

# Rendicontazione e valutazione dell'impatto economico e sociale della nostra cooperativa



## PREMESSA E NOTE METODOLOGICHE

Con questa annualità del Bilancio sociale, AESONTIUS si prefigge di comunicare all'esterno in modo sintetico ma efficace, scientifico ma chiaro, le principali ricadute prodotte in questo ultimo anno di attività per la comunità. E' un passo importante per la nostra cooperativa e - per raggiungere questo obiettivo in modo trasparente, validato e comparabile con altre organizzazioni - si è deciso di aderire ad un modello di rendicontazione e valutazione dell'impatto sociale promosso dall'istituto di ricerca Euricse di Trento e denominato **ImpACT**.

Aderire a questa analisi **perché**? Innanzitutto, il modello risponde alla recente Riforma del Terzo settore, laddove, dopo aver stabilito la "acquisizione di diritto della qualifica di impresa sociale da parte delle cooperative sociali e dei loro consorzi" (L. 106/2016, art.7 comma d), si stabiliscono anche per le imprese sociali obblighi di trasparenza e di informazione anche verso i terzi, obblighi di rendicontazione sociale e il progressivo impegno per 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). Un processo articolato, dunque, ma che vogliamo condividere nella convinzione che sia utile per fare emergere le nostre specificità di cooperativa sociale con dati ricchi e che identifichino in vario modo le diverse dimensioni della nostra azione, 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 dei nostri stakeholder.

In secondo luogo, crediamo che il modello sia sufficientemente 'intuitivo' per il lettore. Esso presenta i dati della nostra cooperativa sociale in modo scientifico ed oggettivo, con alcuni indici, ma senza pretendere di ridurre tutto a valori non controllabili e direttamente comprensibili dai nostri stakeholder e dai lettori in generale; in altre parole non vogliamo ridurre la nostra cooperativa ad un solo numero o indice che dica che dagli x finanziamenti ricevuti siamo riusciti a produrre y risultati; ciò che facciamo ha molteplici sfaccettature e

su quelle riteniamo la cooperativa debba essere non solo valutata, ma anche valutarsi in modo da fare dei processi di rendicontazione e valutazione gli step iniziali della nostra programmazione strategica.

Quale terzo aspetto, il modello è neutro. Non si tratta di un'autovalutazione della cooperativa, ma di una scelta esterna di indici ed indicatori. Inoltre, anche rispetto alle dimensioni più qualitative che verranno presentate il modello ci ha richiesto un processo di 'valutazione partecipata' nel senso che per essere critici e riportare le valutazioni di più portatori di interesse della cooperativa, una parte delle informazioni è stata oggetto di analisi di una parte dei membri del CdA e del presidente della cooperativa. In questo modo, rendicontazione e valutazione sono strumenti utili alla nostra stessa cooperativa per la programmazione strategica e per guardare al futuro, poiché sulla base di chiari indicatori ci interrogheremo sui risultati raggiunti e su eventuali elementi di miglioramento o cambiamento nei processi e negli esiti. Il modello 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 ai nostri interlocutori 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. L'obiettivo è quello quindi di permettere anche ai nostri partner o valutatori esterni di avere parametri di analisi uniformi e di semplificare quindi le procedure valutative. Ciò non significa che le cooperative sociali verranno comparate tra loro sulla base di indicatori e valori assoluti raggiunti, poiché il modello ImpACT stesso riconosce che *"le imprese sociali esposte alla valutazione appartengono ad un mondo altamente eterogeneo per caratteristiche, obiettivi, strumenti e metodi gestionali e operativi, attività e tipologie di beneficiari [...] tale per cui le dimensioni di analisi non sono singolarmente comparabili tra loro, ma vanno lette in base al contesto e all'obiettivo in cui l'impresa sociale agisce e comprendendo che le dimensioni quantitative rappresentano solo uno degli elementi di impatto e non sono più rilevanti degli elementi qualitativi"*. Così va 'pesato' nella lettura dei dati il fatto che anche le cooperative che soddisfano i bisogni di categorie con svantaggi particolari o agendo in aree territoriali marginali sono piccole in dimensione, ma non in termini di impatto qualora il loro servizio sia di qualità e generi per chi lo riceve elevate conseguenze in termini di benessere.

Infine, il modello rispetta i principi della valutazione e permette di realizzare una rendicontazione rispondente alle linee guida dei principali modelli di bilancio sociale, o avvicinandosi alla loro struttura ed ai loro obiettivi, e trova inoltre raccordo con l'Atto di indirizzo della Regione in tema di bilancio sociale (come riportato nella tavola sinottica nell'allegato 1 del presente documento). Come richiesto dal GBS, sono stati rispettati i diciassette principi di redazione e sono identificabili -seppur diversamente presentate per ordine- tutte le parti fondamentali di cui il bilancio sociale dovrebbe comporsi secondo lo standard GBS. Come proposto dai modelli CSR-SC e dal GRI (modelli internazionali applicati in modo trasversale ai diversi settori di attività e alle varie forme giuridiche) sono identificabili una serie di indicatori (qualitativi e quantitativi, comuni a tutte le organizzazioni che applicano il modello, e talvolta addizionali di approfondimento) volti a far emergere le diverse dimensioni dell'azione, anche se in modo più coerente al settore dei servizi sociali e alla forma giuridica adottata di quanto i suddetti modelli propongano. Sono comunque rilevati egualmente per macro-dimensioni le risorse umane e le loro caratteristiche, il rapporto con i soci, le relazioni con i principali stakeholder (clienti, partner, pubbliche amministrazioni, ma nel nostro caso anche volontari e persone svantaggiate), le ricadute sulla comunità e quelle principali sull'ambiente (modello CSR-SC), nonché sono raccolti fattori specifici al settore per identificare indicatori di performance economica anche con impatti economici indiretti, di performance sociale con distinzione tra pratiche occupazionali e impatti sulle comunità locali (come da modello GRI). E' alla luce di tali premesse ed impostazioni, che la nostra cooperativa sociale vuole essere rappresentata e rendicontata alla collettività nelle pagine seguenti.



## PRESENTAZIONE DELLA COOPERATIVA

La Cooperativa AESONTIUS nasce nel 2001. Nel 2000, su specifica richiesta del dott. Angelo Righetti, allora direttore del DSM di Palmanova, l'Unione Regionale delle Associazioni per la Salute Mentale (URASaM) del FVG aderì in qualità di socio al Consorzio di cooperative sociali IL Mosaico e nella persona di Gabriella De Simon entrò a far parte del Consiglio direttivo di alcune cooperative sociali attive in servizi per la salute mentale che operavano nel Basso Friuli. Da quell'esperienza si decise, di comune volontà con il consorzio Il Mosaico, di creare una nuova cooperativa sociale, promossa da familiari che si identificavano in URASaM ed associazioni socie, in particolare APSaM Go ed ANTEA Go, per operare nell'Isontino, ove allora una sola cooperativa sociale gestiva servizi per la salute mentale realizzando la prima comunità terapeutica sul territorio con l'acquisto di una casa di campagna a Mossa sul Preval, per far uscire definitivamente gli ammalati dall'ospedale psichiatrico. L'esperienza straordinaria nata nel 1989 morì pochi anni dopo, con la vendita della struttura all'USL Isontina. Dopo dodici anni, nove persone, tra familiari e volontari, crearono la compagine sociale che il giorno 19 novembre del 2001 presso lo studio del notaio Giacomo Vittorio Busilacchio di Cormons, particolarmente sensibile verso persone in difficoltà, costituì quale onlus la nuova cooperativa sociale Aesontius a r.l. con sede legale in via F.lli Cossar, 12 in Gorizia.

L'attenzione si sposta sulla persona ed i suoi bisogni. Per la realizzazione di questo progetto l'Azienda Sanitaria mette a disposizione alcune strutture di sua proprietà, tra cui in particolare "la Casetta" di Gorizia e l'Oasi del Preval (ex struttura ARSI). Queste due strutture vengono quindi assegnate da parte del consorzio Il Mosaico, vincitore dell'appalto, alla gestione della cooperative Aesontius (sua socia).

Oggi la Cooperativa AESONTIUS ha la sua sede a Gorizia. Quale cooperativa sociale di tipo plurimo (A+B), 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/servizi sociali e socio assistenziali e accoglienza umanitaria, integrazione sociale migranti e attraverso l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate ed operando nei settori attività artistiche, sportive e di intrattenimento e servizi alla persona.

Gli illustrati servizi rispondono più in generale alla mission che la cooperativa si è data. Essa pone al centro dell'azione dell'organizzazione: integrazione e giustizia sociale, occupazione e tutela dei lavoratori, impatto sociale e conoscenza e condivisione.

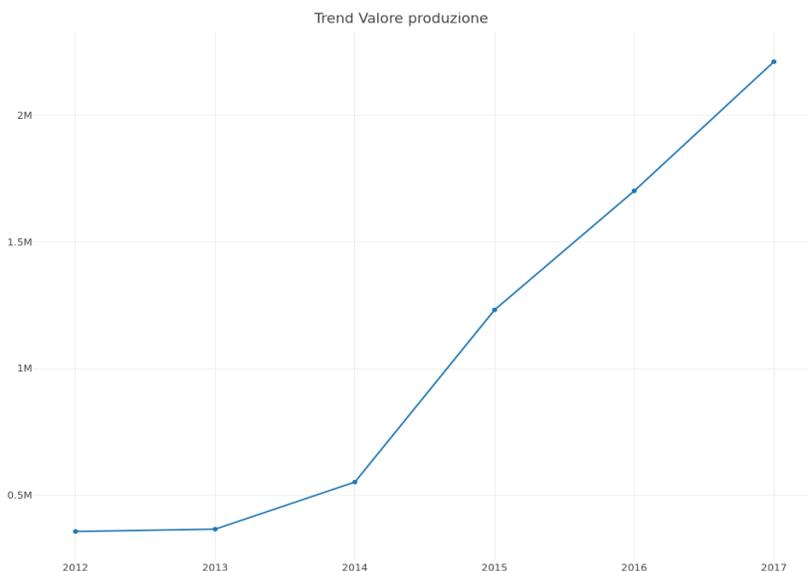
Nella lettura dei servizi e dei risultati raggiunti che seguirà, ci sembra opportuno inoltre sottolineare che la cooperativa sociale opera in un territorio caratterizzato dalla presenza di altri operatori offerenti servizi simili per oggetto dell'attività di natura privata, dalla presenza di altri operatori offerenti servizi rivolti allo stesso target di beneficiari o utenti di natura pubblica e di forma giuridica privata e dove comunque la nostra cooperativa si distingue per l'offerta di servizi con caratteristiche tecniche ed operative complementari a quanto offerto dagli altri operatori.



## DIMENSIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

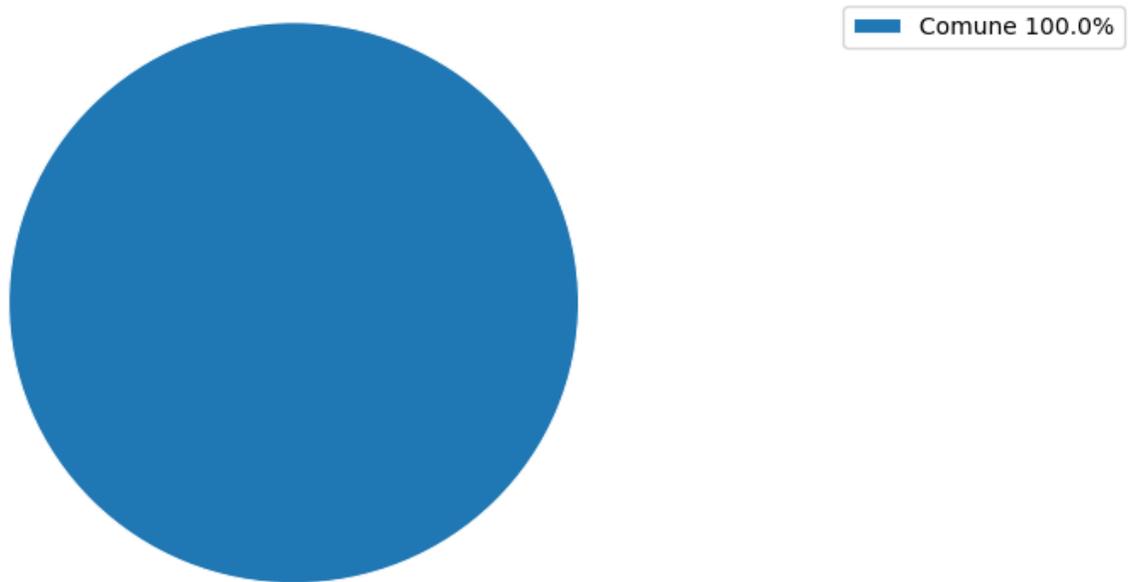
Per descrivere la nostra cooperativa sociale, vogliamo presentare innanzitutto alcuni dati del nostro bilancio per l'esercizio 2017, tali da illustrare le nostre ricadute sul sistema economico. Non è quindi obiettivo di questa sezione la realizzazione di una riclassificazione del bilancio, ma vogliamo qui esclusivamente riflettere su alcune caratteristiche economiche della cooperativa, tale da avere anche elementi di riflessione sulla nostra situazione ed evoluzione.

Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della nostra dimensione economica. Nel 2017 esso è stato pari a 2.211.659 Euro **posizionando quindi la cooperativa tra le medio-grandi cooperative sociali**. Interessante risulta anche il confronto del nostro valore prodotto con i dati medi nazionali (ultima indagine nazionale disponibile Euricse, 2017): **solo il 18,9% delle cooperative sociali italiane ha infatti un valore della produzione superiore al milione di Euro e ciò posiziona quindi la nostra cooperativa sociale tra le poche grandi a livello nazionale, con un impatto economico che riteniamo quindi importante**. Rilevante è inoltre l'analisi del trend dei nostri valori negli ultimi anni, come il grafico sottostante dimostra: il valore della produzione risulta infatti cresciuto dimostrando la capacità della nostra cooperativa sociale di continuare ad essere in una posizione stabile sul mercato e di generare valore economico crescente sul territorio.



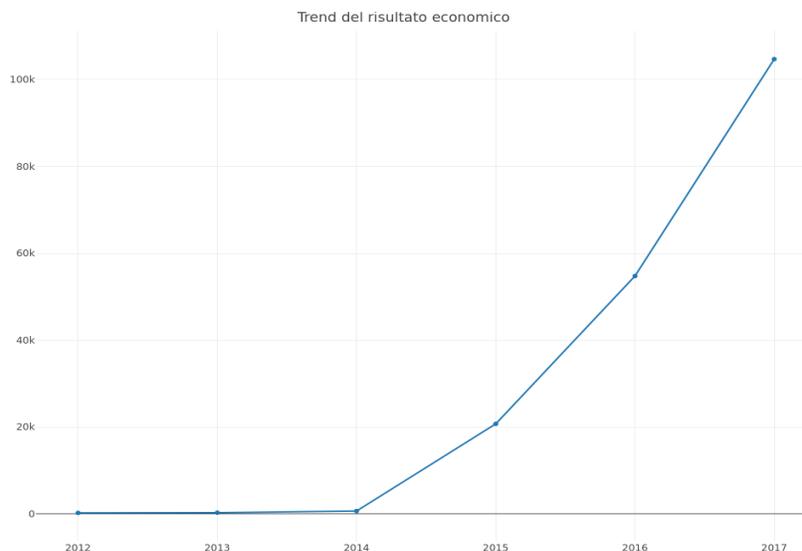
Un ulteriore aspetto specifica meglio la ricaduta economica della cooperativa sociale sul suo territorio: le attività produttive sono realizzate totalmente a livello comunale e nel dettaglio il valore della produzione ha ricaduta per il 100% sul Comune.

## Valore della produzione - ricadute sul territorio



Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria e contropartita alle entrate è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, che nel 2017 sono ammontati per la cooperative a 668.963 €, di cui il 31,78% sono rappresentati da costi del personale.

La situazione economica della cooperativa, così come qui brevemente presentata, ha generato per l'anno 2017 un utile pari ad € 104.689. Pur non trattandosi di un dato cruciale data la natura di ente senza scopo di lucro della nostra cooperativa sociale, esso dimostra comunque una situazione complessivamente positiva ed efficiente in termini di gestione delle nostre 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).



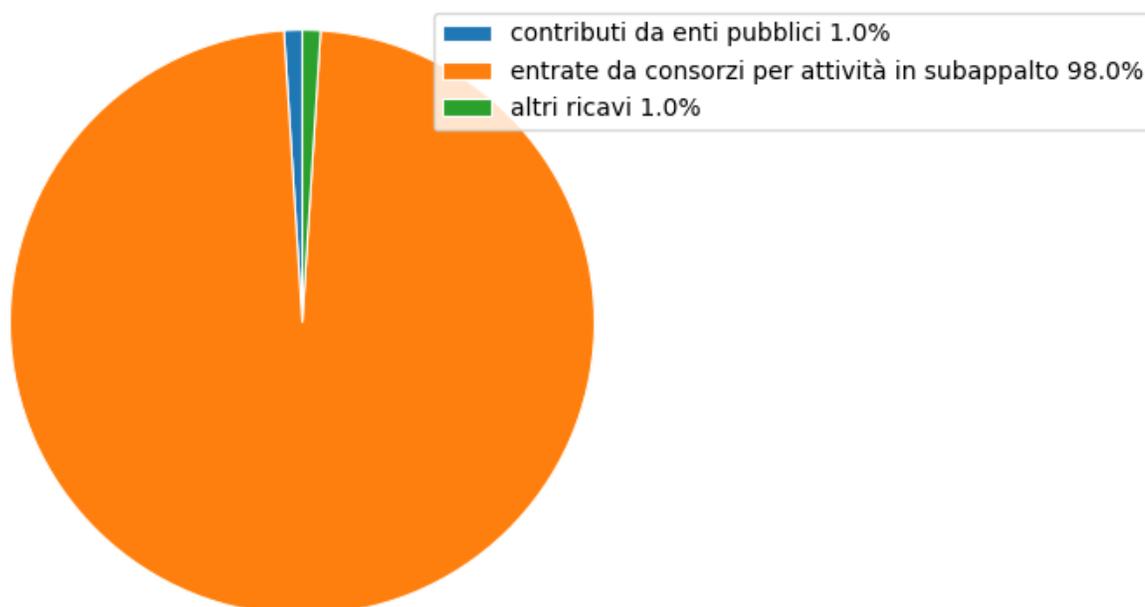
Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale della Cooperativa AESONTIUS. Il patrimonio netto nel 2017 ammonta a 217.148 Euro posizionando quindi la nostra cooperativa sopra la media del patrimonio netto registrato tra le cooperative sociali italiane. Il nostro patrimonio è più nello specifico composto per il 10.49% dalle quote versate dai soci, vale a dire dal capitale sociale, e per la percentuale restante da riserve accumulate negli anni.



Per comprendere il processo generatore di risultati, esiti ed impatti e meglio pesare le voci sui risultati raggiunti rispetto alla dimensione e alle reali possibilità della cooperativa sociale, è necessario considerare innanzitutto più dettagliatamente la struttura operativa che caratterizza la AESONTIUS, soprattutto in termini di risorse economico-finanziarie immesse nella produzione, di strutture in cui si realizza l'attività e di capacità imprenditoriali.

I precedenti dati di bilancio possono così innanzitutto essere approfonditi guardando alla diversa origine del valore della produzione generato. L'analisi per **fonti delle entrate** -come rappresentata anche nel grafico sottostante- illustra la composizione in particolare l'1% da contributi da enti pubblici, l'98% da entrate da consorzi per attività in subappalto e l'1% altri ricavi.

## Composizione delle entrate



Sempre rispetto alla composizione delle entrate, il modello di valutazione ci permette di guardare anche al grado di rischio legato all'eventuale mono-committenza o all'eccessivo peso del principale committente sulle entrate totali della cooperativa. I dati rilevano per la nostra cooperativa sociale un numero di committenti pubblici e imprese pari a 2; essendo inoltre l'incidenza del nostro primo e principale committente pari al 98% sul totale del valore della produzione, si può affermare che la nostra cooperativa sociale sia caratterizzata da una certa esposizione al rischio. Esplorando poi i rapporti economici con le sole pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene dalla Regione.

Infine, nell'obiettivo che ogni cooperativa sociale possa aprirsi progressivamente anche a forme di finanziamento diverse, il modello vuole analizzare lo stato della nostra cooperativa rispetto alla capacità di integrare le entrate presentate con finanziamenti da soggetti diversi. Nel 2017 la nostra cooperativa non ha partecipato a bandi indetti a livello comunitario o da fondazioni locali, tale da riuscire a diversificare le sue fonti di entrata e sotto questo profilo, anche per caratteristiche interne, essa si presenta quindi carente; su questo dato tuttavia si aprono anche spazi per una riflessione futura.

---

**217.148** Euro di Patrimonio netto complessivo

---

**3** strutture in cui la cooperativa sociale realizza le sue attività

RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE



## LA RIQUALIFICAZIONE EDILIZIA: TRA STRUTTURE PROPRIE E DI TERZI

Oltre ai mezzi economico-finanziari analizzati, ulteriore fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività della nostra cooperativa sociale è rappresentata dalle **strutture** in cui vengono realizzati i servizi. La cooperativa sociale AESONTIUS non ha strutture di proprietà; l'attività viene realizzata anche in strutture di proprietà di soggetti terzi, a dimostrazione di un legame strutturato con partner del territorio: tra gli immobili in cui viene realizzata la nostra attività si contano in particolare 1 strutture concesse in gestione dalla pubblica amministrazione, 2 strutture di proprietà di altre organizzazioni del Terzo settore legate in rete alla nostra cooperativa.

L'attività condotta dalla nostra cooperativa in queste strutture ha un valore aggiunto per la collettività che può essere espresso in termini di **riqualificazione economica e sociale**. Innanzitutto, lo svolgere attività di interesse collettivo e a beneficio della cittadinanza o di fasce bisognose della stessa, accresce il valore sociale del bene. In secondo luogo, un indicatore specifico di impatto economico è rappresentato dagli investimenti fatti su queste strutture. La nostra cooperativa sociale non ha tuttavia nel corso del 2017 realizzato investimenti sugli immobili descritti, non attivando quindi un vero e proprio sistema di rigenerazione e di creazione di valore economico per il territorio, benché come descritto la nostra attività crediamo abbia generato una certa rivalorizzazione sociale.

---

**1** strutture concesse in gestione dalla PA

LA RIQUALIFICAZIONE EDILIZIA



## GOVERNANCE E SOCIALITÀ DELL'AZIONE

La seconda dimensione secondo la quale la cooperativa sociale AESONTIUS può essere raccontata ed analizzata è quella della **socialità dell'azione**. Essa può essere espressa a vari livelli: quello gestionale e legato al processo decisionale, quello delineato negli obiettivi organizzativi, quello identificato dalle ricadute dirette dell'azione e quindi dai beneficiari e dai risultati sociali raggiunti. Se di questo ultimo aspetto si avrà modo di approfondire nel prosieguo, certamente rilevanti risultano le altre dimensioni della socialità e del perseguimento della democraticità nella cooperativa sociale.

Da un punto di vista strutturale, la democraticità dell'azione e la capacità di coinvolgimento e inclusione -parole chiave per un'impresa sociale- possono essere ricercate e praticate a livello di governance dell'impresa.

Al 31 dicembre 2017, la nostra cooperativa sociale includeva nella sua base sociale complessivamente 42 soci, di cui 32 lavoratori, 9 volontari e 1 lavoratore svantaggiato. 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, il 96.97% dei nostri lavoratori ordinari con posizione stabile in cooperativa è socio e ciò indica una ricerca nella cooperativa sociale di metodi formali di coinvolgimento dei lavoratori. Data la natura di cooperativa sociale di tipo plurimo (A+B), può rappresentare elemento di democraticità e attenzione al coinvolgimento anche la presenza nella base sociale di beneficiari delle nostre attività: la nostra cooperativa sociale non risulta tuttavia avere tra i propri soci anche utenti o loro famigliari, delegando quindi il loro coinvolgimento o ascolto ad altre modalità più indirette. Essa inoltre ha tra i propri soci anche 1 lavoratori svantaggiati, soddisfacendo in tal modo non solo dei requisiti giuridici, ma anche proprie politiche di empowerment e rappresentatività democratica dei lavoratori svantaggiati. Dato ulteriore è quello del possibile coinvolgimento nel governo della cooperativa anche di persone giuridiche: la nostra 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 nostro territorio, pur praticando politiche diverse di cui si tratterà parlando di reti. Infine, nonostante sia prevista per legge anche la possibilità per le cooperative sociali di avere soci sovventori, tale categoria non è contemplata nella nostra cooperativa sociale. In sintesi, data la struttura descritta, è possibile affermare che la cooperativa sociale AESONTIUS 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.

### Tipologia Nr.

Soci lavoratori	32
Soci lavoratori svantaggiati	1
Soci volontari	9

Soci suddivisi per tipologia

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 AESONTIUS risulta composto da 3 consiglieri: PICCINONNA GIUSEPPINA (Presidente) ISOLDI FRANCESCO (Vice Presidente) DI SOPRA SONIA (Consigliere).

Si tratta in tutti i casi di lavoratori della cooperativa, tale da potersi affermare che la nostra organizzazione ha optato per un consiglio di amministrazione rappresentativo in modo esclusivo dei propri lavoratori, ma non degli altri portatori di interesse.

## Composizione del Consiglio di Amministrazione



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 tasso di partecipazione alle assemblee nella nostra cooperativa nel 2017 è stato del 95% e si tratta di una partecipazione quindi complessivamente molto buona che dimostra una certa capacità di coinvolgere attivamente i soci nella mission e nella natura democratica dell'organizzazione. In secondo luogo, la presenza nei nostri organi di governo di donne, giovani ed immigrati può essere intesa come ulteriore ricerca della democraticità e dell'equità nei processi: AESONTIUS presenta così tra i suoi soci immigrati o minoranze e giovani under 30, mentre il CdA vede la presenza di donne.

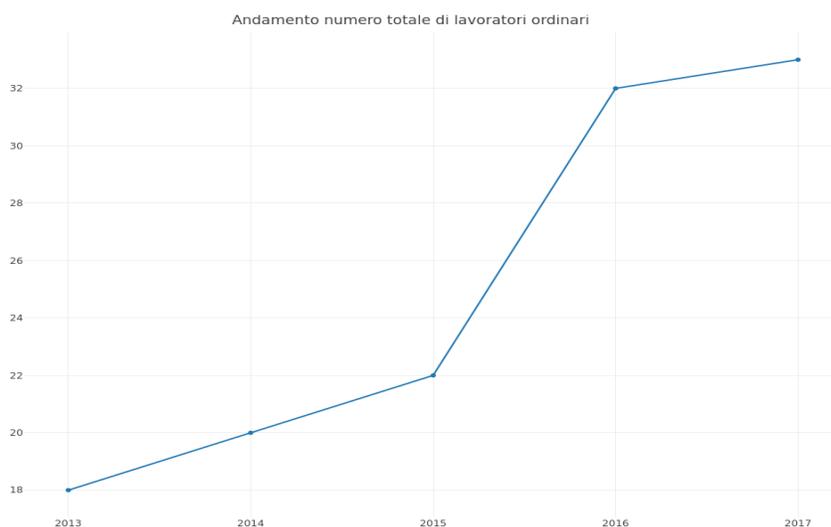
Due valori economici vogliono infine descrivere le politiche di governance e di democraticità degli interessi della nostra cooperativa: da un lato, la cooperativa sociale prevede dei compensi economici solo per alcune cariche istituzionali ricoperte e in particolare 1.248 Euro per il revisore contabile. Dall'altra, gli utili conseguiti nel 2017 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.



## LE RISORSE UMANE E L'IMPATTO OCCUPAZIONALE

“Settori ad alta intensità di capitale umano” Così sono definite tecnicamente le imprese che –come la nostra- vedono generato il proprio valore aggiunto soprattutto grazie al lavoro. Ma non si tratta solo di avere il lavoratore al centro dell’attività produttiva; per natura una cooperativa sociale pone al centro dei suoi processi la persona, nella sua complessità umana. Presentare in questa sezione i dati relativi ai lavoratori della cooperativa sociale AESONTIUS significa quindi interpretare questi stessi dati con una duplice valenza: quella delle importanti risorse umane che permettono la realizzazione dei nostri servizi e ne influenzano –grazie ad impegno e professionalità- la qualità, e quella dell’impatto occupazionale che la nostra organizzazione genera non solo in termini numerici, ma anche puntando sulla qualità dei rapporti di lavoro.

Al 31/12/2017 i lavoratori ordinari (esclusi quindi i beneficiari di inserimenti lavorativi) presenti nella nostra cooperativa sociale sono 33: si tratta interamente di dipendenti della cooperativa sociale, poiché non sono presenti lavoratori con contratti di collaborazione o flessibili. La nostra è quindi una piccola cooperativa sociale -stando alle definizioni e allo scenario nazionale - e ciò influenza ovviamente **l’impatto occupazionale** generato nel nostro territorio. Alcuni dati vanno comunque letti congiuntamente a questo valore. Innanzitutto, vi è da considerare che la nostra cooperativa sociale ha registrato un certo flusso di lavoratori durante il 2017: nell'arco dell'anno essa ha visto l'ingresso di 7 nuovi dipendenti e collaboratori. Questi flussi possono essere letti anche negli andamenti pluriennali della nostra cooperativa sociale. Il grafico sottostante mostra il trend complessivo e in particolare si vuole evidenziare come nell'ultimo anno ci sia stata una crescita nel numero totale dei nostri lavoratori con 1 nuovo ingresso.



In secondo luogo, la cooperativa sociale ha generato occupazione prevalentemente a favore del territorio in cui essa ha sede: il 40% dei lavoratori risiede nella stessa provincia mentre la percentuale di coloro che risiedono nello stesso comune in cui ha sede la nostra cooperativa sociale è del 48%. 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.

E' importante rilevare inoltre l' impatto occupazionale femminile e giovanile. La presenza di dipendenti donne sul totale occupati è del 39.39% 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 nostra cooperativa sociale si attesta invece al 33.33%, contro una percentuale del 3.03% 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 nostra cooperativa vede tra i suoi dipendenti la presenza di 2 lavoratori con scuola dell'obbligo o qualifica professionale, 12 lavoratori diplomati e di 19 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: guardando ai soli lavoratori dipendenti, la percentuale di coloro che hanno un contratto a tempo indeterminato è del 63.64% e in aggiunta a questi, si vede anche la presenza di lavoratori con contratto a tempo determinato (12).

Per quanto riguarda la flessibilità temporale, nella nostra cooperativa sociale il 36.36% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time. Rispetto alla presenza di solo 21 lavoratori con una posizione a part-time e va 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 nostra cooperativa sociale, a fine 2017 la percentuale dei part-time imposti dalla cooperativa è del 100%.

La classificazione per ruoli che i lavoratori ricoprono all'interno della nostra 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 nostra cooperativa sociale vede la presenza di 16 altri educatori, 9 operai specializzati, 3 operai semplici, 3 impiegati, 1 responsabili e 1 direttori.

Altro tema che permette di riflettere sulle politiche attivate dalla nostra 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 nostra cooperativa. Nella cooperativa sociale AESONTIUS il 50% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne e il 50% 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: così lo stipendio medio annuo lordo dei nostri dirigenti è pari a 3.311,7 Euro, per l'inquadramento di quadro lo stipendio lordo ammonta in media a 1.774,4 Euro, per l'inquadramento di coordinatore/responsabile lo stipendio lordo ammonta in media a 2.862,3 Euro, i lavoratori inquadrati in lavori di qualifica o specializzati percepiscono in media uno stipendio annuo lordo di 1.705,6 Euro mentre i dipendenti al livello inferiore e inquadrati quindi nel lavoro generico raggiungono mediamente i 1.416,2 Euro. Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali fringe benefit come i buoni mensa o il telefonino aziendale e integrazioni sanitarie e assicurative aggiuntive rispetto a quelle previste dal CCNL. Un benefit indiretto garantito ai nostri lavoratori è rappresentato poi dalla garanzia di una certa flessibilità sul lavoro, tale da sostenere ove compatibile con il

nostro servizio una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro. In particolare AESONTIUS prevede la possibilità per il dipendente di poter usufruire di passaggio dal tempo pieno al tempo parziale orizzontale/verticale o viceversa e contratti flessibili che rispondono ad esigenze individuali.

La cooperativa sociale AESONTIUS è inoltre attenta ai propri lavoratori anche per quanto attiene la formazione: la cooperativa infatti prevede per i propri lavoratori la formazione prevista dalle normative in materia. Rispetto alle attività formative, il numero di lavoratori che vi hanno partecipato nell'ultimo anno è pari a 31, per mediamente 31.59 ore ciascuno di formazione per un costo a carico diretto della nostra cooperativa sociale di 3.519,5 Euro.

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 nostra cooperativa sociale sono 32 (equivalenti al 152.38% dei nostri dipendenti a tempo indeterminato) i lavoratori che sono anche soci di AESONTIUS. Il coinvolgimento e il riconoscimento verso i lavoratori sono tuttavia attivabili anche attraverso altre politiche e strategie: la nostra cooperativa sociale persegue alcune di queste politiche, promuovendo in particolare il coinvolgimento del processo decisionale o nella pianificazione delle attività dell'organizzazione, l'ascolto e la comunicazione tra lavoratori e organizzazione attraverso incontri, l'organizzazione di incontri informali per sviluppare relazioni, accorgimenti per il controllo dello stress e l'investimento nel benessere dei lavoratori e accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, di credo religioso, di provenienza.

Per quanto riguarda più nel dettaglio le dinamiche di benessere, di sicurezza e di stress dei lavoratori e quindi le dinamiche positive e negative nell'ambiente di lavoro, si vuole a conclusione sottolineare che la cooperativa sociale AESONTIUS crede sia importante tenere controllati la soddisfazione dei propri lavoratori, per cui fa monitoraggio del loro benessere in modo formalizzato e periodico a tutti i lavoratori, nell'anno 2017 la cooperativa non si è trovata ad affrontare contenziosi. Rispetto invece ad alcuni dati di sintesi sulle dinamiche di stress aziendale si rilevano i seguenti dati: 293 il numero di giorni di assenza per malattia totali, 150 valore massimo registrato di giorni di assenza annui rilevati, 21% la percentuale di ferie complessivamente non godute dai nostri lavoratori e 20 % valore massimo registrato di giorni di ferie non goduti per singolo lavoratore. Non sono invece stati rilevati casi di infortuni, richieste di visite straordinarie da medico competente, richieste di supporto psicologico aziendale, segnalazioni scritte del medico competente rispetto a condizioni di stress dei dipendenti o casi dichiarati di molestie o mobbing.

Queste caratteristiche del rapporto di lavoro e delle politiche del lavoro promosse hanno avuto come ricaduta l'impegno dei suoi lavoratori e un attivo coinvolgimento. Un indicatore ci sembra esplicativo di questa situazione, benché non possa dare dimostrazione della qualità dell'impegno: i soci lavoratori della cooperativa sociale AESONTIUS hanno donato ore del proprio lavoro alla cooperativa, nel senso che hanno svolto attività lavorativa volontariamente oltre l'orario di lavoro e senza che questa venisse poi retribuita o recuperata, e complessivamente la cooperativa sociale ha -secondo una stima- beneficiato nel corso del 2017 di 30 ore di lavoro donato prestate dai propri lavoratori.

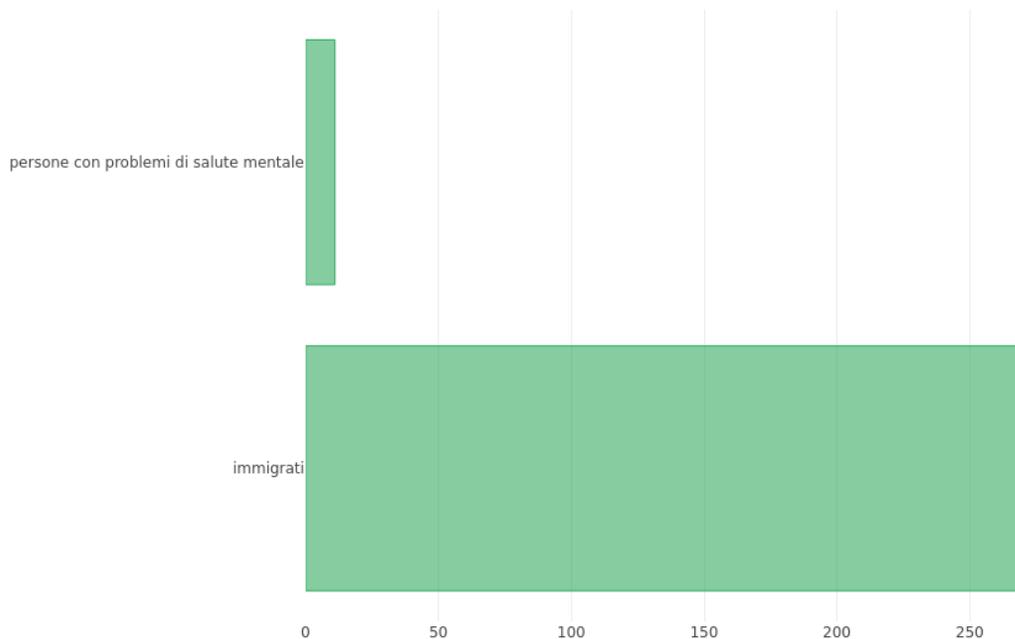


## GLI ESITI

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

In quanto cooperativa sociale di tipo plurimo (A+B), l'attività che sta al centro del nostro agire è innanzitutto, quella rivolta ai beneficiari dei nostri servizi e diventa quindi fondamentale per noi rendicontare quantitativamente e con alcuni indicatori qualitativi gli esiti raggiunti nei confronti dei nostri utenti. Premessa all'illustrazione dei dati è che l'attività della cooperativa sociale AESONTIUS è complessa, poiché i servizi sono realizzati sia all'interno delle nostre strutture e/o a domicilio presso le loro abitazioni, sia presso altre organizzazioni di cui la nostra cooperativa sociale segue gli utenti per specifiche attività.

Utenti suddivisi per tipologia (numero assoluto)



Rispetto invece ai beneficiari di servizi presso le strutture della nostra cooperativa sociale, nel 2017, sono stati serviti presso le nostre strutture o a domicilio complessivamente 281 utenti, con una variazione nel quadriennio 2014-2017 del 97.51%. Coerentemente con i servizi offerti, le categorie di nostri beneficiari sono eterogenee, ed in particolare si osserva la presenza di 270 immigrati e 11 persone con problemi di salute mentale. Ai nostri utenti sono stati offerti servizi al 99% residenziale e all'1% domiciliare. Ciò illustra una prima dimensione di impatto rilevante che la nostra cooperativa sociale ha avuto sul territorio grazie alla capacità di rispondere ai bisogni con i suoi servizi e per un significativo monte ore di servizio.

E sempre in termini di impatto sul territorio, ci preme sottolineare come gli utenti della cooperativa sociale AESONTIUS risiedono per il 2% nel comune in cui la cooperativa ha la sua sede, contro il 2% nella provincia in cui ha sede la cooperativa anche se in diverso comune e ne il 96% in altre province, ad indicare in tal caso un certo impatto della nostra cooperativa anche al di fuori del contesto territoriale in senso stretto in cui essa ha sede, dimostrando indirettamente capacità di rispondere ai bisogni insoddisfatti di famiglie che in altre province hanno scelto la nostra cooperativa sociale per mancanza di servizi simili più vicini al luogo di residenza o per la qualità dei servizi offerti. Una ricaduta indotta delle nostre 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 AESONTIUS eroga servizi solo su mandato pubblico e nel rispetto dei vincoli previsti dallo stesso e anche al di fuori degli accordi con la pubblica amministrazione e del mandato pubblico. Ciò le ha permesso di intervenire parzialmente anche sulle tariffe praticate per i propri servizi e così la nostra cooperativa sociale nel 2017 ha erogato servizi completamente gratuiti a tutti i propri utenti.

Da elementi quantitativi a elementi qualitativi dei nostri servizi. Per esplicitare con alcune informazioni quello che è l'impegno della nostra cooperativa alla produzione di servizi rispondenti alle reali esigenze dei nostri utenti e della collettività, vogliamo descrivere alcuni aspetti della nostra attività. Primo elemento concreto di ricerca della qualità e della nostra attenzione all'utenza, la cooperativa sociale AESONTIUS 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, promuove l'inserimento lavorativo, curando contatti personali con possibili datori di lavoro o collaborando con i centri per l'impiego e ha una proposta formativa verso gli utenti, con attività che hanno una valenza di mantenimento e socializzazione. Significativo ci sembra a tal fine osservare che nel corso del 2017 le attività formative e laboratoriali hanno coinvolto 11 nostri utenti, per una media di 30 mesi di attività occupazionale ciascuno e per un impegno mensile mediamente di 70 ore ad utente, con un proporzionale impatto formativo quindi per gli stessi. Ci sembra a tale proposito significativo anche osservare che tra gli utenti formati dalla cooperativa sociale negli ultimi anni, 3 hanno trovato poi un lavoro retribuito dipendente di almeno 6 mesi e a 6 utenti è stata poi offerto un inserimento in borsa lavoro, con ulteriore ricaduta quindi occupazionale. AESONTIUS ripone quindi particolare attenzione alle modalità con cui ci si relaziona con gli utenti e nello specifico promuove la qualità del processo in entrata (attraverso una selezione trasparente, equità di trattamento, attenzione alla presa in carico, ecc.), 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.), l'offerta di servizi integrativi a costo moderato o gratuiti in collaborazione con altre organizzazioni del territorio, la personalizzazione o individualizzazione del servizio in base alle caratteristiche dell'utente e la socializzazione dell'utente (attraverso iniziative che lo facciano relazionare con la comunità o con suoi gruppi eterogenei). Similmente, la nostra cooperativa sociale è attenta ai bisogni dei famigliari degli utenti e struttura a tal fine politiche volte ad offrire interessanti, come ad esempio l'accesso al servizio o alle strutture con tempo

flessibile per rispondere alle esigenze di conciliazione dei famigliari, risposta a specifiche necessità delle famiglie e personalizzazione dell'intervento a loro favore, la creazione di gruppi di famigliari per la condivisione dei problemi e delle conoscenze e il coinvolgimento dei famigliari nella co-progettazione dei servizi. E per rafforzare queste nostre attenzioni alla realizzazione di servizi meglio rispondenti ai reali bisogni di utenti e famigliari, la nostra cooperativa sociale ritiene importante ascoltare le opinioni degli stessi beneficiari dei servizi, realizzando attività di monitoraggio della soddisfazione e del benessere degli utenti in modo formalizzato e periodico. Quale ulteriore indicatore della qualità dei processi presenti nei confronti dei nostri utenti, si rileva AESONTIUS assegna degli obiettivi formativi rispetto ai percorsi dei propri utenti e tiene monitorati il relativo grado di raggiungimento, come atto volontario e di attenzione ai percorsi intrapresi dagli utenti, con obiettivi anche di intervento e miglioramento futuri. Così, la percentuale di utenti che hanno raggiunto pienamente gli obiettivi nell'anno 2017 è del 100%.

Infine, con l'intento di migliorare ulteriormente il servizio nei confronti della comunità e quindi nell'ambito di una politica territoriale più condivisa e all'insegna della co-progettazione e collaborativa risposta ai bisogni locali, la nostra cooperativa sociale si è impegnata attivamente per la collaborazione con altre organizzazioni del territorio per offrire servizi integrativi agli utenti, la pianificazione di attività con altre organizzazioni del territorio per renderle complementari e offrire agli utenti o potenziali utenti un ventaglio di strutture e servizi alternativi, la pianificazione e l'azione con altri attori del territorio per agire su fasce di utenti o in zone altrimenti non coperti e la pianificazione e l'azione con l'ente pubblico per coprire le reali necessità del territorio e rispondere più puntualmente ai bisogni. È attraverso tali strategie e nel consolidamento della sua mission che la nostra cooperativa sociale ha realizzato nuovi progetti a favore degli utenti e nuove microattività, ha realizzato servizi di supporto al bisogno di utenti e famigliari (es. trasporto, sanità, ecc.) e ha realizzato servizi all'interno della cooperativa grazie alla collaborazione di nuovi partner (volontari o altre organizzazioni attive ad esempio nell'animazione, nella cura della persona, ecc.).

Oltre ai risultati conseguiti per le descritte attività inerenti la realizzazione di servizi di interesse sociale, in quanto plurima, la nostra cooperativa sociale si impegna anche nell'attività di inserimento sociale e occupazionale di persone svantaggiate e anche in tal caso quindi i dati possono rendicontare gli esiti raggiunti rispetto a questo obiettivo e quindi l'efficacia della nostra azione. Al 31/12/2017, i soggetti svantaggiati certificati secondo l'art. 4 della legge 381/1991 che risultano inseriti nella nostra cooperativa sociale sono 1. Di questi 1 sono assunti dalla nostra cooperativa sociale a part-time, spiegando meglio quindi l'impatto occupazionale complessivo generato verso le categorie di lavoratori deboli. La percentuale di lavoratori svantaggiati rispetto ai lavoratori ordinari (o normodotati) per AESONTIUS risulta in questa data pari al 3.03%, anche se vanno considerati poi dati di flusso nel corso dell'anno e quindi rispettive entrate e uscite di personale tanto ordinario quanto svantaggiato. La nostra cooperativa sociale non ha tuttavia rilevato variazioni nel numero di lavoratori svantaggiati in corso d'anno, registrando quindi piena stabilità nei numeri illustrati. Guardando alla tipologia di svantaggio, la nostra cooperativa sociale ha deciso di rivolgere la sua attività formativa e di inserimento al lavoro esclusivamente a persone con altre dipendenze (diverse da stupefacenti e alcool).

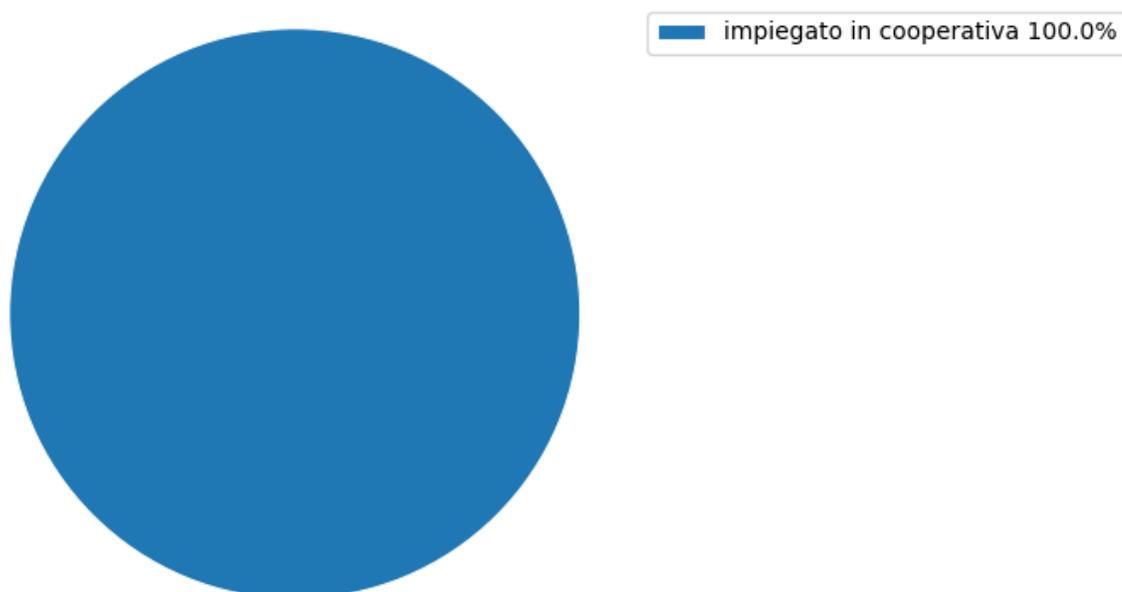
Un importante elemento da considerare nella lettura di questi dati è l'impatto specifico della cooperativa sociale sulle politiche attive del lavoro territoriali. La cooperativa sociale AESONTIUS inserisce infatti lavoratori svantaggiati nell'ambito degli art. 13 e 14 della Legge Regionale n.20 del 2016 1persone con problemi sociali che i locali servizi sociali e la normativa territoriale hanno riconosciuto quali ulteriori beneficiari di azioni di inserimento lavorativo e sono stati quindi inclusi addizionalmente nella nostra cooperativa sociale. Inoltre, con riferimento a tutti i soggetti inseriti, il 50% è stato inserito nell'ambito di procedure riservate e lo 0% è stato

inserito nell'ambito di gare d'appalto con clausole sociali, ad indicare quindi una certa relazione tra rapporti con le pubbliche amministrazioni e impatto occupazionale.

Come osservato anche con riferimento ai lavoratori ordinari, l'impatto occupazionale a favore di soggetti svantaggiati ha una ricaduta specifica in termini di impatto occupazionale locale, considerando che la percentuale di soggetti svantaggiati residenti nel comune in cui ha sede la nostra cooperativa è del 100%. La qualità dei percorsi di inserimento lavorativi attivati potrebbe essere ben descritta dalle parole dei nostri lavoratori, ma la volontà di questo report è di riportare alcuni indicatori oggettivi della qualità dei percorsi di inserimento. Così, riteniamo che un importante indicatore di esito e qualità del percorso sia rappresentato dal tasso di successo dei processi formativi: per quanto riguarda la nostra cooperativa sociale la percentuale di soggetti che hanno portato a termine il percorso è del 100%. Si tratta di processi formativi oggetto inoltre di un attento monitoraggio formalizzato, promosso attraverso la realizzazione di incontri ad hoc con il lavoratore inserito.

Sempre con riferimento a dimensioni qualitative e di ricaduta sul benessere dei lavoratori svantaggiati inseriti, si consideri che, oltre allo stipendio, la nostra cooperativa sociale offre ai lavoratori svantaggiati altri servizi e benefit, quali integrazioni sanitarie e assicurative aggiuntive rispetto a quelle già previste dal CCNL. Ulteriore dimostrazione dell'impegno della cooperativa nei confronti dei suoi lavoratori svantaggiati riguarda la volontà e la capacità di garantire benefici di medio-lungo periodo. È a tal fine importante analizzare anche la fase successiva al termine del periodo di inserimento, guardando alla stabilità occupazionale offerta. Guardando ai nostri lavoratori svantaggiati che hanno terminato il percorso di formazione e inserimento al lavoro, il 100% è rimasto impiegato in cooperativa ed ancora lo è. Se ne deduce che è politica della cooperativa quella di offrire prevalentemente un'occupazione stabile e quindi un benessere economico, psicologico e sociale di lungo periodo ai suoi lavoratori svantaggiati, con impatto riteniamo rilevante.

## Situazione occupazionale alla fine del percorso



Se queste possono essere ritenute le attività core nella mission della nostra cooperativa sociale, è vero tuttavia che vi sono altre dimensioni di ricaduta e di impatto rilevabili. La rilevanza della formazione ricevuta dalle persone in borsa lavoro e la ricaduta che la stessa può avere in termini di reale formazione acquisita possono essere giudicati nelle caratteristiche dell'impegno richiesto: in media le borse lavoro proposte hanno una durata per persona di 6 mesi, per 15 giorni lavorati e 20 ore lavorate a settimana. Un ulteriore dato conferisce spessore alla nostra attività e va oltre il mero impegno formativo: al termine della borsa lavoro proposta in cooperativa, 1 persone hanno ricevuto l'offerta di altra attività formativa o lavorativa. E in generale, ritornando alle azioni nei confronti dei nostri lavoratori svantaggiati, la qualità procedurale e degli esiti ci sembra poi sostenuta dai nostri precisi obiettivi di gestione degli inserimenti lavorativi: la cooperativa sociale AESONTIUS pone al centro delle sue azioni di inserimento lavorativo elementi volti ad aumentarne le ricadute e l'impatto quali la collaborazione con i servizi invianti o cooperative sociali di tipo A per l'identificazione delle abilità e propensioni della persona svantaggiata, la realizzazione di percorsi di inserimento individualizzati, la ricerca di indipendenza economica del lavoratore rispetto alla famiglia e ai supporti dalle pubbliche amministrazioni, l'investimento nella creazione di abilità rispondenti alle necessità del mercato del lavoro esterno, la realizzazione di attività e progetti per aumentare l'autonomia della persona inserita anche su attività esterne all'area lavorativa e di tipo personale e quotidiano, l'offerta al lavoratore di servizi ulteriori a quello formativo, di tipo abitativo, ricreativo, culturale, sanitario, ecc. e la realizzazione di attività che fanno entrare in contatto il lavoratore svantaggiato con la comunità o categorie specifiche di soggetti con difficoltà diverse (es: progetti con anziani, giovani, ecc.). La nostra cooperativa sociale cerca inoltre di adottare delle politiche per migliorare i processi di inserimento lavorativo attraverso la collaborazione con organizzazioni diverse del territorio per offrire servizi integrativi ai nostri lavoratori svantaggiati, la pianificazione con altre organizzazioni del territorio per rendere le attività complementari e offrire ai lavoratori svantaggiati tipologie occupazionali o fasi di formazione alternative e integrative, la pianificazione e l'azione con altri attori del territorio per agire su fasce di soggetti svantaggiati o in zone altrimenti non coperti e la pianificazione e l'azione con l'ente pubblico per coprire le reali necessità del territorio e rispondere più puntualmente ai bisogni. In quest'ottica di integrazione ed investimento sulla qualità del processo che la nostra cooperativa sociale ha più nel dettaglio cercato di sviluppare una certa filiera di servizio attivando collaborazioni con cooperative sociali di tipo A per l'accoglienza di loro utenti ritenuti idonei per l'inserimento lavorativo e creazione congiunta di percorsi di formazione progressiva, con altre cooperative sociali di tipo B per la realizzazione di percorsi ad hoc per alcuni soggetti svantaggiati, con le imprese profit del territorio per l'identificazione dei profili professionali più richiesti e con le imprese profit del territorio per l'occupazione ordinaria di lavoratori svantaggiati formati. L'impatto indiretto sui soggetti esterni è sicuramente identificabile nelle politiche rivolte anche ad un maggior coinvolgimento dei famigliari dei nostri lavoratori svantaggiati. La nostra cooperativa sociale investe in politiche a loro favore, garantendo flessibilità nei rapporti di lavoro con i lavoratori svantaggiati tale da rispondere a specifiche esigenze di conciliazione dei famigliari, l'offerta di supporti sociali ai lavoratori svantaggiati tali da rispondere meglio a situazioni e necessità specifiche del contesto familiare, il coinvolgimento dei famigliari nella progettazione dei servizi o nel processo decisionale, la creazione di gruppi di famigliari per la condivisione dei problemi e delle conoscenze, servizi formativi ed educativi sulle tematiche al centro della mission della cooperativa e il monitoraggio dell'evoluzione dei bisogni delle famiglie.



## IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE

Nella mappatura dei rapporti con i nostri 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 nostra '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 AESONTIUS 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 AESONTIUS ha partecipato alla co-progettazione dei servizi erogati o dei progetti di inserimento, a riunioni e tavoli di lavoro inerenti i servizi di interesse, alla ricerca di sbocchi occupazionali per i soggetti svantaggiati giunti al termine del periodo di inserimento e alla ricerca di sinergie e progettualità da condursi con altre imprese del territorio e tali attività sono state generatrici di impatti sociali concreti per il territorio, poiché in particolare la collaborazione attiva con l'ente pubblico ha promosso cambiamenti nelle modalità di appalto o accreditamento dei servizi. Riteniamo inoltre che le attività condotte sul territorio dalla nostra cooperativa sociale siano a loro volta fonte di impatti economici e sociali per le pubbliche amministrazioni. In particolare, la nostra presenza 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 definizione di strategie e politiche sociali e la formazione e lo sviluppo di conoscenze reciproche con il coinvolgimento dei dipendenti pubblici in attività condivise.

Indagando ora i nostri rapporti con le imprese private in generale, ci sembra in primo luogo rilevante sottolineare l'impatto indotto dalla nostra attività sull'economia locale e sulle altre imprese: il 12% degli acquisti della AESONTIUS è realizzato da imprese del territorio e in particolare attive nella stessa provincia, rilevando quindi un impatto sull'economia locale abbastanza ridotto e possibile oggetto di miglioramento. Inoltre, il 90.8% della spesa per consumi della nostra cooperativa consiste in acquisti da organizzazioni profit, l'1% in acquisti da cooperative non di tipo sociale, mentre l'8.2% degli acquisti è fatto da altre organizzazioni di Terzo settore. Inoltre, rispetto alla relazione con le imprese profit del territorio, vogliamo sottolineare come la stessa non ha per la nostra cooperativa sociale meramente un valore commerciale: nel 2017, abbiamo

collaborato con alcune imprese partecipando ad ATI e ad appalti pubblici, per la formazione di soggetti svantaggiati e il loro successivo collocamento nell'impresa e per la realizzazione di attività di interesse sociale per la comunità locale. Ciò ha importanti ricadute sia per la nostra cooperativa sociale in termini di opportunità, di economie di scala, di sviluppo di conoscenze che possono migliorare i suoi servizi qualitativamente e quantitativamente, ma ha anche impatti indiretti per il nostro territorio, poiché rafforza il concetto di collaborazione e lo sviluppo.

I rapporti con le altre organizzazioni del territorio, profit e di Terzo settore, sono stati coordinati solo in pochi casi da azioni di rete strutturate: la cooperativa sociale AESONTIUS infatti aderisce solo a consorzi di cooperative sociali.

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 nostra cooperativa sociale sia riuscita ad integrarsi in una realtà di rete con altre organizzazioni di Terzo settore abbastanza strutturata, poiché nel 2017 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 5 cooperative sociali, 2 associazioni, 1 organizzazioni di volontariato, 1 fondazioni e 9 altro. Ma al di là dei numeri la rete con tali altre organizzazioni ha valore qualitativo e può essere intesa come generatrice di impatto sociale quando diffonde conoscenze e capitale sociale, aiuta nello sviluppo di attività di pianificazione e di azioni solidali e diviene quindi moltiplicatore di benefici ed impatti per il territorio. Così, nel corso dello scorso anno la nostra cooperativa sociale si è relazionata con altri enti di Terzo settore per offrire agli utenti servizi integrati di inserimento lavorativo e di assistenza, per la co-progettazione di servizi sul territorio, per la realizzazione di attività per la comunità locale e perché riceve dalle stesse donazioni o supporto economico. La ricaduta economica e sociale più diretta ed evidente (anche se non la sola rilevante) di tali attività è stata sicuramente la generazione di nuovi servizi ed attività di interesse generale per la comunità, che -si sottolinea- sono state congiuntamente offerte gratuitamente ai cittadini con costi a carico delle organizzazioni in rete e finanziate da soggetti terzi privati (ad esempio fondazioni). Impatti positivi delle relazioni con gli enti di Terzo settore, di natura ancora una volta sociale ed economica, sono poi rilevabili nelle azioni solidali in cui la nostra cooperativa sociale è stata coinvolta: consulenze e prestazioni senza compenso economico ad altre organizzazioni nonprofit o cooperative sociali.



Valutare i rapporti della nostra cooperativa sociale con la comunità presenta una certa complessità. 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 nostri servizi in termini di ricadute sociali, risposta a bisogni insoddisfatti del territorio o a problemi di marginalità. Crediamo quindi che il più elevato valore aggiunto che la AESONTIUS 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. In particolare, le parole chiave e gli slogan con cui ci sentiamo di rappresentare meglio la nostra azione sul territorio e a favore della cittadinanza sono: luogo di incontro e di sviluppo di relazioni sociali, iniettore di modi di pensare innovativi e creativi, che stimolano ad un cambiamento culturale, raggiungimento di un buon livello di consenso presso la comunità, miglioramento della qualità della vita del territorio, creazione tra i cittadini di sentimenti di fiducia, altruismo, reciprocità, conoscenza, ossia elementi di capitale sociale e di coesione sociale, coinvolgimento della cittadinanza negli obiettivi sociali affinché si pensi meno in ottica individualista e si pensi di più per il bene comune e riduzione di alcuni problemi sociali del territorio, come la delinquenza, le marginalità sociali, la disoccupazione.

Guardando ulteriormente a specifiche azioni intraprese dalla nostra cooperativa sociale nel corso dello scorso anno e che hanno avuto concrete dimensioni di impatto sociale (e quindi di ricaduta di lungo periodo per la comunità) ci sembra di poter affermare il nostro ruolo nell'essere riusciti a identificare in modo più preciso i bisogni della comunità e dei propri utenti, diversificare la comunità beneficiaria del servizio (estendendo il servizio a nuovi gruppi di utenti), espandersi geograficamente, aumentando la propria ricaduta territoriale, influenzare le politiche pubbliche territoriali, stabilire un movimento sociale che promuova cambiamento culturale, politico e sociale che influenzi l'opinione pubblica e promuovere un modello che sia replicabile nel territorio da altri o in altri ambiti sociali.

E' vero tuttavia che accanto a questi elementi ci possono essere anche azioni dirette compiute verso la comunità e capaci di generare per la stessa ulteriori impatti e forme di attivazione della cittadinanza. In un'analisi valutativa critica del nostro lavoro nei confronti della comunità, ci sentiamo di poter affermare che la cooperativa ha realizzato almeno alcune azioni per cercare di alimentare conoscenza e confronto con la comunità locale. In particolare, essa si è impegnata in azioni che hanno previsto il coinvolgimento della comunità in tavoli di lavoro e di co-progettazione, l'organizzazione di riunioni interne per discutere dei bisogni emergenti della comunità, la realizzazione di indagini/ricerche finalizzate all'analisi dei bisogni e dei cambiamenti del territorio, attività di comunicazione e informazione alla comunità su aspetti di interesse sociale, attività socio-culturali aperte (feste, spettacoli...), l'apertura delle attività statutarie e dei servizi della cooperativa ai cittadini, la realizzazione di servizi specifici per la comunità aggiuntivi rispetto all'attività principale della cooperativa, lo sviluppo di fiducia, relazioni e conoscenze con la comunità e l'incremento del senso di sicurezza e di inclusione sociale. Accanto a questi momenti di confronto più di tipo diretto, la comunicazione verso la comunità è stata comunque mediata dalla cooperativa attraverso alcuni strumenti comunicativi del servizio e della qualità: bilancio sociale, sito internet e comunicazioni periodiche e newsletter.

La nostra presenza nel territorio 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. Sotto il primo profilo, la cooperativa sociale AESONTIUS è di certo sufficientemente nota nel territorio per i suoi servizi e prodotti, per il suo ruolo sociale e per l'impatto economico e per la generazione di lavoro che essa ha sul territorio. Rispetto invece all'attivazione dei cittadini, se i dati economici hanno illustrato il contributo della cittadinanza in termini di donazioni, è la presenza nella nostra organizzazione dei volontari a rappresentare il vero anello di congiunzione con la cittadinanza, l'elemento con cui la comunità partecipa alle nostre attività e dimostra interesse per il ruolo sociale dei nostri servizi.

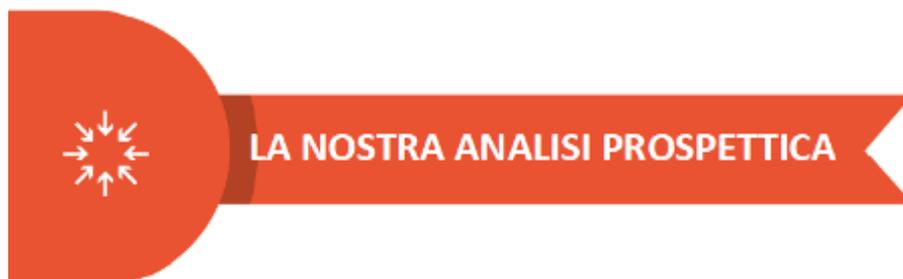
Il volontariato svolto all'interno della cooperativa sociale AESONTIUS costituisce un'importante risorsa a disposizione dell'organizzazione e può essere inoltre interpretato proprio come un indicatore indiretto del rapporto con la comunità: attraverso lo sviluppo di una rete di conoscenza reciproca, di relazioni e di fiducia

con singole persone o con altre organizzazioni nel territorio, si riescono a diffondere valori e a motivare quindi le persone a donare alla cooperativa innanzitutto in termini di ore di lavoro volontario. La nostra cooperativa sociale ha visto coinvolti in attività di volontariato nell'anno 2017 complessivamente 9 volontari, tra cui soci volontari della cooperativa, ragazzi in servizio civile e tirocinanti. Di essi, inoltre, 4 sono uomini mentre 5 sono donne, mentre guardando alle fasce d'età si contano 2 under 30 (fino ai 30 anni), 2 tra i 31 e i 40 anni, 2 tra i 41 ed i 50 anni, 1 tra 51 ed i 60 anni e 2 over 60 (dai 61 anni). La presenza di volontari, va poi sottolineato, risulta per la nostra cooperativa rimasto sostanzialmente invariato negli ultimi cinque anni.

Indici più diretti, concreti e monetizzabili del contributo dell'attività del volontariato allo sviluppo dei servizi sono identificabili nel numero di ore praticate e nel tipo di attività svolte. Così, innanzitutto, la nostra cooperativa ha beneficiato nel 2017 complessivamente di 240 ore di volontariato, come se quindi si fosse avuta la presenza per 30 giorni lavorativi di un ipotetico lavoratore a full time che non ha avuto alcun costo ma solo produttività per la cooperativa e per l'investimento nella qualità dei servizi e nell'attenzione ai nostri beneficiari. Il tempo donato dai volontari è stato inoltre impiegato in percentuale maggiore (60% del totale ore donate) in attività di affiancamento nell'erogazione dei servizi core della cooperativa, ma anche in attività di mansioni per l'amministrazione (10%), partecipazione alla realizzazione di servizi innovativi e aggiuntivi (15%), fundraising e rapporti con la comunità (5%) e altre attività (10%).

Se i dati fin qui descritti ci permettono di capire l'interazione della nostra cooperativa con il territorio e la rilevanza del volontariato per la nostra organizzazione, dall'altra anche la cooperativa sociale AESONTIUS ha dei possibili impatti sui volontari, intermediati dalle politiche che cerchiamo di promuovere nei loro confronti. La nostra cooperativa sociale, innanzitutto, si interessa dei suoi volontari ed in particolare fa monitoraggio del loro benessere in modo formalizzato e periodico.

Guardando infine alle politiche inclusive e di ulteriore sostegno ai volontari, la cooperativa sociale AESONTIUS investe sulla crescita dei propri volontari, poiché fa formazione ai volontari al loro ingresso in cooperativa sociale. Inoltre, la nostra cooperativa sociale ritiene importante l'apprendimento on-the-job con il supporto dei dipendenti e il coinvolgimento in equipe, la promozione dell'ascolto e della comunicazione anche attraverso incontri, l'organizzazione di occasioni per sviluppare relazioni e incontrarsi con gli altri (cene, eventi...) e il coinvolgimento dei volontari nel processo decisionale e nella pianificazione dell'attività della cooperativa.



A conclusione del percorso sin qui compiuto di presentazione delle risorse attivate, dei risultati conseguiti, del benessere e degli impatti generati dalla AESONTIUS nel corso del 2017, desideriamo concludere la riflessione guardando a quella che è la situazione e la prospettiva futura della nostra cooperativa sociale. Per fare questa analisi in modo schematico, vogliamo tentare di identificare gli elementi propri di 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 (Strengths) 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 nostra cooperativa sociale percepisce come elementi su cui riflettere per strutturare le proprie strategie organizzative future.

<p>Buona capacità di avere una comunicazione interna chiara efficace di supporto e motivazione a lavoratori e soci          Buona capacità di avere una comunicazione verso gli stakeholder esterni efficace aggiornata bidirezionale          Buona chiarezza nell'assegnazione di responsabilità e ruoli alle cariche della cooperativa          Buona sostegno allo sviluppo di abilità tecniche e alle capacità della classe dirigente          Buona possibilità di accedere a finanziamenti per promuovere nuovi investimenti          Buona capacità di trasmettere ai soci motivazione e senso di coinvolgimento          Buona capacità di reclutare nuovi lavoratori con adeguata qualificazione          Buona qualità e investimento nel marketing e nella commercializzazione          Buona chiarezza nell'assegnazione dei ruoli tra il personale          Buona capacità di finanziamento della gestione ordinaria          Buona capacità di soddisfare la domanda locale          Buona capacità di pianificazione pluriennale          Buona capacità di ricerca e sviluppo          Buona stabilità economica</p>	<p><b>S</b>  <b>STRENGTHS</b></p>	<p><b>W</b>  <b>WEAKNESSES</b></p>
<p>Intercettare i nuovi problemi sociali          Essere attivi nel sostegno della causa advocacy          Investire su politiche e processi attenti all'impatto ambientale          Promuovere network e reti territoriali con soggetti e istituzioni diversi         Cogliere nuova domanda di servizi ampliando la cooperativa o creandone una nuova          Coinvolgere maggiormente la società nella mission e nel finanziamento delle attività          Intercettare nuovi bisogni e soddisfarli ampliando la cooperativa o crenandone uno start-up          Promuovere la costituzione di nuove cooperative simili o supporto al loro sviluppo in altre aree territoriali          Ricercare e generare conoscenza sui temi sociali e nella proposta di politiche pubbliche impresa come think tank          Rispondere al problema occupazionale in modo sinergico con altre organizzazioni pubbliche e private del territorio          Realizzare investimenti ed innovazioni che promuovano migliori risultati e sviluppino capacità aggiuntive capacity building</p>	<p><b>O</b>  <b>Opportunities</b></p>	<p><b>T</b>  <b>Threats</b></p> <p>Crescente povertà delle famiglie          Andamento economico locale ancora segnato dalla crisi          Bassa sensibilità delle imprese private del territorio a creare una rete          Emergere di nuove tecnologie e procedure che sostituiscano l'azione della cooperativa          Concorrenza crescente da parte di enti di Terzo settore provenienti da altri territori          Riduzione drastica della quota di spesa pubblica destinata all'esternalizzazione di servizi          Concorrenza crescente da parte di enti di Terzo settore in particolare di grandi dimensioni          Incapacità delle politiche locali di sostenere sufficientemente lo sviluppo delle cooperative sociali          Elevato individualismo dei cittadini e bassa propensione della comunità al coinvolgimento e all'auto attivazione          Cattiva reputazione che la cooperazione sociale e il Terzo settore stanno acquisendo a causa della stampa e della mancanza di propria capacità comunicativa</p>