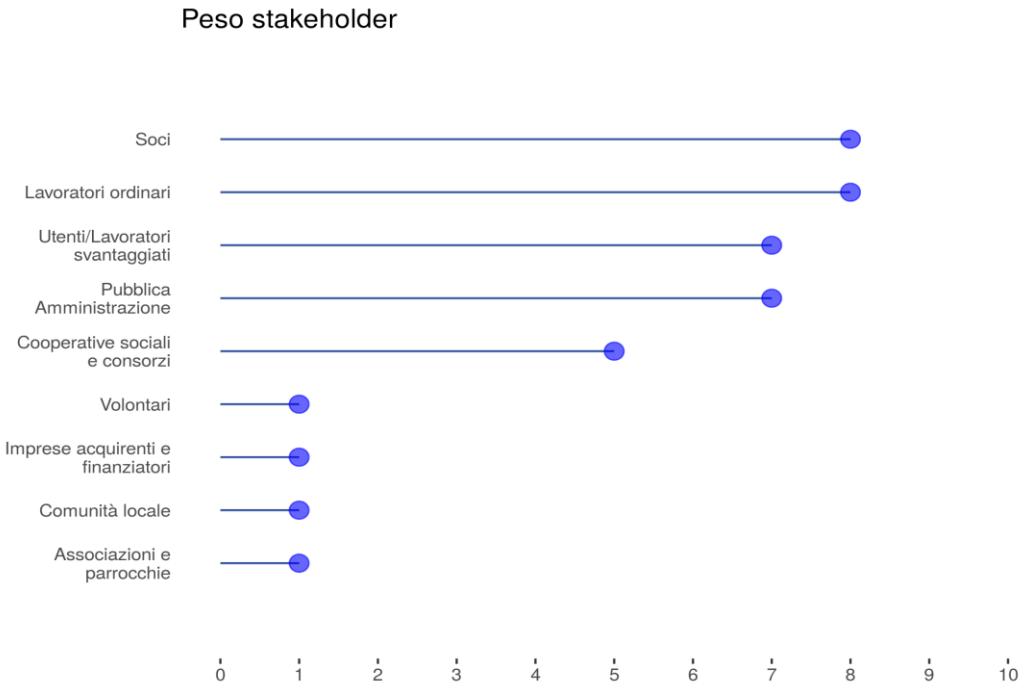
La ricerca di una certa democraticità e socialità del processo decisionale può essere osservata anche in altri indici che caratterizzano la governance di una cooperativa sociale. Innanzitutto il coinvolgimento negli organi di governo di donne, giovani ed immigrati: GEA conta così la presenza tra i suoi soci di un 3% di giovani under 30, mentre il CdA vede la presenza di donne. Accanto a queste riflessioni, ci sono altre considerazioni di cui tenere conto. La cooperativa chiede a tutti i lavoratori che sottoscrivono un contratto a tempo indeterminato l'adesione alla compagine sociale e la sottoscrizione di una quota della società cooperativa, essendo questa caratterizzata dal fattore lavoro quale elemento principale dell'ente stesso. L'ammissione e il recesso viene determinato secondo le regole stabilite dallo statuto, conformi alle normative in materia. Non esistono attualmente in cooperativa una diversificazione delle quote sociali in quanto i soci sono gli stessi lavoratori, che sono inquadrati nello stesso livello retributivo, fatto salvo specifiche mansioni. A ciascuno dei soci è offerta la possibilità di ingresso nel c.d.a., nei limiti stabiliti dallo statuto. Inoltre, per cercare di rafforzare i legami tra i propri soci e il senso di appartenenza vengono organizzate occasioni come incontri informali tra i soci e i non soci e incontri tra i soci e gli altri stakeholder esterni della cooperativa (la comunità, enti pubblici, ecc.).

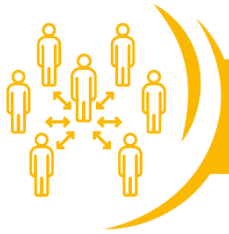
Le politiche attivate nei confronti dei soci hanno avuto alcuni esiti oggettivi. Il primo di questi riguarda il turn over della base sociale. Nel 2020 non si sono registrati ingressi o uscite dalla base sociale. Questi andamenti spiegano l'eterogenea composizione della base sociale per anzianità di appartenenza: un 5% di soci è presente in cooperativa sociale da meno di 5 anni rispetto a un 2% di soci presenti da più di 15 anni. Guardando poi ai livelli della partecipazione sociale, si osserva che nel 2020 GEA ha organizzato 1 assemblea ordinaria. Il tasso di partecipazione alle assemblee nella cooperativa nel 2020 è stato complessivamente del 100% per l'assemblea di approvazione del bilancio, contro una partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio dell'80% e si tratta di una partecipazione quindi complessivamente discreta, indice della capacità di coinvolgere attivamente i soci nella mission e nella natura democratica dell'organizzazione.

Due valori economici vogliono infine descrivere le politiche di governance e di democraticità degli interessi della cooperativa: da un lato, la cooperativa sociale non prevede per nessuna carica (amministratori, revisori, presidente) compensi economici al di

là di quanto eventualmente già goduto dalle persone nell'ambito di diversi loro ruoli all'interno della cooperativa. Dall'altra, gli utili conseguiti nel 2019 (ultimo anno disponibile rispetto all'assegnazione di utili da assemblea di bilancio) sono stati completamente accantonati a riserve con l'obiettivo di generare valore per la cooperativa e pensare alla sua crescita, anche in ottica generazionale e di beneficio alla collettività.

A conclusione della riflessione sulla democraticità e rappresentanza di interessi della cooperativa sociale, si deve comunque considerare che, nonostante la centralità del socio e degli organi di governo nel processo decisionale, la cooperativa agisce con una chiara identificazione di quelli che sono gli interessi tutti dei diversi soggetti che si relazionano con la cooperativa, dei suoi *stakeholder*. Il grafico seguente vuole illustrare il peso relativo sulle scelte organizzative esercitato dai principali gruppi di portatori di interesse.





PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE

Settori ad alta intensità di capitale umano. Così sono definite tecnicamente le imprese che vedono generato il proprio valore aggiunto soprattutto grazie al lavoro. E sotto questo profilo le cooperative sociali sono tra le tipologie organizzative in cui il lavoratore è di certo la risorsa prima per la realizzazione delle attività, e di attività di qualità. Ma non si tratta solo di avere il lavoratore al centro della produzione; per natura una cooperativa sociale guarda al lavoratore come persona, con i suoi bisogni e con necessità di coinvolgimento. Presentare in questa sezione i dati relativi ai lavoratori della cooperativa sociale GEA significa quindi interpretare questi stessi dati con una duplice valenza: quella delle importanti risorse umane che permettono la realizzazione dei servizi e ne influenzano –grazie ad impegno e professionalità- la qualità, e quella dell'impatto occupazionale che la cooperativa genera non solo in termini numerici, ma anche puntando sulla qualità dei rapporti di lavoro.

Fotografando ora dettagliatamente i lavoratori dipendenti ordinari della cooperativa sociale, si osserva che al 31/12/2020 erano presenti con contratto di dipendenza 14 lavoratori, di cui il 57.14% presenta un contratto a tempo indeterminato, contro il 21.43% di lavoratori a tempo determinato e 3 in apprendistato. GEA è quindi una piccola cooperativa sociale –stando alle definizioni e allo scenario nazionale- e ciò influenza ovviamente **l'impatto occupazionale** generato nel territorio. Alcuni dati vanno comunque letti congiuntamente a questo valore. E in primo luogo, va considerato che le ore complessivamente retribuite dalla cooperativa sociale a lavoratori dipendenti sono state nel 2020 pari a 107.333: un dato che può far comprendere come -pur avendo garantito occupazione ad un certo numero di persone- l'effettivo impatto occupazionale in termini di tempo pieno di lavoro, le cosiddette ULA (Unità Lavorative Anno) sia stato pari a 6.13 unità.

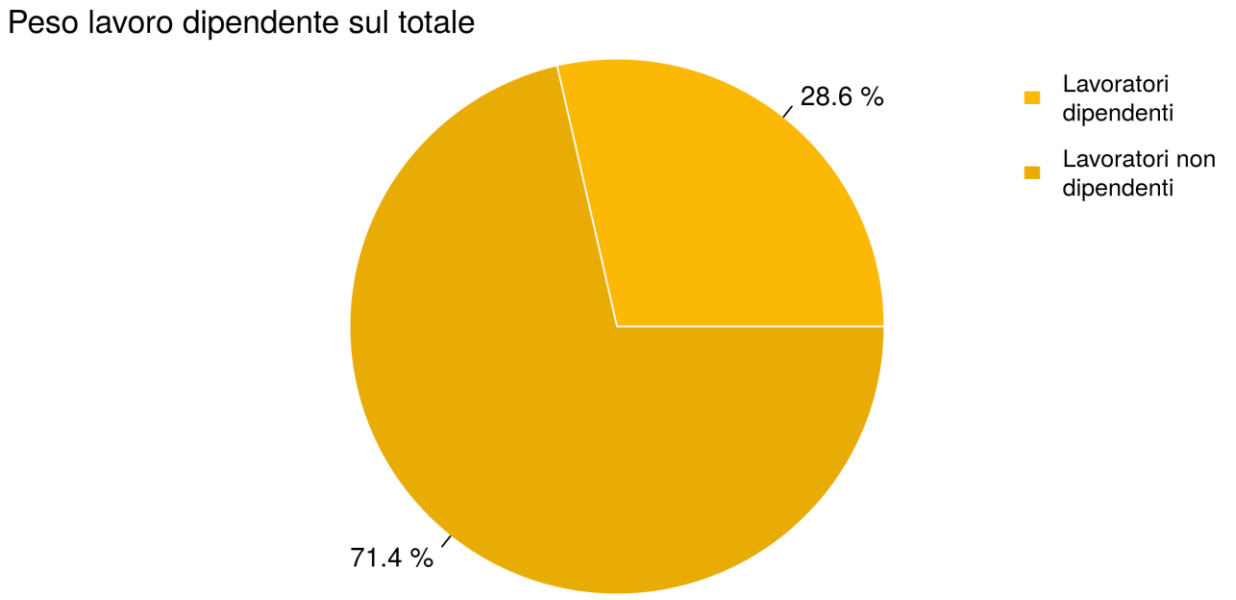
Approfondendo la dimensione del lavoro dipendente, che può essere letto come la reale ricaduta occupazionale di lungo periodo, vi è da considerare che la cooperativa sociale ha registrato un certo flusso di lavoratori dipendenti durante il 2020: nell'arco dell'anno essa ha visto l'ingresso di 4 nuovi dipendenti rispetto all'uscita di 4 lavoratori, registrando così una variazione comunque pari a zero.

In secondo luogo, la cooperativa sociale ha generato occupazione prevalentemente a favore del territorio in cui essa ha sede: la percentuale di coloro che risiedono nello stesso comune in cui ha sede la cooperativa sociale è del 100%. Questi dati hanno un importante impatto anche dal punto di vista ambientale, considerando che la vicinanza riduce gli spostamenti dei dipendenti e per il benessere dei lavoratori, considerando la riduzione dello stress e del costo monetario del recarsi nel luogo di lavoro: nello specifico va considerato che il 100% risiede nel comune in cui lavora usualmente.

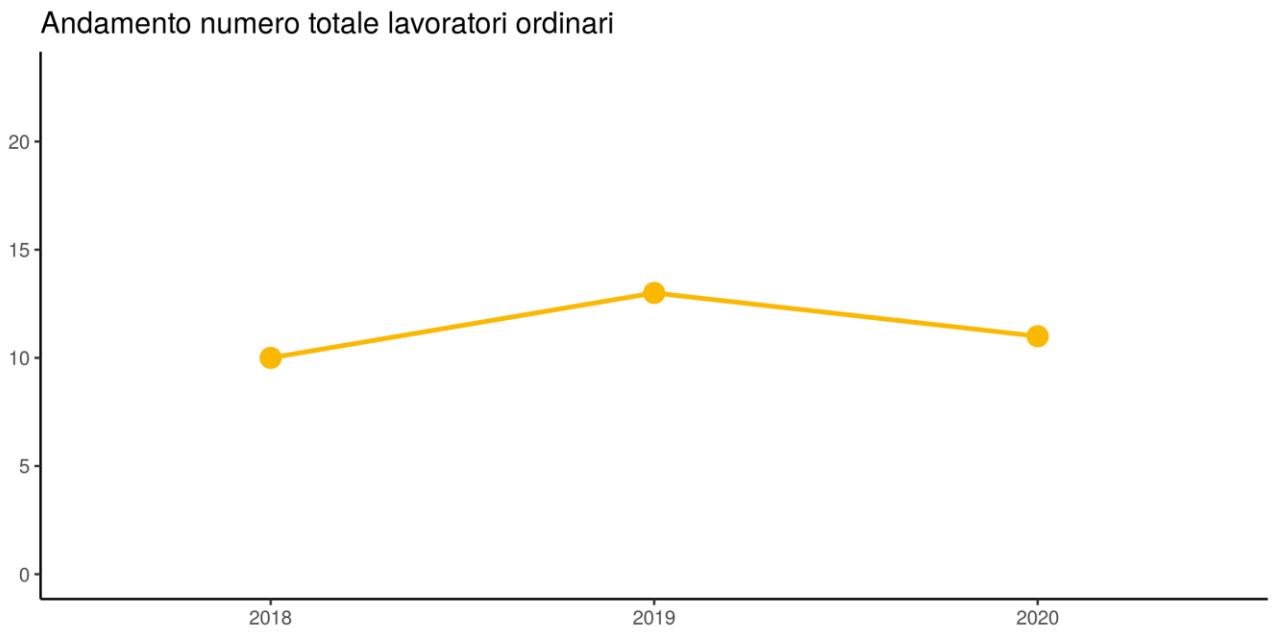
E ancora di rilievo nella riflessione sull'impatto occupazionale della cooperativa sociale è l'analisi dell'impatto occupazionale femminile e giovanile generati. La presenza di

dipendenti donne sul totale occupati dipendenti è del 45.45% e tale dato va confrontato con una media nazionale di donne occupate nelle cooperative sociali prossima al 77.7%. La presenza di giovani fino ai 30 anni nella cooperativa sociale si attesta invece al 45.45%, contro una percentuale del 36.36% di lavoratori che all'opposto hanno più di 50 anni. L'impatto occupazionale è infine su categorie eterogenee dal punto di vista della formazione: la cooperativa vede tra i suoi dipendenti la presenza di 4 lavoratori diplomati e di 7 laureati.

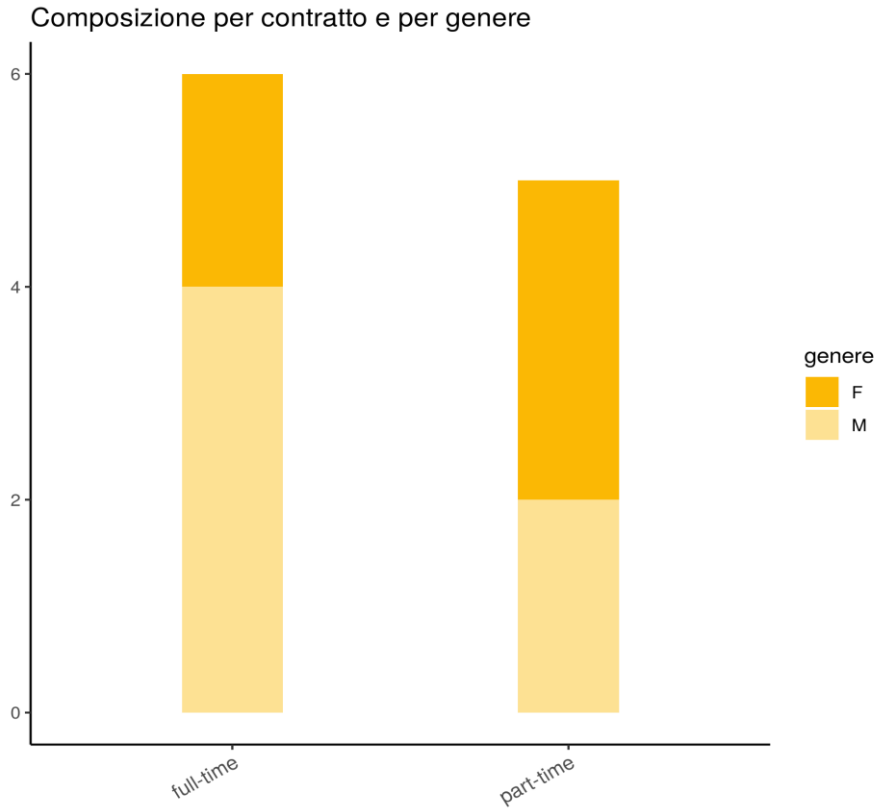
L'impatto occupazionale può essere poi analizzato anche in termini di **qualità del lavoro** offerto, guardando ad alcuni parametri adottati per definire il buon lavoro. Un primo indice da considerare riguarda la stabilità occupazionale, quindi la tipologia di contratto applicata ai lavoratori. Oltre ai dati già presentati sui lavoratori dipendenti, si osserva come la cooperativa sociale GEA, nel corso del 2020, abbia fatto ricorso anche a 35 professionisti titolari di partita IVA. Tali numeri spiegano meglio la strutturazione del proprio organico nel suo complesso e portano ad affermare che mediamente nell'anno il peso del lavoro dipendente (calcolato a testa e non ad orario) sul totale è stato pari al 28.6%. È possibile nello specifico affermare che la cooperativa sociale abbia fatto un ampio ricorso a contratti flessibili nelle loro diverse forme e abbia quindi avuto una bassa incidenza complessiva nell'anno del lavoro a tempo indeterminato.



Queste politiche occupazionali hanno inciso su due aspetti: da una parte, la fotografia dei lavoratori dipendenti illustra come il 72.73% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 anni, dall'altra di conseguenza i flussi possono essere letti anche negli andamenti pluriennali della cooperativa sociale, come il grafico sottostante mostra.



Per quanto riguarda la flessibilità temporale, nella cooperativa sociale il 54.55% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, rispetto alla presenza di solo 5 lavoratori con una posizione a part-time. Va in particolare considerato che vi è una distinzione tra i lavoratori con occupazione part-time scelta volontariamente per raggiungere una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro e part-time stabilito dalla cooperativa sociale per motivi organizzativi: nella cooperativa sociale, a fine 2020 la percentuale di part-time scelto dai lavoratori sul totale delle posizioni part-time presenti è del 100%. Inoltre, complessivamente la cooperativa sociale è riuscita a soddisfare il 100% di richieste di part-time pervenute dai propri dipendenti.



La classificazione per ruoli che i lavoratori ricoprono all'interno della cooperativa sociale può inoltre fornire informazioni tanto sulla eterogeneità di profili richiesti ed offerti quanto sulla conseguente qualità e professionalizzazione nell'offerta dei servizi. Così la cooperativa sociale vede la presenza di 11 impiegati.

Altro tema che permette di riflettere sulle politiche attivate dalla cooperativa nei confronti dei suoi lavoratori ordinari è l'equità dei processi e delle politiche praticate. Alcuni dati ed indici permettono di rendere trasparenti i processi attivati. Nella cooperativa sociale GEA il 25% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne e il 25% dei ruoli di responsabilità è in mano a giovani under 40. Un altro elemento che indica il livello di equità o trattamento differenziato applicato è sicuramente il livello salariale riconosciuto ai vari ruoli dei propri dipendenti. Una necessaria premessa all'analisi salariale è data dal fatto che la cooperativa sociale applica ai propri lavoratori il contratto collettivo delle cooperative sociali. La seguente tabella riassume le retribuzioni lorde annue, minime e massime, per ogni inquadramento contrattuale presente in cooperativa.

Inquadramento contrattuale	Minimo	Massimo
Lavoratore qualificato o specializzato (CCNL coop sociali livelli B, C1, C2, D1, D2)	17.440 Euro	24.419 Euro

Un benefit indiretto garantito ai lavoratori è rappresentato poi dalla garanzia di una certa flessibilità sul lavoro, tale da sostenere ove compatibile con il servizio una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro. In particolare GEA prevede la possibilità per il dipendente di poter usufruire di flessibilità in entrata/uscita o all'ora di pranzo, passaggio dal tempo pieno al tempo parziale orizzontale/verticale o viceversa, contratti flessibili che rispondono ad esigenze individuali e smart working.

La cooperativa sociale GEA è inoltre attenta ai propri lavoratori anche per quanto attiene la formazione: la cooperativa infatti realizza una formazione basata prevalentemente su corsi di aggiornamento su temi ad hoc, una formazione attraverso occasionali corsi/seminari/workshop e una formazione on-the-job, ossia attraverso l'affiancamento sul lavoro tra soci e lavoratori con esperienze diverse.

Accanto a tali elementi più aziendalistici e di natura monetaria diretta ed indiretta, non va di certo sottovalutata la sfera del **coinvolgimento** dei lavoratori. Tale aspetto può essere indicizzato in primo luogo guardando alle politiche di partecipazione dei lavoratori alla base sociale, e per quanto riguarda la cooperativa sociale sono 9 (equivalenti al 100% dei dipendenti a tempo indeterminato con apertura anche ad altre tipologie di lavoratori) i lavoratori che sono anche soci di GEA. Il coinvolgimento e il riconoscimento verso i lavoratori sono tuttavia attivabili anche attraverso altre politiche e strategie: la cooperativa sociale persegue alcune di queste politiche, promuovendo in particolare il coinvolgimento nel processo decisionale e nella pianificazione delle attività dell'organizzazione, la promozione dell'ascolto e della comunicazione più informali o non programmati e accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, di credo religioso, di provenienza.

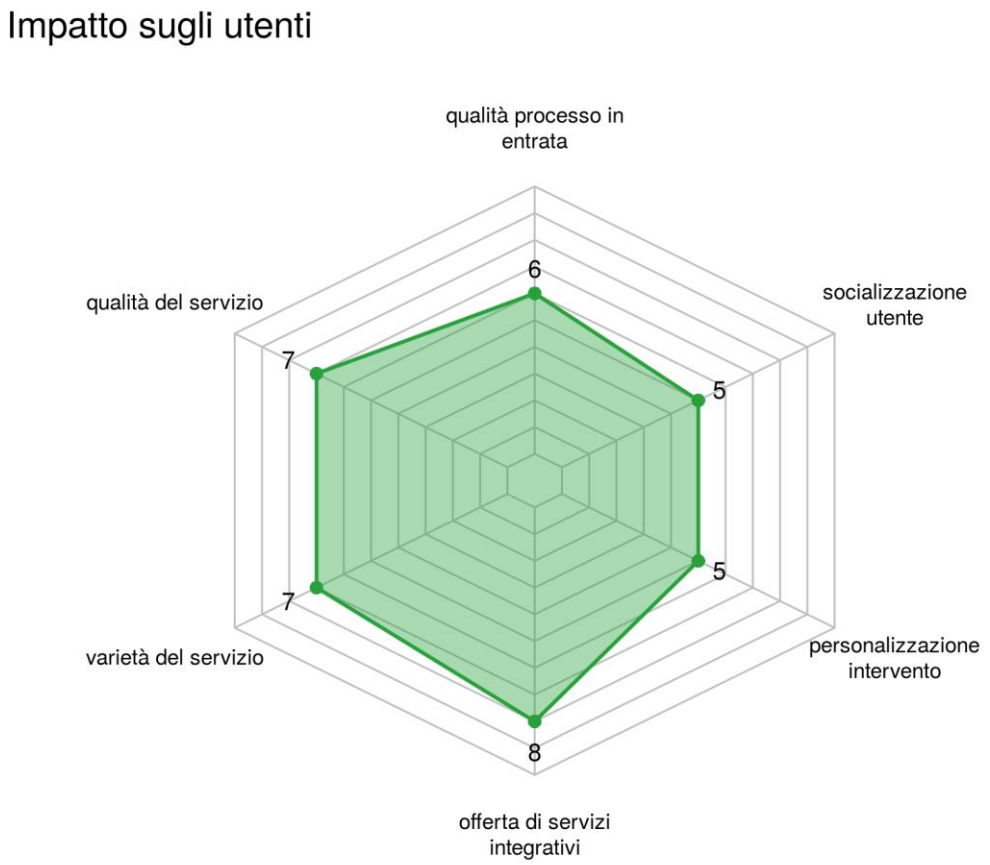
Accanto alla descritta presenza di lavoratori dipendenti e professionisti e collaboratori, si osserva che nel 2020 hanno operato per la cooperativa anche altre categorie di persone. Una attenzione specifica la meritano quelle prassi organizzative che si inseriscono indirettamente in elementi di prima generazione di impatto per le politiche del lavoro a favore di soggetti deboli o dei giovani. Rispetto alle azioni a favore di giovani o nuovi entranti nel mercato del lavoro, nel corso del 2020, la cooperativa sociale ha ospitato 2 tirocini (es: formativi, stage).

OBIETTIVI E ATTIVITÀ

Le diverse risorse finanziarie ed umane, individuali e di gruppo attivate sin qui illustrate hanno permesso alla cooperativa sociale GEA di perseguire i suoi obiettivi produttivi e la sua mission, raggiungendo quindi concreti e verificabili risultati.

In quanto cooperativa sociale di tipo A, l'attività che sta al centro dell'agire è quella rivolta ai beneficiari dei servizi e diventa quindi fondamentale rendicontare quantitativamente e con alcuni indicatori qualitativi gli esiti raggiunti nei confronti degli utenti. Premessa all'illustrazione dei dati è che l'attività della cooperativa sociale GEA è stata realizzata esclusivamente presso altre organizzazioni gestite da soggetti terzi.

Una ricaduta indotta delle attività è quella di natura economica e legata ai cosiddetti effetti distributivi, ovvero alla capacità di offrire in tal caso servizi a prezzi differenziati a seconda delle caratteristiche (economiche e personali) dei beneficiari. Sotto questo profilo GEA è per natura una cooperativa sociale che offre i propri servizi su mandato pubblico, rispettando quindi le tariffe previste dallo stesso e non potendo in tal caso intervenire personalmente sulle tariffe. L'impatto economico è quindi un impatto indiretto, intermediato dal mandato pubblico.



Da elementi quantitativi a elementi qualitativi dei servizi. Per esplicitare con alcune informazioni quello che è l'impegno della cooperativa alla produzione di servizi rispondenti alle reali esigenze degli utenti e della collettività, si vogliono descrivere alcuni aspetti dell'attività. Primo elemento concreto di ricerca della qualità e dell'attenzione all'utenza, la cooperativa sociale GEA cerca di promuovere una certa filiera di servizio nei confronti dei suoi utenti nel senso di affiancare l'attività assistenziale ad attività formative e di sviluppo di abilità lavorative e per questo collabora con cooperative sociali di tipo B per l'inserimento al lavoro di propri utenti e promuove l'inserimento lavorativo, curando contatti personali con possibili datori di lavoro o collaborando con i centri per l'impiego. GEA ripone quindi particolare attenzione alle modalità con cui ci si relaziona con gli utenti e nello specifico promuove la qualità del servizio (investendo in professionalità e formazione continua agli operatori, qualità delle risorse impiegate, ecc.), l'investimento nella varietà e articolazione del servizio offerto (attività che cambiano, innovative, coinvolgenti, ecc.) e l'offerta di servizi integrativi a costo moderato o gratuiti in collaborazione con altre organizzazioni del territorio. E per rafforzare queste attenzioni alla realizzazione di servizi meglio rispondenti ai reali bisogni di utenti e famigliari, la cooperativa sociale ritiene importante ascoltare le opinioni degli stessi beneficiari dei servizi, realizzando attività di monitoraggio della soddisfazione e del benessere degli utenti . Quale ulteriore indicatore della qualità dei processi presenti nei confronti degli utenti, si rileva che GEA assegna degli

obiettivi formativi rispetto ai percorsi dei propri utenti e tiene monitorati il relativo grado di raggiungimento.

A conclusione di questa riflessione sulle attività ed i servizi prodotti, è necessario riflettere sulla capacità di aver perseguito gli obiettivi che la cooperativa si era posta per l'anno (come presentato anche nella sezione di introduzione alla cooperativa), identificando anche gli eventuali problemi e limiti rilevati e riflettendo in modo prospettico sulle opportunità future.

In modo sintetico, i tratti prevalenti dell'operato della cooperativa nel suo contesto e rispetto ai suoi obiettivi possono essere sintetizzati in una SWOT analysis: un prospetto che incrocia le dimensioni interna ed esterna con elementi positivi e negativi per giungere a descrivere i quattro scenari chiave dei propri punti di forza (Strenghts) e dei propri punti di debolezza (Weaknesses), delle opportunità da cogliere (Opportunities) e delle minacce da affrontare (Threats). La tabella sottostante posiziona quelli che la cooperativa sociale percepisce come elementi su cui riflettere per strutturare le proprie strategie organizzative future.

S STRENGTHS Buona capacità di trasmettere ai soci motivazione e senso di coinvolgimento incentivando la partecipazione anche alle assemblee Buona capacità di avere una comunicazione verso gli stakeholder esterni efficace aggiornata bidirezionale Buona apertura della base sociale e rappresentatività di interessi diversi nella governance Buona possibilità di accedere a finanziamenti per promuovere nuovi investimenti Buona capacità di diversificazione delle fonti di finanziamento Buona capacità di pianificazione pluriennale Buona capacità di ricerca e sviluppo Buona stabilità economica	**W** WEAKNESSES
O Opportunities Intercettare i nuovi problemi sociali Promuovere network e reti territoriali con soggetti e istituzioni diversi Realizzare investimenti ed innovazioni che promuovano migliori risultati e sviluppino capacità aggiuntive	**T** Threats Crescente povertà delle famiglie Riduzione drastica della quota di spesa pubblica destinata all esternalizzazione di servizi Incapacità delle politiche locali di sostenere sufficientemente lo sviluppo delle cooperative sociali Vincoli della pubblica amministrazione rispetto ai flussi in entrata dei propri utenti e alle prese in carico Elevato individualismo dei cittadini e bassa propensione della comunità al coinvolgimento e all auto attivazione Vincoli della pubblica amministrazione rispetto alle caratteristiche qualitative dei servizi e alla possibilità di innovazione

In particolare, si pone l'attenzione su quelli che sono identificabili come gli elementi esterni e di contesto che hanno influenzato l'esercizio e che potrebbero influenzare l'efficienza e la continuità di operato della cooperativa. Oltre ai descritti e rilevanti fattori legati alla situazione Covid che ha colpito tutte le realtà produttive nel 2020, GEA percepisce di essere esposta ad alcuni rischi e pressioni di contesto, attuali e futuri, quali in particolare: incapacità delle politiche locali di sostenere sufficientemente lo sviluppo delle cooperative sociali, riduzione drastica della quota di spesa pubblica destinata all'esternalizzazione di servizi, vincoli della pubblica amministrazione rispetto ai flussi in entrata dei propri utenti e alle prese in carico e vincoli della pubblica amministrazione rispetto alle caratteristiche qualitative dei servizi e alla possibilità di innovazione.

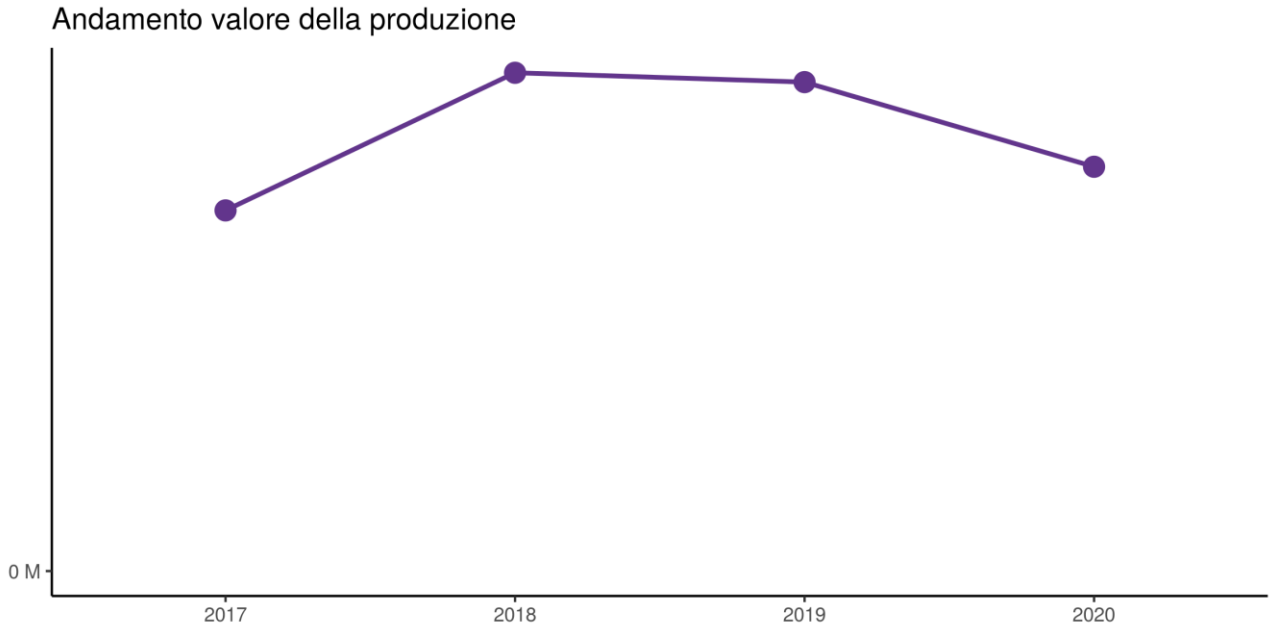
Di ciò si rifletterà guardando anche alla situazione patrimoniale ed economica della cooperativa.

SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

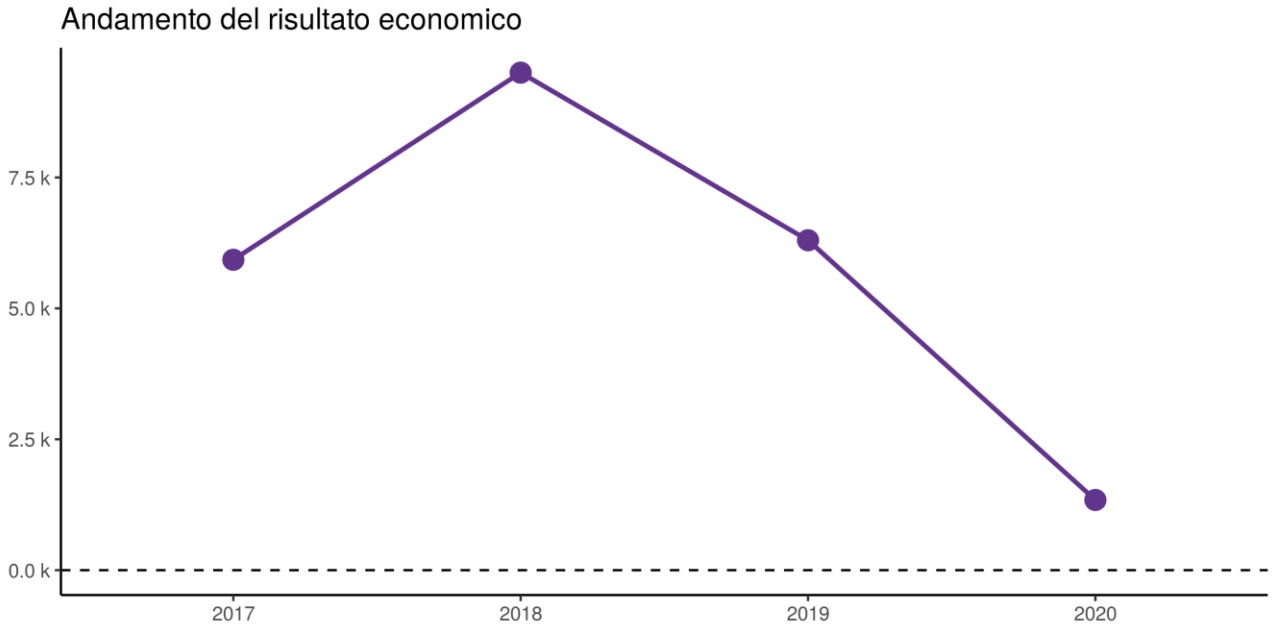
Per descrivere la cooperativa sociale, è utile presentare alcuni dati del bilancio per l'esercizio 2020, tali da riflettere sulla situazione ed evoluzione, nonché su alcune prime dimensioni di ricaduta economica sul territorio.

Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della dimensione economica. Nel 2020 esso è stato pari a 497.756,5 Euro posizionando quindi la cooperativa tra le piccole cooperative sociali. Interessante risulta anche il confronto del valore prodotto con i dati medi nazionali (ultima indagine nazionale disponibile Euricse, 2017): ben il 69,2% delle cooperative sociali italiane infatti risulta essere di piccole dimensioni e quindi la cooperativa è molto allineata alla media. Rilevante è inoltre l'analisi del trend dei valori del periodo considerato (2017-2020), come il grafico sottostante dimostra: il valore della produzione risulta infatti cresciuto dimostrando la capacità della cooperativa sociale di continuare ad essere in una posizione stabile sul mercato e di generare valore economico crescente sul territorio. Rispetto all'evoluzione economica dell'ultimo anno abbiamo registrato una variazione pari al -17.31%.



Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria e contropartita alle entrate è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, che nel 2020 sono ammontati per la cooperativa a 485.533,4 €, di cui il 46,78% sono rappresentati da costi del personale dipendente, mentre il peso percentuale complessivo del costo del personale dipendente e collaboratore/professionista sul totale dei costi è il 65,12%.. Si osserva inoltre che del costo del personale complessivo, 227.127,4 Euro sono imputabili alle retribuzioni e relativi costi del personale erogati a lavoratori soci della cooperativa.

La situazione economica della cooperativa, così come qui brevemente presentata, ha generato per l'anno 2020 un utile pari ad € 1.340,9. Pur non trattandosi di un dato cruciale data la natura di ente senza scopo di lucro della cooperativa sociale, esso dimostra comunque una situazione complessivamente positiva ed efficiente in termini di gestione delle risorse e soprattutto il dato va considerato in termini di generazione di valore sociale per il territorio e come fonte di solidità per l'organizzazione (dato che la quasi totalità degli utili viene destinata a patrimonio indivisibile della cooperativa).



Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale della cooperativa sociale GEA. Il patrimonio netto nel 2020 ammonta a 8.806,5 Euro posizionando quindi la cooperativa sotto la media del patrimonio netto registrato tra le cooperative sociali italiane. Il patrimonio è più nello specifico composto per il 3.54% dalle quote versate dai soci, vale a dire dal capitale sociale, e per la percentuale restante da riserve accumulate negli anni. Più nello specifico, la riserva legale della cooperativa ammonta ad Euro 2.905,36 e la riserva statutaria è di Euro 5.517,45. Sempre a livello patrimoniale, le immobilizzazioni della cooperativa sociale ammontano nel 2020 a 289.992,4 Euro.

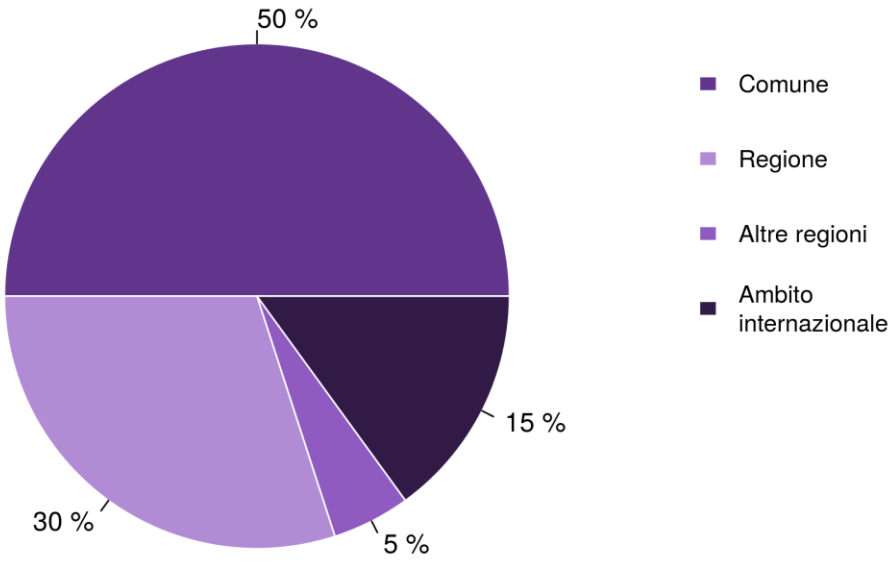
Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività della cooperativa sociale è rappresentata così dalle **strutture** in cui vengono realizzati i servizi. La cooperativa sociale GEA esercita la sua attività in più strutture e in particolare sono 2 gli immobili di proprietà della cooperativa; inoltre l'attività viene realizzata in strutture di proprietà di soggetti terzi, a dimostrazione di un legame strutturato con partner del territorio: tra gli immobili in cui viene realizzata l'attività si contano in particolare 4 strutture di proprietà di altre organizzazioni del Terzo settore legate in rete alla cooperativa.

PROVENIENZA DELLE RISORSE FINANZIARIE

Se il bilancio d'esercizio dà illustrazione della dimensione economico-finanziaria della cooperativa sociale e del valore economico generato, per comprendere in modo preciso quali sono le risorse immesse nella realizzazione dei servizi e per interpretare queste risorse qualitativamente è opportuno analizzarne origine e caratteristiche.

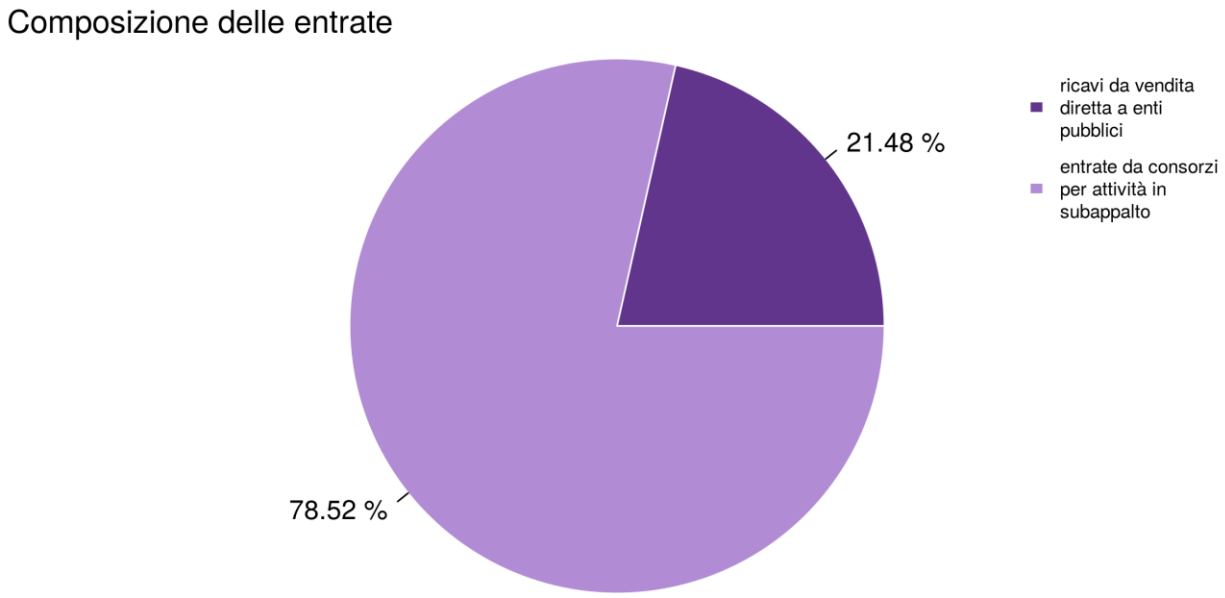
Si vuole così innanzitutto illustrare la diversa origine del valore della produzione generato. L'analisi della composizione del valore della produzione per territorio porta ad osservare che le attività produttive sono realizzate prevalentemente a livello comunale e nel dettaglio il valore della produzione ha ricaduta per il 50% sul Comune in cui la cooperativa sociale ha la sua sede, per il 30% sulla Regione, per il 5% fuori regione e il 15% ha ricaduta internazionale.

Valore della produzione per provenienza delle risorse



Il valore della produzione della cooperativa sociale è rappresentato al 62,36% da ricavi di vendita di beni e servizi ad indicare il peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio invece ammontano a 149.652,3 Euro di contributi pubblici. Una riflessione a sé la merita la componente donazioni: nel corso del 2020 la cooperativa sociale non ha ricevuto donazioni e ciò porta a riflettere sulla mancata percezione della comunità locale sul ruolo sociale che la cooperativa riveste e che potrebbe essere sostenuto con donazioni.

L'analisi ulteriore per **fonti delle entrate pubbliche e private** permette poi di comprendere la relazione con i committenti e le forme con cui essa si struttura. Così, rispetto ai ricavi- come rappresentato anche nel grafico sottostante- si osserva una composizione abbastanza eterogenea. In particolare 243.731 Euro da entrate da consorzi e 66.680,1 Euro da ricavi da vendita diretta a enti pubblici.



Rispetto ai committenti e clienti privati, un'analisi dei loro numeri e del loro peso sui ricavi può essere illustrativa della capacità della cooperativa sociale di rispondere al mercato e di essere conosciuta sullo stesso. Così, nella cooperativa sociale si rileva per il 2020 un numero di imprese pari a 1. Inoltre l'incidenza del primo e principale committente è pari al 49% sul totale del valore della produzione quindi, si può affermare che la cooperativa sociale sia caratterizzata da una certa esposizione al rischio.

Esplorando invece i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene dalla pubblica amministrazione a livello nazionale (es. Prefettura, Mise, ecc). Gli scambi con le pubbliche amministrazioni avvengono per la totalità dei casi da affidamenti diretti (per un valore complessivo di 24.774 Euro).

Nell'obiettivo che ogni cooperativa sociale possa aprirsi progressivamente anche a forme di finanziamento diverse, è necessario riflettere sulla capacità e possibilità della cooperativa di integrare le entrate presentate con finanziamenti da soggetti diversi. Tra le risorse di cui la cooperativa sociale ha beneficiato nell'anno si sono registrati 146.514,3 € da finanziamenti erogati nell'ambito di bandi europei vinti in anni precedenti. Per illustrare l'attivazione della cooperativa in tale direzione nel 2020 si osserva che essa ha partecipato complessivamente a 56 bandi indetti da Fondazioni o dall'Unione Europea e nel triennio 2018/2020 sono stati complessivamente vinti 11 bandi privati.

SEGNALAZIONI DEGLI AMMINISTRATORI

Tenuto conto delle criticità correlate alla situazione di pandemia, una delle criticità emerse nel corso dell'anno deriva, paradossalmente, dalla posticipazione di scadenze di attività progettuali in corso con scadenze programmate nell'anno e nella contestuale acquisizione di progetti e commesse che hanno reso difficoltosa la programmazione e la ripartizione dei carichi di lavoro. Tale situazione si è appesantita anche per eventi collegati a vicende personali che hanno ridimensionato la platea dei collaboratori (pensionamenti e maternità) e per situazioni di astensione dal lavoro correlate con Covid 19 e periodi di quarantena obbligatori.

Criteri guida della cooperativa in materia di lavoro sono la opzione per un profilo di "lavoratore dipendente" rispetto al "socio lavoratore" e la stabilizzazione – nei limiti del possibile - delle posizioni lavorative, anche per le persone giovani che entrano per progetti temporanei, quali servizio civile, tirocini universitari e post universitari, borse lavoro o altri dispositivi del mercato del lavoro.

La caratteristica delle attività della cooperativa, soprattutto nella componente legata ai progetti nazionali ed europei, è la variabilità delle competenze richieste e la difficoltà a standardizzare ed ingegnerizzare i processi di implementazione delle attività, sia per la variabilità dei temi ma anche delle relazioni, dei partenariati e di tutto quanto necessita di livelli di personalizzazione nell'erogazione delle prestazioni.

Queste caratteristiche della produzione hanno reso necessario un riparto dei carichi su collaboratori e soci già carichi, determinando un sovraccarico lavorativo difficilmente delegabile e difficilmente rimpiazzabile con assunzioni o attivazione di collaborazioni estemporanee.

Questo scenario, pur in un quadro positivo, ha di fato rallentato processi vitali quali la progettazione e la corretta gestione delle linee di sviluppo e crescita individuate e condivise in cda, a discapito della gestione e dell'urgenza.

Le misure correttive attivate sono passate per:

la rimodulazione delle scadenze progettuali previste nell'anno, che hanno però comportato oneri finanziari e gestionali non previsti né prevedibili;

una miglior messa a punto di strumenti per la rilevazione e la programmazione delle attività, dei budget e dei monte ore necessari alla corretta esecuzione dei progetti;

la revisione dei criteri per il lavoro in cooperativa, aprendo a possibilità – praticate nell'anno – di attivazioni di collaborazioni con professionisti a Partita IVA, scelta che prevede maturazioni ed evoluzioni nel prossimo esercizio, anche come criterio valido per soci e lavoratori attuali;

una attivazione di colloqui di selezione ed ingresso di figure professionali in grado di affiancare – senza la necessità di periodi troppo lunghi di apprendimento – nell'esecuzione dei progetti;

la richiesta alle figure professionali interne di crescere in termini di competenze, di efficientamento della produzione e di disponibilità per reggere l'aumentato carico di lavoro;

l'attivazione di percorsi di tirocinio e servizio civile in grado di affiancare l'operatività corrente;

Le misure correttive attivate hanno consentito il mantenimento dei livelli di prestazioni richieste dai progetti e dalle convenzioni in corso e hanno aumentato la consapevolezza della necessità di attivazione di misure strutturali per una situazione che vediamo non collegata solo alla particolarità dell'anno trascorso.

ALTRE INFORMAZIONI

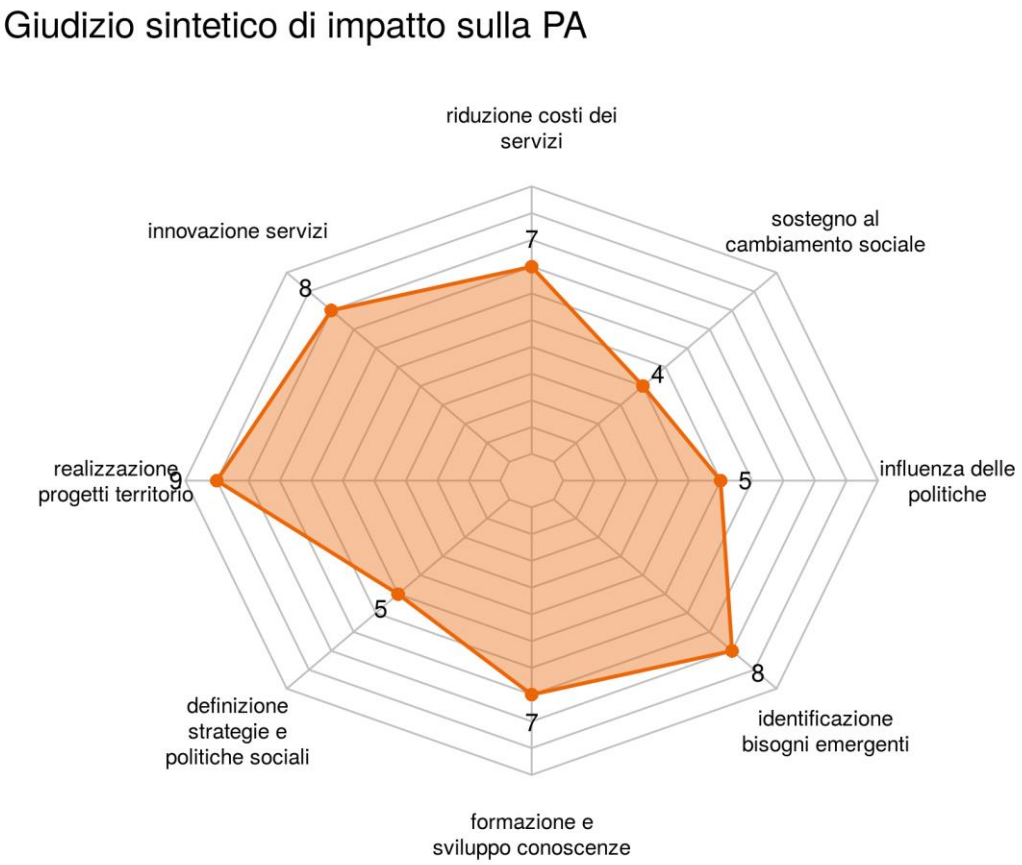
IMPATTO SOCIALE

IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE

Nella mappatura dei rapporti con gli stakeholder, emerge chiaramente la rilevanza anche delle altre imprese e in particolare di quelle organizzazioni con cui si sono stabiliti rapporti o interazioni più stabili e che rappresentano quindi partner o soggetti comunque atti a definire la 'rete'. Le relazioni di rete possono rappresentare un fattore di generazione di valore aggiunto e di impatti diretti ed indiretti per tutte le organizzazioni che vi appartengono, poiché esse richiedono l'impiego congiunto di risorse economiche, conoscenze e elementi sociali, consentono la realizzazione di economie di scala e possono rendere più stabile la produzione, grazie all'identificazione di partner stabili. Ciò è garantito in particolare quando la relazione con la controparte si trasforma da scambio puramente di mercato a rapporto dai risvolti anche qualitativi e relazionali. Solidarietà, fiducia, socialità dovrebbero caratterizzare i rapporti di rete sviluppandone il valore aggiunto anche in termini di capitale sociale e generare maggiori opportunità di co-progettazione e co-produzione.

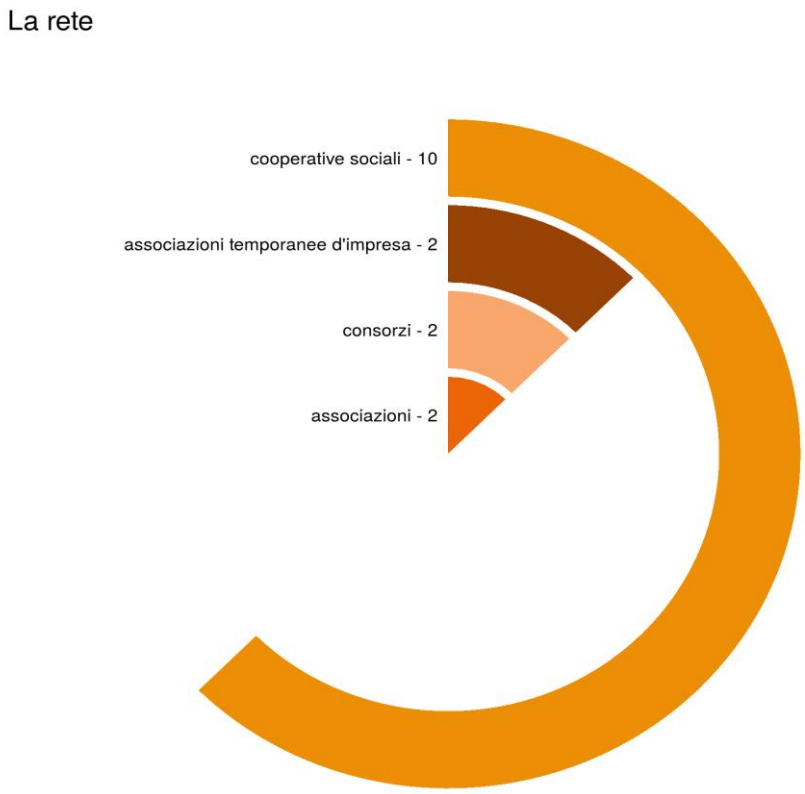
Da qui la rilevanza di comprendere come la cooperativa sociale GEA agisce nei rapporti con gli altri attori pubblici e privati del territorio e quali sono quindi i suoi investimenti nella creazione di una rete ed i risultati ed impatti che questa genera per la cooperativa sociale stessa e per i soggetti coinvolti e la comunità in senso esteso. Così, innanzitutto, vogliamo distinguere tra rapporti con gli enti pubblici, con le imprese ordinarie del territorio e con le altre organizzazioni di Terzo settore.

Rispetto ai rapporti con gli enti pubblici, oltre alle descritte relazioni di scambio economico, la cooperativa sociale GEA ha partecipato alla ricerca di sinergie e progettualità da condursi con altre imprese del territorio. Si ritiene inoltre che le attività condotte sul territorio dalla cooperativa sociale siano a loro volta fonte di impatti economici e sociali per le pubbliche amministrazioni. In particolare, la presenza della cooperativa ha permesso la riduzione dei costi dei servizi che sarebbero altrimenti sostenuti se la gestione fosse lasciata al pubblico, l'innovazione dei servizi, la realizzazione di progetti per il territorio e definizione di attività di interesse sociale, la formazione e lo sviluppo di conoscenze reciproche con il coinvolgimento dei dipendenti pubblici in attività condivise e l'identificazione più precisa dei bisogni del territorio e dei bisogni emergenti.



Indagando ora i rapporti con le imprese private in generale, sembra in primo luogo rilevante sottolineare l'impatto indotto dall'attività sull'economia locale e sulle altre imprese: il 90% degli acquisti della cooperativa sociale GEA è realizzato da imprese del territorio e in particolare attive nella stessa provincia, rilevando quindi un impatto sull'economia locale di primaria rilevanza.

I rapporti con le altre organizzazioni del territorio, profit e di Terzo settore, sono stati inoltre al centro di rapporti di rete strutturati e di interazioni grazie all'appartenenza a stessi consorzi ed organizzazioni di secondo livello. In particolare, GEA aderisce a 1 associazione di rappresentanza, 2 consorzi di cooperative sociali e 2 associazioni temporanee d'impresa.



In questa eterogeneità di rapporti, particolare attenzione va posta comunque alla rete con altri enti di Terzo settore, data la condivisione in tal caso dell'obiettivo sociale. Identificando innanzitutto tale rete con un ulteriore elemento quantitativo, come la numerosità delle relazioni, ci sembra di poter affermare che la cooperativa sociale sia riuscita ad integrarsi in una realtà di rete con altre organizzazioni di Terzo settore abbastanza strutturata, poiché nel 2020 tra gli enti di Terzo settore con cui abbiamo interagito in modo attivo (ad esempio realizzando momenti di confronto, scambi di conoscenze e idee, progettualità) si contavano 10 cooperative sociali e 2 associazioni.

RAPPORTI CON LA COMUNITÀ E ALTRE DIMENSIONI DI IMPATTO SOCIALE

Valutare l'impatto sociale della cooperativa sociale sulla comunità presenta una certa complessità. La prima osservazione da cui vogliamo partire è quella della ricaduta ambientale, considerando la stessa come un fattore di interesse attualmente nella società, anche se non caratteristico delle azioni di un ente di Terzo settore. È così possibile affermare che la cooperativa sociale non presti particolare attenzione all'ambiente e alle politiche ambientali, se non con gli usuali comportamenti stimolati ai cittadini dalle politiche pubbliche locali.

L'attenzione maggiore va rivolta ora all'impatto sociale più propriamente legato alla natura e alla mission della cooperativa sociale in quanto ente di Terzo settore. Certamente quanto sinora descritto ha permesso di affermare che la cooperativa sociale ha un certo ruolo nel suo territorio e impatti sulla comunità verificabili nelle esternalità prodotte dai servizi in termini di ricadute sociali, risposta a bisogni insoddisfatti del territorio o a problemi di marginalità. Si crede quindi che il più elevato valore aggiunto che la cooperativa sociale GEA ha per il suo territorio sia quello di aver investito in un progetto di rilevanza sociale generando ricadute economiche e sociali eterogenee come sin qui dimostrato. Accanto

a questi momenti di confronto più di tipo diretto, la comunicazione verso la comunità è stata comunque intermediata dalla cooperativa attraverso alcuni strumenti comunicativi del servizio e della qualità: bilancio sociale, sito internet e social network.

La presenza nel territorio della cooperativa ha comunque due possibili ulteriori elementi di riscontro: quello sulla visibilità della stessa e quello sulla volontà di partecipazione attiva dei cittadini alla vita e all'obiettivo sociale della cooperativa. Rispetto invece all'attivazione dei cittadini, sono già state date ampie indicazioni della purtroppo limitata capacità della cooperativa di attrarre e coinvolgere volontari (come presentato nei capitoli della governance e delle persone che operano per l'ente) e dell'assenza delle donazioni sulle entrate della cooperativa.

Come si può ora in sintesi declinare la capacità della cooperativa sociale GEA di aver generato anche nel 2020 valore sociale per il territorio e per la comunità e di aver avuto quindi un certo impatto sociale? Oltre ai numeri sin qui presentati, il gruppo di stakeholder della cooperativa chiamato a valutare le politiche, i processi ed i risultati raggiunti (ricordiamo composto dal CdA riunitosi nel suo intero, e nello specifico da lavoratori ordinari) ha anche riflettuto e si è di conseguenza espresso rispetto alla capacità della cooperativa sociale di aver perseguito e raggiunto alcuni obiettivi di interesse sociale. Le parole chiave identificate (anche in linea con la definizione di ente di Terzo settore fornita giuridicamente dalla L. 106/2016) e sottoposte a valutazione sono state innovazione sociale e impatto sociale.

INNOVAZIONE La cooperativa sociale GEA è stata in grado di raggiungere livelli di innovazione abbastanza soddisfacenti attraverso l'innovazione al proprio interno dei processi di gestione e coordinamento del servizio, l'apertura a categorie di utenti nuove o a nuovi bisogni altrimenti insoddisfatti nel territorio, la realizzazione di nuovi servizi e progetti non presenti o presenti in altra forma nel territorio , la realizzazione di modalità di erogazione dei servizi nuove rispetto a quanto offerto da altri attori del territorio, l'apertura a nuove relazioni e collaborazioni che hanno permesso di arricchire in qualità i servizi e le azioni sul territorio e lo sviluppo di nuove forme di partecipazione della cittadinanza alla generazione dei servizi. In particolare, la cooperativa sociale ha realizzato alcune azioni specifiche per innovare, con risultati concreti.

IMPATTO SOCIALE La cooperativa sociale GEA sembra aver generato a livello sociale un certo impatto rispetto a dimensioni quali prevenzione del disagio sociale, delle marginalità, della dispersione e dell'impoverimento, lotta al declino socio-economico di aree urbane o rurali, miglioramento delle percezioni di benessere (sicurezza, salute, felicità) dei cittadini del territorio, miglioramento delle condizioni e dell'ambiente di vita per i cittadini, riduzione di problemi sociali presenti nel territorio, promozione di un modello inclusivo e partecipato di welfare, risposta alle politiche sociali locali e pieno allineamento alla pianificazione sociale territoriale, sostegno indiretto allo sviluppo o alla crescita economica di altre organizzazioni ed attività anche profit e commerciali del territorio (es. ricadute su elementi turistici, logistici, culturali, ricreativi…) e promozione della nascita o sostegno alla nascita di nuove azioni (anche promosse da terzi o in rete) o di nuove istituzioni (pubbliche o private) ad obiettivo sociale.