

**Bilancio sociale della cooperativa sociale**  
**Nemesi**  
Esercizio 2020





## METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

Con questa edizione del Bilancio sociale, la cooperativa sociale Nemesi 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 nostro caso composto da una parte dei membri del CdA e da un gruppo eterogeneo di portatori di interesse della cooperativa, e nello specifico da lavoratori ordinari e lavoratori svantaggiati. 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 Nemesi 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 Nemesi ha subito la chiusura di meno del 25% delle proprie attività (valutate in termini di valore economico). La riduzione dei servizi della cooperativa ha colpito in particolare al 4% minori e adolescenti 6-14 anni e al 5% over 65.

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 -9.94% del valore della produzione tra 2019 e 2020). Si osserva come dietro a tale evoluzione siano identificabili al 50% riduzione di entrate pubbliche, 49% riduzione di entrate private da vendita di beni e servizi a imprese e 1% riduzione di entrate private da vendita di beni e servizi a cittadini.

Rispetto ai rapporti in essere con le pubbliche amministrazioni, questi hanno avuto una proroga per il periodo equivalente alla chiusura. È da considerare tuttavia che, alla luce dei Decreti e provvedimenti territoriali, la cooperativa, ha registrato nel 2020 tra le sue entrate anche contributi e coperture economiche specifici per 16.288 Euro.

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 cambiato le modalità operative con cui realizzare servizi/beni su cui era già attiva.

Purtroppo si sono di conseguenza ridotte le opportunità occupazionali per i lavoratori svantaggiati della cooperativa e si registrano 1 lavoratore con contratto in scadenza cui non è stato offerto rinnovo e 3 trasferiti ad altro servizio/attività in cooperativa. Il rientro della situazione ha permesso tuttavia già nel 2020 di reintegrare al lavoro 3 lavoratori ordinari.

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



Il presente bilancio sociale rendiconta le attività svolte dalla cooperativa sociale Nemesi, codice fiscale 00522490317, che ha la sua sede legale all'indirizzo Via Annia,8 San Giorgio di Nogaro.

La cooperativa sociale Nemesi nasce nel 1996 e per comprendere il suo percorso iniziamo leggendo la sua storia. La cooperativa viene fondata per iniziativa di un gruppo di lavoratori del servizio pubblico e di altri privati cittadini per dare una risposta concreta ai bisogni di persone con problemi di salute mentale in termini di casa e lavoro.

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 e servizi sociali, servizi educativi alla prima infanzia (0-6 anni), servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori e delle persone svantaggiate e accoglienza umanitaria e integrazione sociale migranti e attraverso l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate operando nei settori agricoltura e allevamento, commercio al dettaglio, trasporto e magazzinaggio e attività artistiche, sportive e di intrattenimento. La cooperativa sociale nello specifico nell'ambito dei progetti riabilitativi è impegnata nella gestione di vari appartamenti dislocati nel territorio della bassa friulana tutti finalizzati a dare una risposta alle esigenze abitative delle persone con problemi di salute mentale. Da un punto di vista della socialità di queste persone sono attivi due centri diurni. Il centro per diurno per anziani Casa Gandin è stato chiuso per effetto della normativa Covid. Fino al trenta giugno 2020 la cooperativa è stata impegnata anche nella accoglienza dei richiedenti asilo attraverso più appartamenti dislocati nel medio friuli e nella bassa friulana. ha gestito un servizio di sorveglianza su scuolabus comunale e un doposcuola, attività chiuse in anticipo per effetto del covid e tre centri estivi da metà giugno 2020 a fine agosto 2020. Inoltre La nostra cooperativa sociale sempre nell'ambito dei progetti riabilitativi personalizzati in salute mentale, è impegnata nell'inserimento lavorativo di persone svantaggiate nelle attività di manutenzione mobili e serramenti, manutenzione del verde, assemblaggio e montaggio mobili, pulizie, nel noleggio di cicli durante la stagione estiva, nel servizio di recapiti postali.

Gli illustrati servizi rappresentano una parte principale delle attività previste statutariamente con l'obiettivo di ampliare nel tempo le possibilità di azione della cooperativa. La società cooperativa è retta dai principi della mutualità prevalente previsti dagli articoli 2512-2514 del codice civile e persegue, quale scopo sociale, senza finalità di lucro, l'interesse generale della comunità alla promozione umana ed all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la gestione di servizi socio - sanitari ed educativi non-ché, in via funzionale, all'inserimento lavorativo dei soggetti svantaggiati destinatari dei servizi così come previsto dalle lettere a) e b) della Legge 8 novembre 1991, n. 381, e successive modificazioni ed integrazioni, e dalle leggi regionali applicative, e comunque nel rispetto delle condizioni organizzative previste dalla legge, anche di

natura amministrativa, prevedendo a tale proposito la netta separazione delle gestioni relative alle attività esercitate ai fini della corretta applicazione delle agevolazioni previste dalla vigente cooperativa. La cooperativa pone quindi la solidarietà a fondamento di ogni opera finalizzata ad un autentico sviluppo dell'uomo e della società, che rispetti e promuova la persona umana in tutte le sue dimensioni con particolare riferimento allo sviluppo economico locale basato sulla promozione di sistemi di welfare fondato sulla responsabilità delle comunità locali (welfare comunitario), ed in stretta integrazione con le istituzioni pubbliche per un regolato sistema di sussidiarietà (verticale). Inoltre, la cooperativa promuove l'auto-organizzazione delle persone, delle famiglie, delle comunità, per la costruzione di processi sociali ed economici che permettano l'inclusione sociale e lavorativa (sussidiarietà orizzontale). La cooperativa promuove tutte le azioni volte allo sviluppo di politiche attive (locali, nazionali ed internazionali) che favoriscano e promuovano la creazione di contesti sociali e culture diffuse di riconoscimento, pratica e sviluppo del diritto delle persone svantaggiate di abitare, lavorare e socializzare, con piena libertà di scelta. Lo scopo mutualistico è quello di ottenere, senza finalità speculative, la continuità di occupazione lavorativa e le migliori condizioni economiche, sociali e professionali per i propri soci. La cooperativa ha altresì lo scopo di promuovere e stimolare lo spirito di previdenza e di risparmio dei soci e di sostenere lo sviluppo e la promozione della cooperazione con finalità mutualistiche. Per raggiungere i propri scopi sociali e mutualistici la cooperativa si prefigge, in via principale, la gestione di unità produttive salute e socialità che permettano l'accesso e la fruizione ai diritti - opportunità "casa - lavoro - socialità" a persone in situazione di svantaggio che abbiano difficoltà ad acquisire e/o mantenere le abilità necessarie ad un'integrazione sociale soddisfacente. Le persone in situazione di svantaggio cui la cooperativa si rivolge sono quelle individuate come tali dalla citata Legge 381/91 e dalla L.R. Friuli Venezia Giulia 7 feb-braio 1992, n. 7, e successive modificazioni ed integrazioni. La Cooperativa si propone quindi di svolgere in forma diretta e/o in appalto o convenzione, con enti pubblici o privati in genere, le seguenti attività:

a1) gestione di centri diurni, strutture alloggio e comunità di accoglienza anche in collaborazione o convenzione con gli Enti Locali, la Regione, le Associazioni assistenziali e di volontariato;

a2) gestione di case - abitazione in proprietà mutuale, divisa o indivisa, in usufrutto, in contratto nominale d'affitto a favore delle persone in situazione di svantaggio come sopra definite;

a3) prestazione di servizi di assistenza domiciliare, servizi sociali e socio - sanitari in genere a favore delle persone in situazione di svantaggio come sopra definite;

a4) gestione di attività e servizi educativi a favore delle persone in situazione di svantaggio come sopra definite;

a5) progettazione, promozione e gestione di attività volte valorizzazione del concetto di socialità / affettività, con la realizzazione di reti sociali, culturali, affettive e di auto - aiuto;

a6) progettazione, promozione e gestione di attività terapeutiche, educative, culturali, di empowerment, di formazione professionale e di inserimento lavorativo rivolte alle persone in situazione di svantaggio come sopra definite;

a7) progettazione, realizzazione e gestione di attività educative, di animazione e ricreative.

Ai fini dell'effettivo ed efficace completamento della fase assistenziale ed educativa dei soggetti svantaggiati, la cooperativa, in via funzionale, intende altresì promuovere attività di lavoro / formazione inteso come partecipazione diretta all'impresa di tali soggetti (anche in qualità di soci della cooperativa) secondo le specifiche possibilità individuali. A tal fine la cooperativa potrà svolgere le seguenti attività:

b1) istituire e gestire laboratori artigianali e commercializzare, all'ingrosso e/o al dettaglio, i beni nei laboratori stessi;

b2) assumere lavori di progettazione, salvaguardia e manutenzione del verde e del giardinaggio, della forestazione, di acquacoltura;

b3) assumere lavori di facchinaggio, pulizia, assemblaggio, manovalanza, manutenzione, riparazione, trasporto di cose e persone;

b4) attività di falegnameria, recupero e restauro mobili e oggetti;

b5) asporto, recupero e smaltimento rifiuti;

b6) svolgere servizi amministrativi, contabili, informatici, di consulenza, di progettazione, di elaborazione dati, elaborazione progetti (engineering), nonché di segreteria e anche ai sensi e per gli effetti dell'articolo 10 della Legge 381/91;

b7) assumere lavori e servizi di gestione, custodia, salvaguardia e manutenzione di strutture residenziali, sportive, scolastiche, culturali e ricreative;

b8) gestire attività di serigrafia, tipografia, rilegatura, nonché di gestione spazi pubblicitari, pubblicazione e distribuzione editoriale;

b9) gestire mense e pubblici esercizi nel campo della ristorazione, nel settore turistico e alberghiero e dei soggiorni climatici, in favore di soci e non;

b10) svolgere attività di istruzione culturale e professionale a vantaggio dei soci della cooperativa, favorendone in particolar modo la capacità imprenditoriale;

b11) attività agricole;

b12) assunzione di lavori edili;

b13) attività commerciali;

b14) attività di gestione magazzini e spedizioni;

b15) servizi antincendio e gestione sicurezza nelle sale;

b16) attività di lavanderia e pulitura a secco;

b17) attività di formazione.

La cooperativa infine, in via sussidiaria alle precedenti attività, si propone infine di:

c1) attuare un servizio di supporto alle famiglie dei soggetti svantaggiati sopra menzionati per sviluppare potenzialità genitoriali e parentali, favorendole nella conoscenza delle

problematiche attinenti al proprio nucleo, al fine di una migliore integrazione sociale di tutti i componenti;

c2) promuovere iniziative culturali, convegni, seminari, corsi di formazione, corsi di informazione finalizzate a sensibilizzare la cittadinanza alle tematiche del disagio, dell'emarginazione sociale e dell'inserimento;

c3) contribuire con opportune convenzioni alle iniziative di Enti Pubblici e privati, analoghe ed affini agli scopi della Cooperativa stessa. La cooperativa potrà sempre svolgere la propria attività anche con terzi non soci. La cooperativa, in quanto cooperativa sociale, si avvale delle disposizioni di cui all'articolo 111-septies delle norme attuative e transitorie del codice civile.

La cooperativa, nel rispetto della normativa vigente, potrà inoltre compiere tutte le operazioni immobiliari, mobiliari, commerciali e finanziarie necessarie e/o utili al raggiungimento del proprio scopo mutualistico e del proprio oggetto sociale principale. A tal fine potrà:

a) assumere interessenze, quote e partecipazioni, anche azionarie, in società, cooperative, consorzi e/o in altri enti ed organismi economici aventi finalità ed oggetto affini, analoghi o complementari al proprio;

b) concedere fideiussioni, prestare avalli e consentire iscrizioni ipotecarie sugli immobili sociali e prestare ogni altra garanzia reale e/o personale per debiti e obbligazioni propri o di terzi, ogni qualvolta l'organo amministrativo lo ritenga opportuno;

c) promuovere o partecipare ad Enti, Società, Consorzi di garanzia fidi aventi per scopo il coordinamento e la facilità al credito di ogni tipo ed ogni iniziativa di reperibilità di mezzi finanziari a breve, medio ed a lungo termine, prestando le necessarie garanzie fideiussorie;

d) acquistare o cedere aziende e rami aziendali aventi per oggetto attività richiamate, similari, affini o complementari a quelle ricomprese nel presente oggetto sociale;

e) associare e/o associarsi in partecipazione con altre imprese per l'esercizio in comune di specifiche attività rientranti nell'oggetto sociale principale;

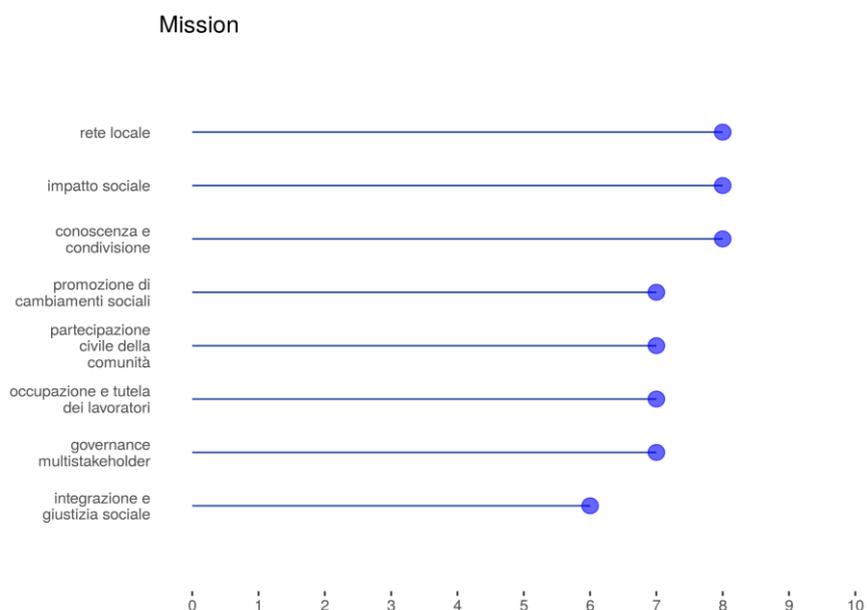
f) costituire fondi per lo sviluppo tecnologico, per la ristrutturazione o per il potenziamento aziendale, ai sensi dell'articolo 4 della Legge 31 gennaio 1992 n. 59, ed eventuali norme modificative ed integrative;

g) aderire ad un gruppo cooperativo paritetico ai sensi dell'articolo 2545-septies del codice civile.

La cooperativa si propone altresì di stimolare lo spirito di previdenza e di risparmio dei soci, istituendo una sezione di attività per la raccolta dei prestiti, limitata ai soli soci ed effettuata esclusivamente ai fini del conseguimento dello scopo mutualistico e dell'oggetto sociale principale, il tutto a norma dell'articolo 12 della Legge n. 127/71 e successive modificazioni, e con l'espressa esclusione della raccolta del risparmio tra il pubblico sotto ogni forma. Tale sezione di attività dovrà essere conforme alla delibera C.I.C.R. del 3 marzo 1994, in relazione all'articolo 11 del D.Lgs. primo settembre 1993, n. 385 e alla conseguente normativa secondaria, e sarà disciplinata secondo le modalità

ed i termini dell'apposito regolamento interno, approvato dalla assemblea ordinaria ai sensi del successivo articolo 32 dello statuto, che avrà valore di proposta contrattuale.

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. Coerentemente con lo Statuto e la legge istitutiva delle cooperative sociali, la cooperativa cerca di favorire la costruzione di processi sociali ed economici capaci di valorizzare le persone più deboli e di intervenire sui loro contesti di vita, finalizzati all'inclusione sociale e lavorativa di queste persone. Cerca inoltre di promuovere la crescita di reti sociali che possano favorire relazioni stabili e continuative tra i cittadini di una comunità. In sintesi, ci sembra di poter affermare che la mission della cooperativa sociale ponga al centro dell'azione parole chiave come: rete locale, impatto sociale e conoscenza e condivisione.



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 Nemesi ha la sua sede legale all'indirizzo Via Annia,8 San Giorgio di Nogaro. Tuttavia è possibile osservare come la cooperativa operi anche attraverso le sue diverse sedi, di cui qui sono riportate le principali:

<b>Sede</b>	<b>Indirizzo</b>	<b>Località</b>
sede amministrativa	Via Roma 54/A	San Vito al Torre
sede operativa	Via della Chiesa 8	Bagnaria Arsa
sede operativa	Calle Arrigo 6	Latisana
sede operativa	Via delle Colonne 15/3	San Giovanni al Natisone
sede operativa	località Casali Volpares snc	Palazzolo dello Stella
sede operativa	Via Centrale 18	Lignano Sabbiadoro
sede operativa	Via De Amicis 42	Gonars

sede operativa	Via Molin 10	Palmanova
----------------	--------------	-----------

Il territorio di riferimento è quindi intercettabile in modo sufficientemente diffuso nella regione in cui la cooperativa ha sede. Guardando invece alle caratteristiche di questo territorio dal punto di vista dell'offerta, è possibile affermare che la cooperativa sociale Nemesi svolge la sua azione in aree caratterizzate dalla presenza di altri operatori offerenti servizi simili per oggetto dell'attività di natura privata, 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: consolidare i risultati raggiunti e mantenere quantomeno i livelli occupazionali del 2019.



## STRUTTURA GOVERNO AMMINISTRAZIONE

La seconda dimensione secondo la quale la cooperativa sociale Nemesi 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.

Il presidente e gli amministratori rimangono in carica per tre anni dalla data di nomina da parte della assemblea dei soci. Le funzioni e le responsabilità sono quelle proprie da Statuto Sociale il presidente ha la delega per la sicurezza sui luoghi di lavoro.

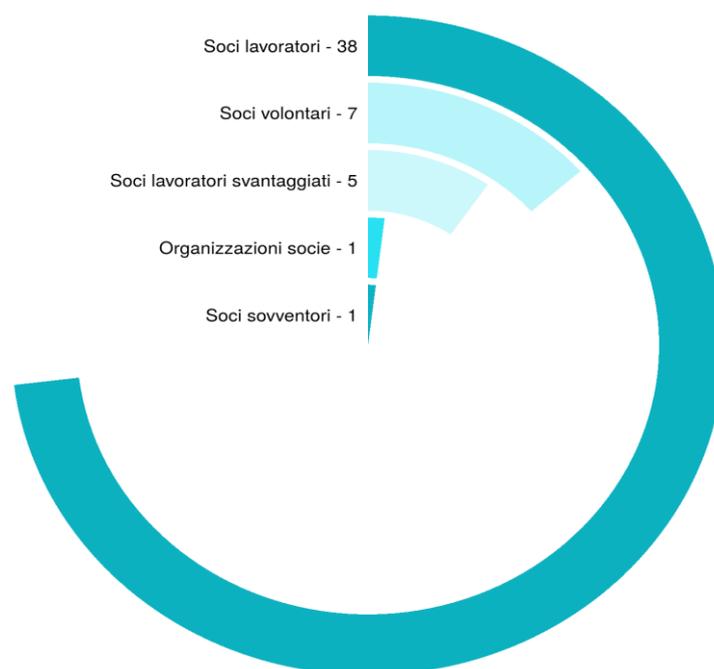
Entrando ora nel dettaglio della struttura di governo, attenzione prima deve essere data alla base sociale della cooperativa. Essa è rappresentativa della democraticità dell'azione e la capacità di coinvolgimento e inclusione -parole chiave per un'impresa sociale-. Al 31 dicembre 2020, la cooperativa sociale includeva nella sua base sociale complessivamente 52 soci, di cui 38 lavoratori ordinari, 7 volontari, 5 lavoratori svantaggiati, 1 sostenitori o sovventori e 1 organizzazione privata non-profit. 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'86.36% 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.

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 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 5 lavoratori svantaggiati, soddisfacendo in tal modo non solo dei requisiti giuridici, ma anche proprie politiche di empowerment e rappresentatività democratica dei lavoratori svantaggiati. I lavoratori svantaggiati stabili sono tutti soci ma la cooperativa si è avvalsa anche di una dipendente svantaggiata come sostituta di personale assente per ferie. Il dettaglio dei lavoratori svantaggiati impiegato è evidenziato nella tabella sottostante.

Soci Lavoratori SV al 31/12/2020	Tempo pieno	Tempo parziale	Ore lavorate	TOTALE
UOMINI	1	2		3
DONNE	0	2		2

Dato ulteriore è quello del possibile coinvolgimento nel governo della cooperativa anche di persone giuridiche: la cooperativa sociale cerca l'integrazione e la condivisione anche formale con altre realtà organizzative del territorio includendone alcune rappresentanze nella base sociale e così nello specifico si osserva la presenza di organizzazioni private non-profit socie. 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. In sintesi, data la struttura descritta, è possibile affermare che la cooperativa sociale Nemesi 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.

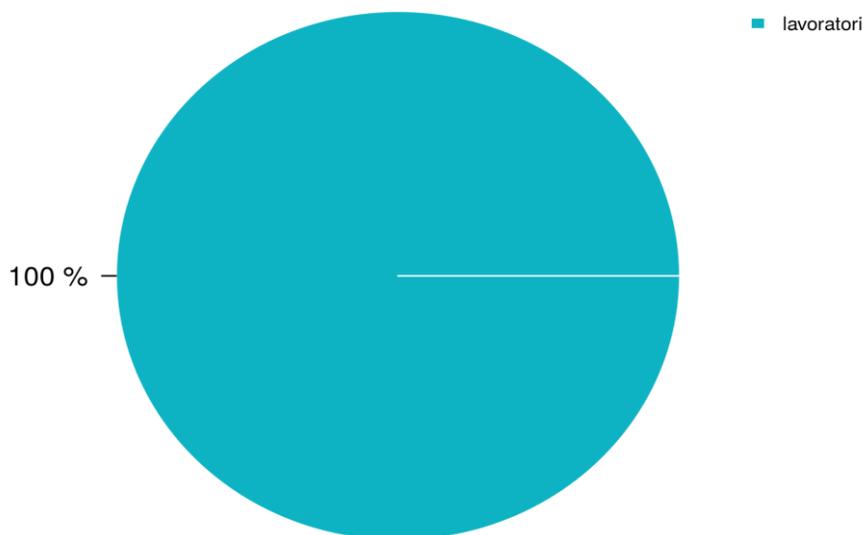
#### Suddivisione soci per tipologia



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 Nemesi risulta composto attualmente da 5 consiglieri, di cui si riporta nominativo e data di prima nomina: Gilberto Turra, presidente 03/04/2001 Anna Matellon, vice presidente 03/04/2001 Monica Gregorat, consigliere 23/06/2011; Eloisa Fontanini, consigliere 23/06/2011; Fulgenzio Baldin, consigliere 25/05/2005. Si tratta in tutti i casi di lavoratori della cooperativa, tale da potersi affermare che l'organizzazione ha optato per

un consiglio di amministrazione rappresentativo in modo esclusivo dei propri lavoratori, ma non degli altri portatori di interesse.

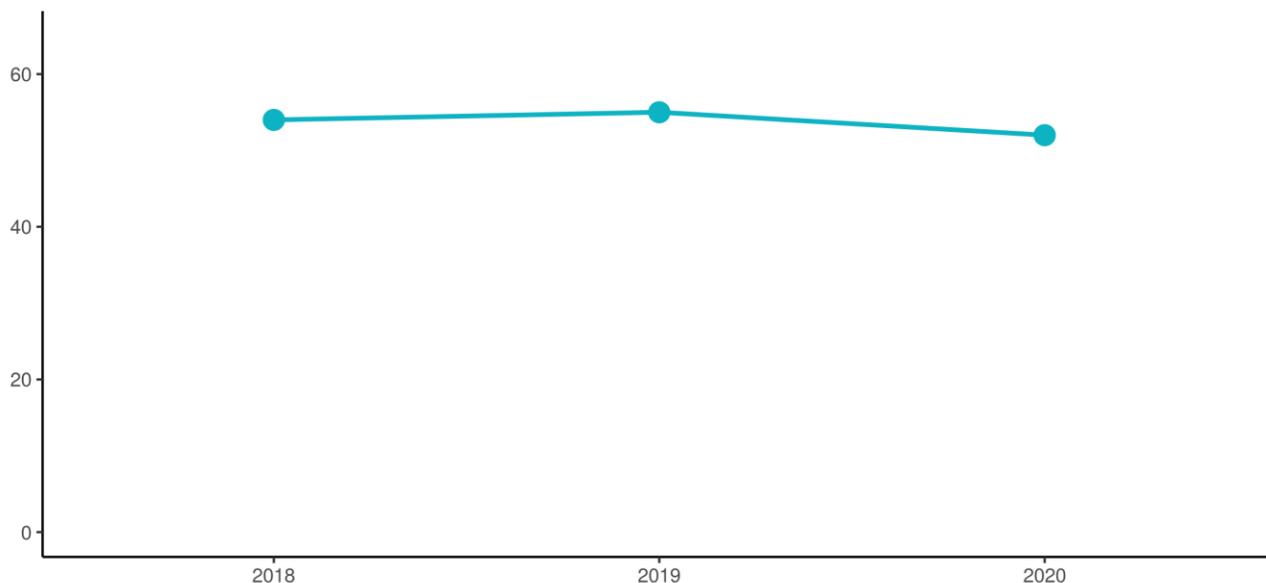
### Composizione del CdA



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 nei nostri organi di governo di donne, giovani ed immigrati: Nemesi conta così la presenza tra i suoi soci di un 19.23% di giovani under 30, mentre il CdA vede la presenza di donne. Accanto a queste riflessioni, ci sono altre considerazioni di cui tenere conto. L'ammissione, il recesso e l'esclusione dei soci avvengono secondo le previsioni statutarie, l'ammissione è consentita in qualsiasi momento, attraverso comunicazione formale indirizzata al CDA della cooperativa da parte dell'aspirante socio. L'azione sociale è uguale per tutti i soci lavoratori e volontari, è diversificata (aumentata per valore) per i soci sovventori. 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.

Le politiche attivate nei confronti dei soci hanno avuto alcuni esiti oggettivi. Il primo di questi riguarda il turn over della base sociale. Rispetto l'ultimo anno, l'andamento è di riduzione: nel 2020 si è registrata l'entrata di 5 e l'uscita di 8 soci. Questi andamenti spiegano l'eterogenea composizione della base sociale per anzianità di appartenenza: un 46.15% di soci è presente in cooperativa sociale da meno di 5 anni rispetto a un 23.08% di soci presenti da più di 15 anni. Guardando poi ai livelli della partecipazione sociale, si osserva che nel 2020 Nemesi ha organizzato 2 assemblee ordinarie. Il tasso di partecipazione alle assemblee nella cooperativa nel 2020 è stato complessivamente del 67.26% per l'assemblea di approvazione del bilancio, di cui il 32% rappresentato per delega, contro una partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 61% 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.

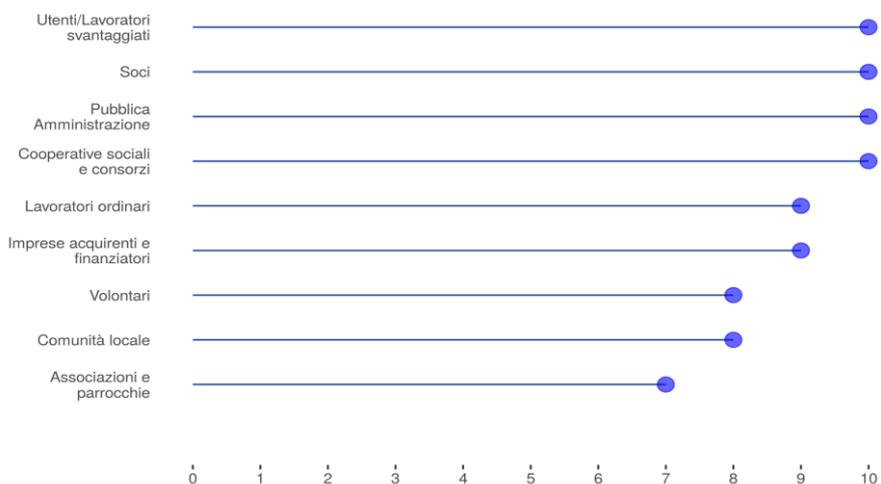
### Andamento numero soci

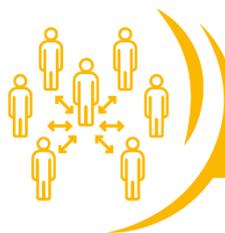


Due valori economici vogliono infine descrivere le politiche di governance e di democraticità degli interessi della cooperativa: da un lato, la cooperativa sociale prevede dei compensi economici per alcune cariche istituzionali ricoperte e in particolare 1.800 Euro per i revisori contabili. Dall'altra, avendo nel 2020 conseguito una perdita d'esercizio, non sono stati attribuiti ristorni ai soci, ma è comunque natura della cooperativa anche in presenza di utili l'accantonare la maggior parte a riserve per fini sociali e di crescita futura anche in ottica intergenerazionale della cooperativa.

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.

### Peso stakeholder





## 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 Nemesi 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.

Per comprendere la strutturazione della cooperativa, è utile descrivere in termini sintetici l'organizzazione delle persone che vi operano. I dirigenti, o meglio i coordinatori delle attività, per la maggior parte coincidono con il presidente della cooperativa e gli amministratori della stessa. Il presidente e la vice presidente sono impegnati tanto sulla parte a che sulla parte b con funzioni di raccordo e coordinamento, le attività specifiche di b hanno referenti appositi con adeguata esperienza e formazione professionale.

Fotografando ora dettagliatamente i lavoratori dipendenti ordinari (esclusi quindi i beneficiari di inserimenti lavorativi) della cooperativa sociale, si osserva che al 31/12/2020 erano presenti con contratto di dipendenza 44 lavoratori, di cui il 75% presenta un contratto a tempo indeterminato, contro il 25% di lavoratori a tempo determinato. Nemesi è quindi una media 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 56.891,8: 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 36.63 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 38 nuovi dipendenti rispetto all'uscita di 35 lavoratori, registrando così una variazione positiva. Inoltre 2 lavoratori sono passati da contratti flessibili a contratti a tempo indeterminato.

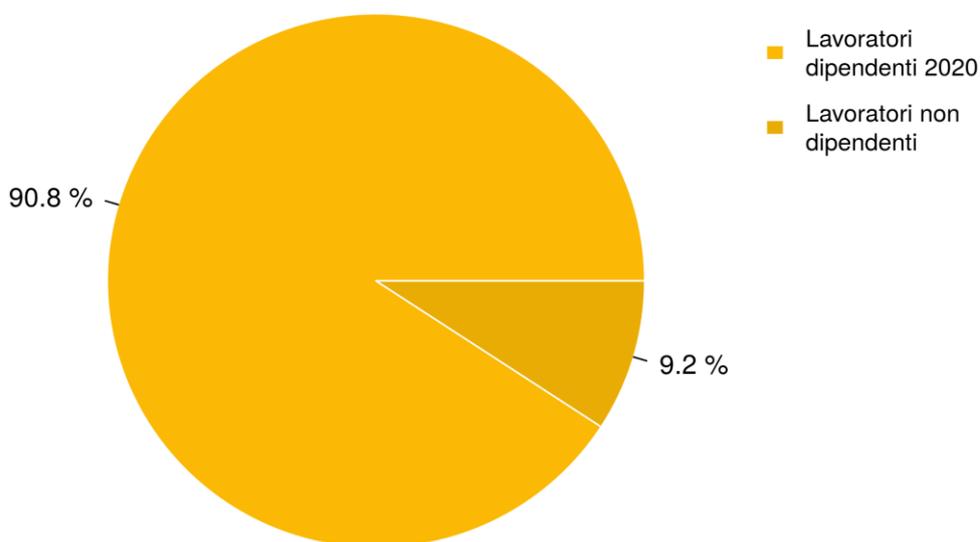
In secondo luogo, la cooperativa sociale ha generato occupazione prevalentemente a favore del territorio in cui essa ha sede: l'81.84% dei lavoratori risiede nella stessa provincia

mentre la percentuale di coloro che risiedono nello stesso comune in cui ha sede la cooperativa sociale è 6.8%. 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 2.27% risiede nel comune in cui lavora usualmente, il 31.81% risiede a meno di 25 chilometri dal suo usuale luogo di lavoro, il 2.27% deve percorrere giornalmente a tratta più di 25 chilometri per raggiungere il luogo di lavoro e 36.35% che ha più sedi e luoghi di lavoro che richiedono spostamenti più impegnativi.

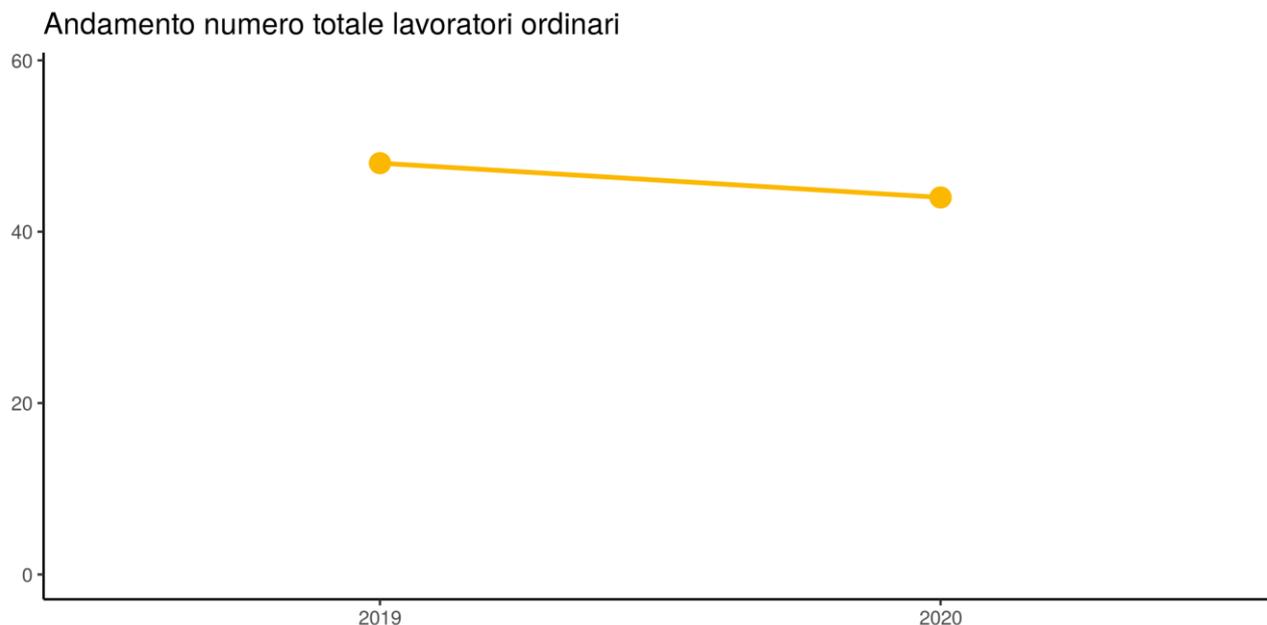
E ancora di rilievo nella riflessione sull'impatto occupazionale della cooperativa sociale è l'analisi dell'impatto occupazionale femminile e giovanile generati. La presenza di dipendenti donne sul totale occupati dipendenti è del 63.64% e tale dato va confrontato con una media nazionale di donne occupate nelle cooperative sociali prossima al 77.7%. La presenza di giovani fino ai 30 anni nella cooperativa sociale si attesta invece al 18.18%, contro una percentuale del 20.45% 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 10 lavoratori con scuola dell'obbligo o qualifica professionale, 14 lavoratori diplomati e di 20 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 Nemesi, nel corso del 2020, abbia fatto ricorso anche a 4 professionisti titolari di partita IVA ai quali sono state erogati compensi per un totale di 67.146 €. Si precisa che i lavoratori in partita iva non erano legati da rapporto associativo con la cooperativa. 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 90.8%. È possibile nello specifico affermare che la cooperativa sociale abbia investito nella generazione di occupazione stabile.

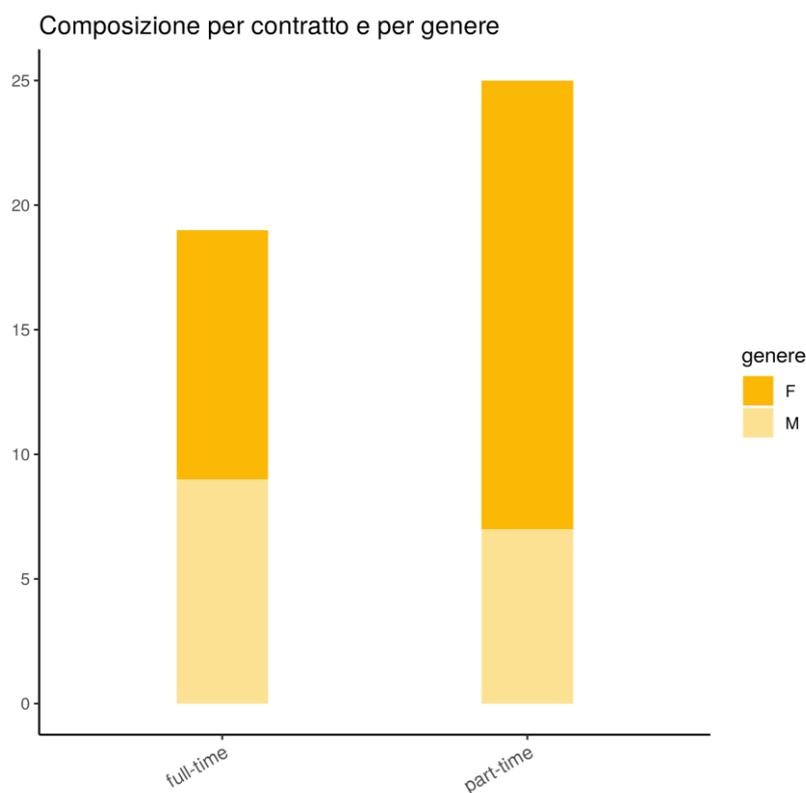
Peso lavoro dipendente sul totale



Queste politiche occupazionali hanno inciso su due aspetti: da una parte, la fotografia dei lavoratori dipendenti illustra come il 75% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 anni, 3 lavoratori addirittura da oltre 20 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 43.18% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, contro la presenza di 25 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 16%, 14 lavoratori hanno accettato la proposta di contratto part time da parte della cooperativa e infine, i lavoratori dei part-time imposti dalla cooperativa per necessità organizzative risultano essere 7. 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 21 assistenti alla persona, 5 operai semplici, 5 coordinatori, 5 impiegati, 4 operai specializzati e 4 altro ruolo. Il 56.82% dei lavoratori si occupa quindi della parte A dell'attività, vale a dire dell'assistenza socio-sanitaria, mentre il 13.64% si occupa dell'inserimento lavorativo; vi sono tuttavia anche attività trasversali che vedono la presenza di 7 dipendenti che si occupano di entrambi i rami e si conta infine la presenza di 6 lavoratori che operano presso l'amministrazione centrale dell'organizzazione.

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 Nemesi il 60% 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. La cooperativa non ha lavoratori inquadrati nell'area economica F2 e annovera un unico F1, i valori indicati si riferiscono a lavoratori a tempo pieno.

Inquadramento contrattuale	Minimo = Massimo
Dirigente (es.CCNL coop sociali livelli F1, F2)	35.570 Euro

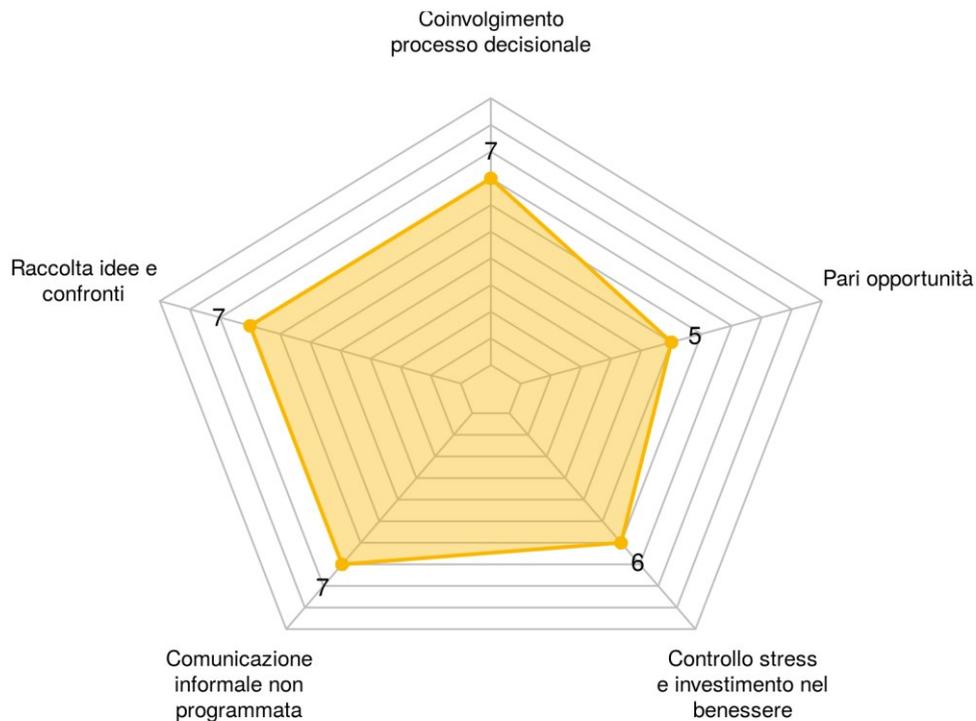
Coordinatore/responsabile/professionista (es. CCNL coop sociali livelli C3, D3, E1, E2)	19.700- 23.800 Euro
Lavoratore qualificato o specializzato (es. CCNL coop sociali livelli B, C1, C2, D1, D2)	16.160- 20.280 Euro

Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali anticipi sullo stipendio. Un benefit indiretto garantito ai 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 Nemesi nel 2020 ha previsto la possibilità per alcune dipendenti di poter usufruire del lavoro agile semplificato.

La cooperativa sociale Nemesi è inoltre attenta ai propri lavoratori anche per quanto attiene la formazione: la cooperativa infatti realizza la formazione obbligatoria prevista per il settore, una formazione strutturata per tutti o la maggior parte dei suoi lavoratori e una formazione basata prevalentemente su corsi di aggiornamento su temi ad hoc. Rispetto alle attività formative, il numero di lavoratori che vi hanno partecipato nell'ultimo anno è pari a 11, per complessive 44 ore di formazione e per un costo a carico diretto della cooperativa sociale di 634 Euro e coperte da finanziamento per 2.616 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 cooperativa sociale sono 38 (equivalenti al 100% dei dipendenti a tempo indeterminato con apertura anche ad altre tipologie di lavoratori) i lavoratori che sono anche soci di Nemesi. 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 rappresentanza e la raccolta di idee attraverso gruppi o esponenti, momenti di incontro e confronto formali e la promozione dell'ascolto e della comunicazione più informali o non programmati.

## Qualità del lavoro

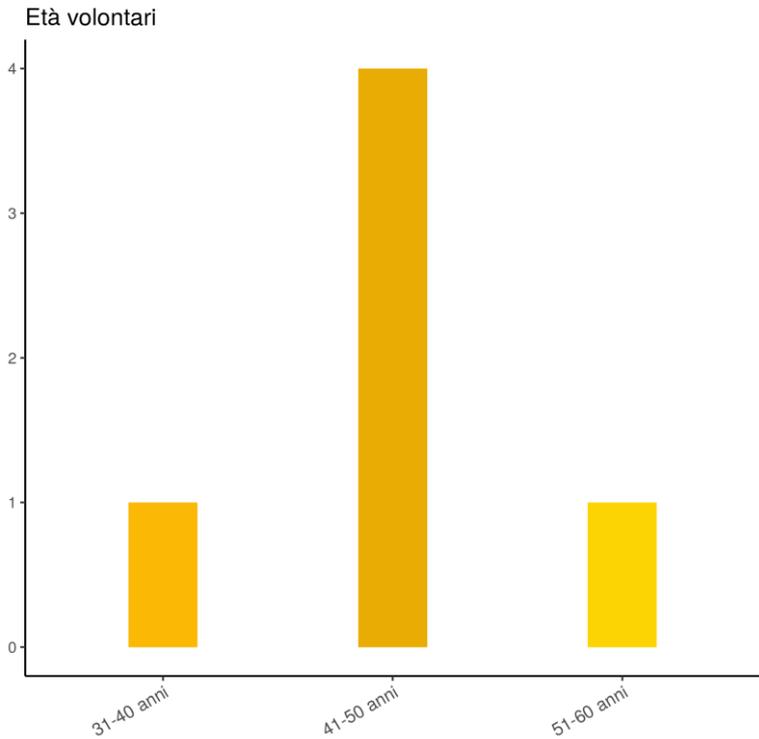


Per quanto riguarda più nel dettaglio le dinamiche di benessere, di sicurezza e di stress dei lavoratori e quindi le dinamiche positive e negative nell'ambiente di lavoro, si vuole a conclusione sottolineare che la cooperativa sociale Nemesi crede sia importante tenere controllati la soddisfazione dei propri lavoratori, per cui fa monitoraggio del loro benessere occasionalmente in modo non formalizzato, nell'anno 2020 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: 503 il numero di giorni di assenza per malattia totali, 174 valore massimo registrato di giorni di assenza annui rilevati, 58.91% la percentuale di ferie complessivamente non godute dai lavoratori, 72.62% valore massimo registrato di giorni di ferie non goduti per singolo lavoratore e 1 le richieste di visita straordinaria dal medico competente. Tra le altre dimensioni di analisi del lavoro e delle sue dinamiche, non sono invece stati rilevati casi di infortuni, richieste di supporto psicologico aziendale, segnalazioni scritte del medico competente rispetto a condizioni di stress dei dipendenti o casi dichiarati di molestie o mobbing.

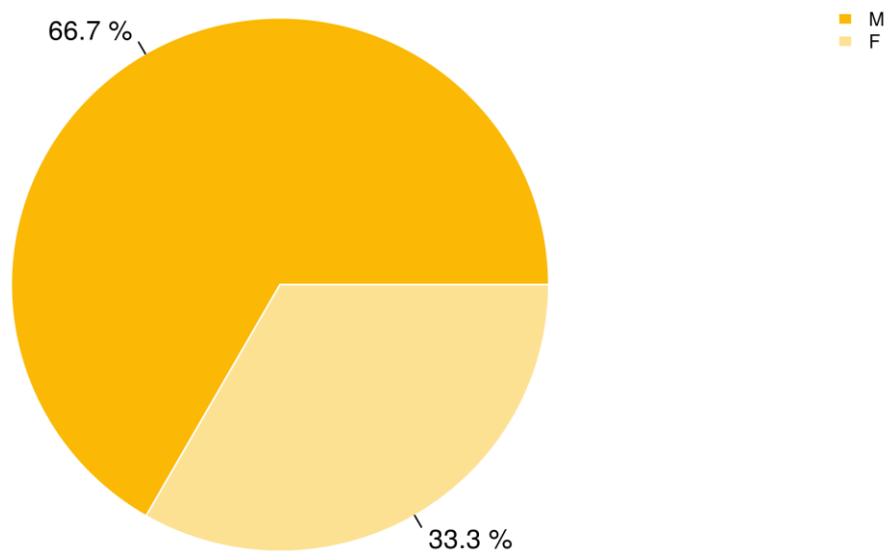
La forza lavoro della cooperativa è rappresentata soprattutto da donne: sul totale dei lavoratori ordinari in forze al 31/12/2020 pari a 44, le donne erano 28 di cui 10 con orario di lavoro a tempo pieno e 14 con orario parziale.

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.

Il volontariato svolto all'interno della cooperativa sociale Nemesi 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 cooperativa sociale ha visto coinvolti in attività di volontariato nell'anno 2020 complessivamente 6 volontari, tutti soci della cooperativa. Di essi, 4 sono uomini e 2 sono donne, mentre guardando alle fasce d'età si contano 1 tra i 31 e i 40 anni, 4 tra i 41 ed i 50 anni e 1 tra 51 ed i 60 anni. La presenza di volontari, va poi sottolineato, risulta per la cooperativa rimasto sostanzialmente invariato negli ultimi cinque anni.



Genere volontari



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 cooperativa ha beneficiato nel 2020 complessivamente di 42 ore di volontariato, come se quindi si fosse avuta la presenza per 5,25 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 (80% del totale ore donate) in attività di affiancamento nell'erogazione dei servizi core della cooperativa, ma anche in attività di mansioni per l'amministrazione (20%).

Se i dati fin qui descritti ci permettono di capire l'interazione della cooperativa con il territorio e la rilevanza del volontariato per l'organizzazione, dall'altra anche la cooperativa sociale Nemesi ha dei possibili impatti sui volontari, intermediati dalle politiche che cerchiamo di promuovere nei loro confronti. La cooperativa sociale, innanzitutto, si interessa dei suoi volontari ed in particolare fa monitoraggio del loro benessere occasionalmente e in modo non formalizzato. Secondo quanto stabilito anche legislativamente, gli enti di terzo settore possono prevedere anche rimborsi ai propri volontari per spese sostenute nell'ambito dell'esercizio delle attività di volontariato in cooperativa. La cooperativa sociale prevede per i propri volontari rimborsi con giustificativi che attestino che la spesa è relativa all'attività prestata. Guardando infine alle politiche inclusive e di ulteriore sostegno ai volontari, la cooperativa sociale Nemesi non investe nella formazione dei volontari.



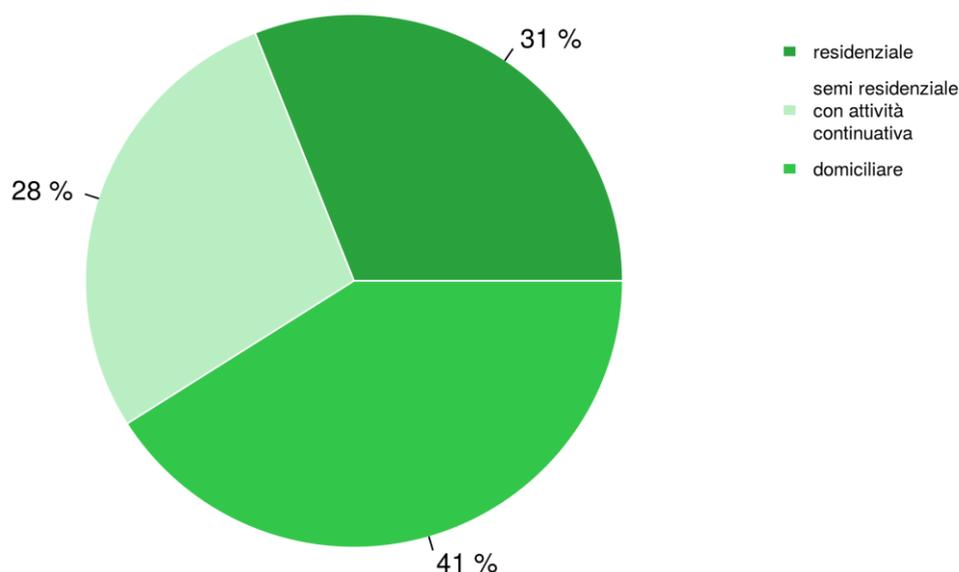
## OBIETTIVI E ATTIVITÀ

Le diverse risorse finanziarie ed umane, individuali e di gruppo attivate sin qui illustrate hanno permesso alla cooperativa sociale Nemesi 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 dell'agire è innanzitutto, 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 Nemesi è stata realizzata esclusivamente presso le proprie strutture o a domicilio presso le abitazioni degli utenti con presa in carico. La cooperativa ha nel corso dell'anno offerto interventi complessivamente a 135 utenti, di cui 67 giovani 18-24 anni e 68 adulti 24-65 anni. Particolare attenzione merita il fatto che, date le caratteristiche dei servizi proposti, tali servizi core della cooperativa hanno beneficiato persone con problemi di salute mentale (78) e immigrate (57).

Agli utenti sono stati offerti servizi al 31% residenziale, al 28% semi-residenziale con attività continuativa e al 41% domiciliare. Ciò illustra una prima dimensione di impatto rilevante che la 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.

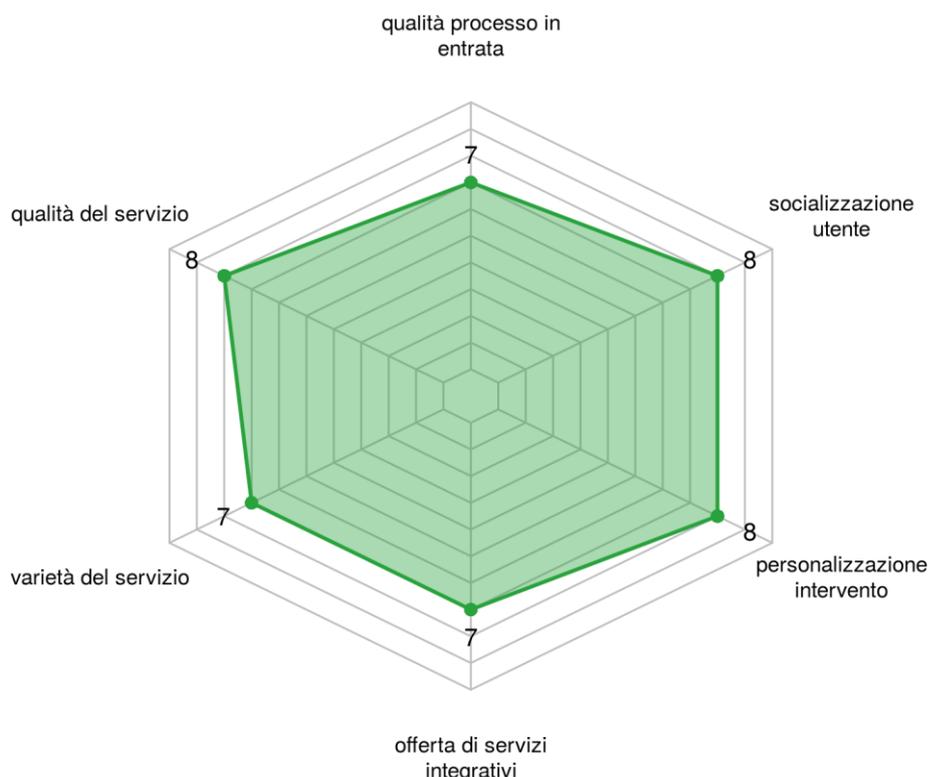
Distribuzione utenti per tipo di servizio



E sempre in termini di impatto sul territorio, ci preme sottolineare come gli utenti della cooperativa sociale Nemesi risiedono per l'8.88% nel comune in cui la cooperativa ha la sua sede, contro il 48.9% nella provincia in cui ha sede la cooperativa anche se in diverso comune e ne il 42.22% in altre province ad indicare in tal caso un certo impatto della

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 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 Nemesi 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.

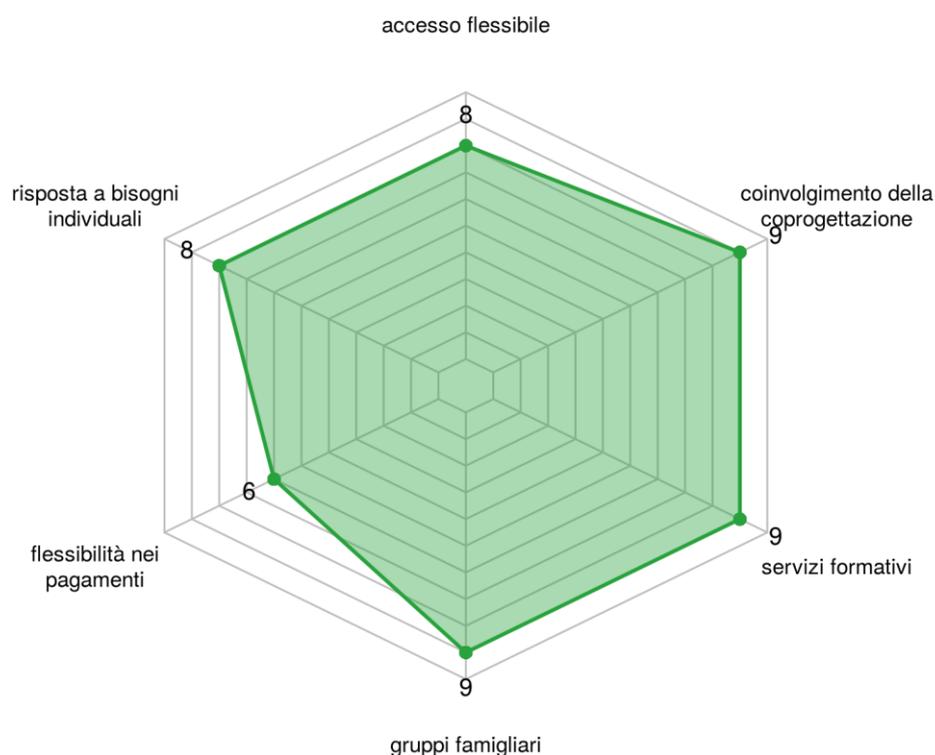
## Impatto sugli utenti



Da elementi quantitativi a elementi qualitativi dei nostri servizi. Per esplicitare con alcune informazioni quello che è l'impegno della 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 Nemesi 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. Nemesi 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 cooperativa sociale è attenta ai bisogni dei famigliari degli utenti e struttura a tal fine politiche volte ad offrire interessanti soluzioni, 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, servizi formativi ed educativi sulle tematiche al centro della mission della cooperativa 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 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 occasionale e non formalizzato. Quale ulteriore indicatore della qualità dei processi presenti nei confronti dei nostri utenti, si rileva che Nemesi assegna degli obiettivi formativi rispetto ai percorsi dei propri utenti e tiene monitorati il relativo grado di raggiungimento, nel rispetto delle norme di legge e previste dall'accreditamento. Così, la percentuale di utenti che hanno raggiunto pienamente gli obiettivi nell'anno 2020 è del 47.5%.

## Impatto sui famigliari



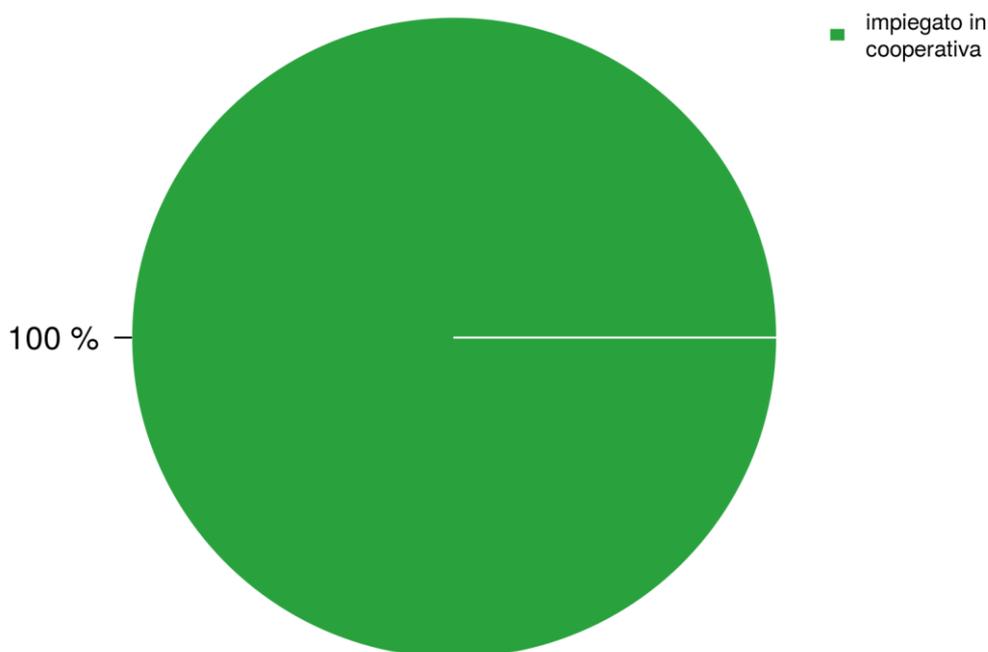
Infine, con l'intento di migliorare ulteriormente il servizio nei confronti della comunità e quindi nell'ambito di una politica territoriale più condivisa e all'insegna della co-progettazione e collaborativa risposta ai bisogni locali, la cooperativa sociale si è impegnata attivamente per la collaborazione 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 cooperativa sociale ha realizzato nuove attività e diversificato i servizi in nuovi settori.

Oltre ai risultati conseguiti per le descritte attività inerenti la realizzazione di servizi di interesse sociale, in quanto plurima, la cooperativa sociale si impegna anche nella funzione 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 dell'azione della cooperativa. Necessaria premessa rispetto ai processi di inserimento lavorativo è che la cooperativa sociale Nemesi prevede che i lavoratori svantaggiati accedano alla cooperativa sociale secondo diverse modalità: borsa lavoro

o tirocinio e inserimento con agevolazioni contributive a termine (es. primi mesi o primi anni) da parte delle politiche locali.

La qualità dei percorsi di inserimento lavorativo 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 di cui la cooperativa sociale come premesso si avvale: la percentuale di soggetti che hanno portato a termine il percorso è del 100%. Ulteriore dimostrazione dell'impegno della cooperativa nei confronti dei suoi lavoratori svantaggiati formati 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.

### Lavoratori svantaggiati a termine formazione



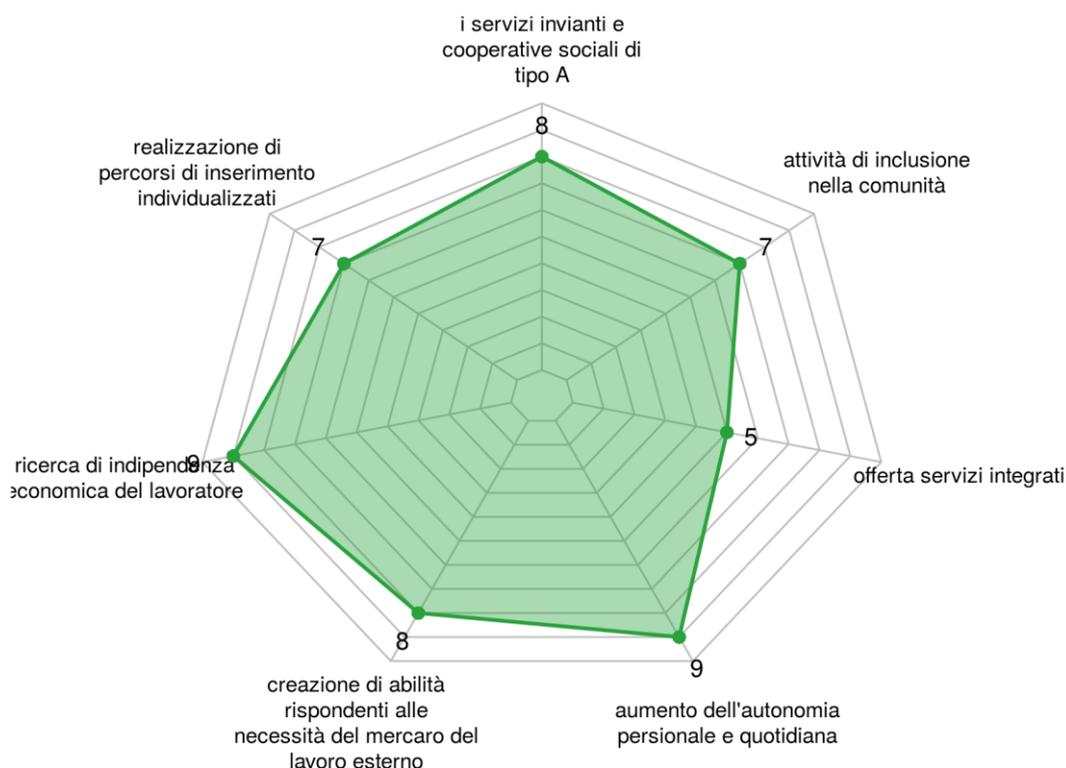
Con riferimento specifico alle borse lavoro ed ai tirocini attivati nella nostra cooperativa sociale nel 2020: se ad inizio anno erano presenti 5 persone in borsa lavoro, al 31/12/2020 erano ancora presenti in cooperativa 11 lavoratori in borsa lavoro/tirocinio. La rilevanza della formazione ricevuta 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 12 mesi, per 21 giorni lavorati e 20 ore lavorate a settimana.

Oltre a questi numeri significativi per l'azione della cooperativa sociale Nemesi si vogliono riportare alcune osservazioni sempre con riferimento a dimensioni qualitative e di ricaduta sul benessere dei lavoratori svantaggiati inseriti. Così, si consideri che, oltre allo stipendio, la cooperativa sociale offre ai lavoratori svantaggiati altri servizi e benefit, quali anticipi sullo stipendio. Rispetto ancora ai processi formativi e all'evoluzione dello stato psico-fisico del lavoratore, l'evoluzione è oggetto di un attento monitoraggio formalizzato, promosso attraverso la realizzazione di incontri ad hoc con il lavoratore inserito. 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 Nemesi 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 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 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.

I lavoratori svantaggiati ai sensi dell'art. 4 comma 1 della legge 381/91 a libro paga al 31/12/2020 erano cinque: tre maschi e due femmine. Rispetto all'anno precedente, la cooperativa non annoverava tra i suoi lavoratori svantaggiati persone con disagio sociale.

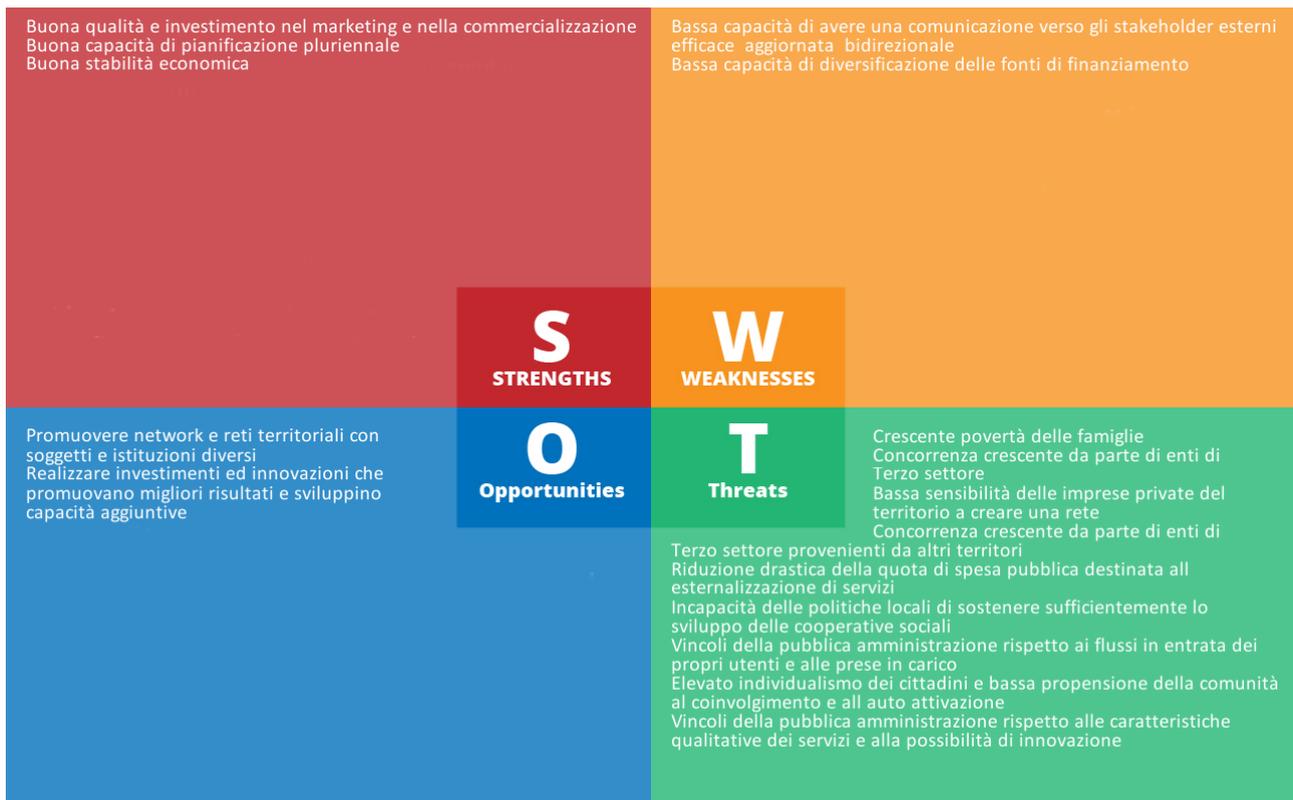
Solo uno dei lavoratori svantaggiati (un maschio) aveva un orario di lavoro settimanale a tempo pieno, gli altri quattro (due maschi e due femmine) avevano un orario di lavoro settimanale a tempo parziale di venti ore settimanali. Le aree economiche assegnate erano la A1 per due lavoratori e la A2 per tre lavoratori. La cooperativa si è avvalsa, nel periodo estivo, della prestazione lavorativa di una ulteriore persona svantaggiata (donna) certificata ai sensi dell'art. 4 comma 1 legge 381/91 per ragioni sostitutive di lavoratrice in ferie. Tale persona è stata assunta con un rapporto di lavoro di natura subordinata come dipendente, tempo parziale di venti ore settimanali, area economica A2. Il monte ore annuale dei lavoratori svantaggiati così descritti è risultato pari a 5256,25.

## Processi



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 (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 cooperativa sociale percepisce come elementi su cui riflettere per strutturare le proprie strategie organizzative future.



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, Nemesi percepisce di essere esposta ad alcuni rischi e pressioni di contesto, attuali e futuri, quali in particolare concorrenza crescente da parte di enti di Terzo settore (in particolare di grandi dimensioni), concorrenza crescente da parte di enti di Terzo settore provenienti da altri territori, 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, vincoli della pubblica amministrazione rispetto alle caratteristiche qualitative dei servizi e alla possibilità di innovazione, bassa sensibilità delle imprese private del territorio a creare una rete, elevato individualismo dei cittadini e bassa propensione della comunità al coinvolgimento e all'auto-attivazione e crescente povertà delle famiglie.

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



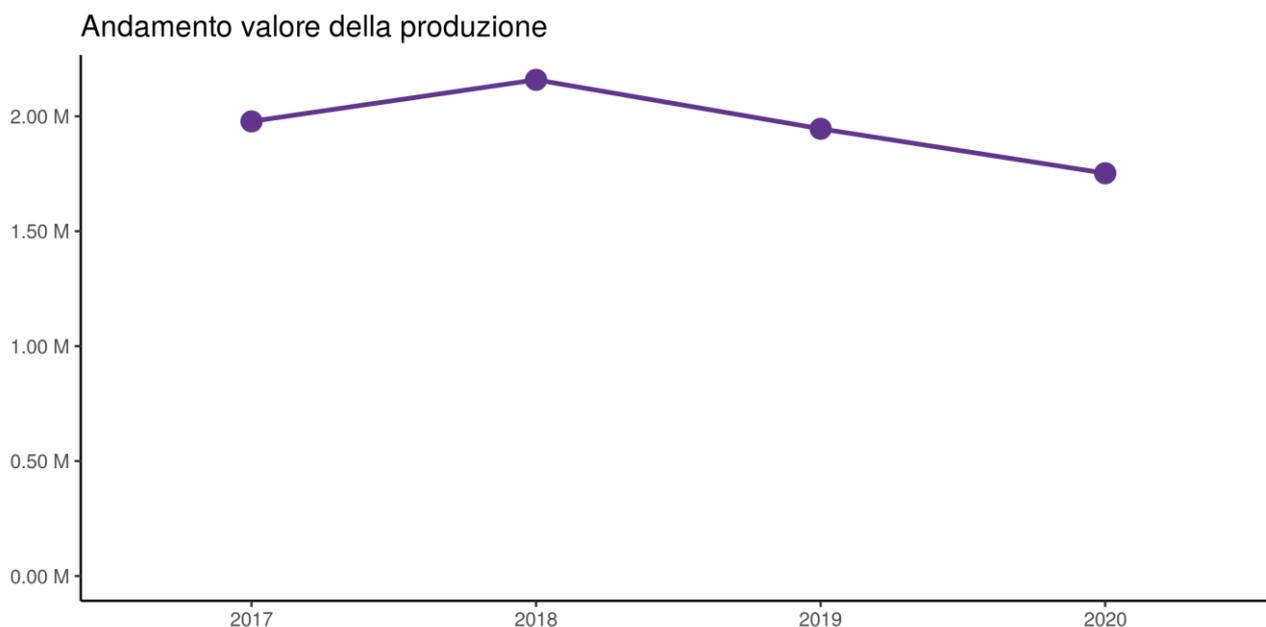
## SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

### 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 della cooperativa, nonché su alcune prime dimensioni di ricaduta economica sul territorio.

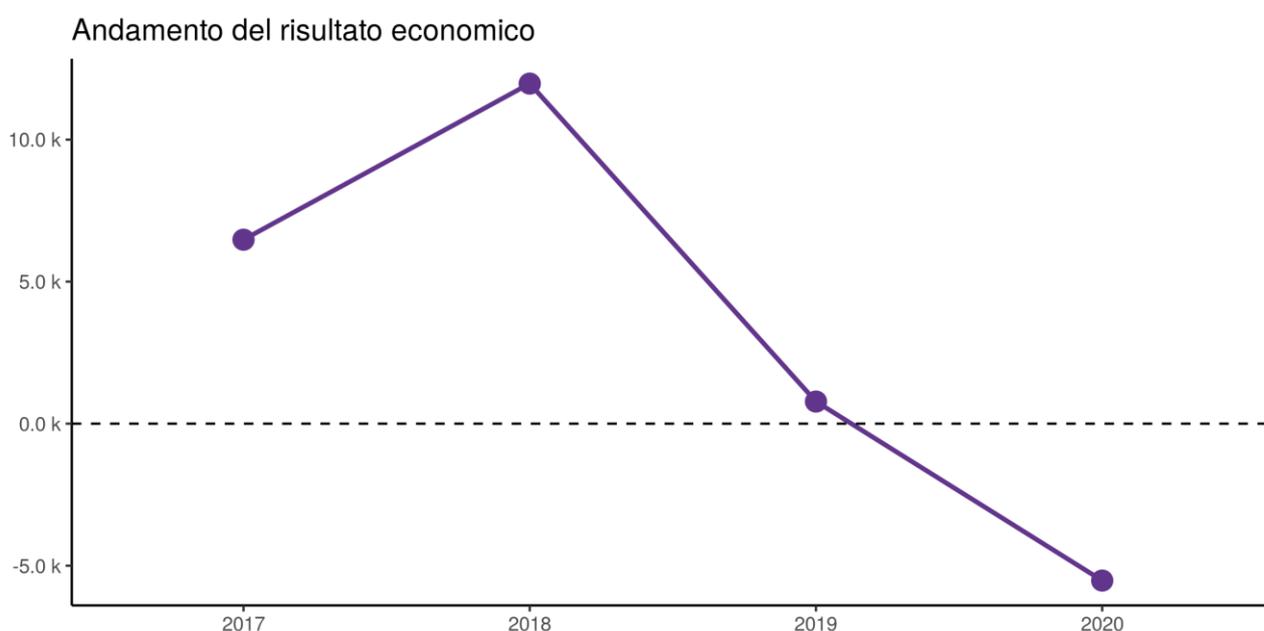
Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della dimensione economica. Nel 2020 esso è stato pari a 1.752.127 Euro posizionando quindi la cooperativa tra le medio-grandi cooperative sociali. Il valore della produzione è stato generato per il 74% dalla parte A dell'attività e per il 26 dall'attività relativa all'inserimento lavorativo.

Interessante risulta anche il confronto del 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 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 valori del periodo considerato (2017-2020), come il grafico sottostante dimostra: il valore della produzione risulta infatti diminuito e ciò porta a riflettere sulla capacità della cooperativa sociale di mantenere stabili le entrate ed i rapporti con i committenti, considerando soprattutto le fonti di ricavo, di cui si illustrerà nella prossima sezione del presente scritto. Rispetto all'evoluzione economica dell'ultimo anno la cooperativa ha registrato una variazione pari al -9.94%.



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 1.752.738 €, di cui il 59,25% 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 66,86%. Si osserva inoltre che del costo del personale complessivo, 907470 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 una perdita pari ad € -5.523. Pur non trattandosi di un dato cruciale data la natura di ente senza scopo di lucro della cooperativa sociale, esso 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 Nemesi . Il patrimonio netto nel 2020 ammonta a 87.193 Euro posizionando quindi la cooperativa sopra la media del patrimonio netto registrato tra le cooperative sociali italiane. Il patrimonio è più nello specifico composto per il 35.36% 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 31.073 e le altre riserve sono di Euro 30.814. Sempre a livello patrimoniale, le immobilizzazioni della cooperativa sociale ammontano nel 2020 a 221.978 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 Nemesi esercita la sua attività in un immobile di sua proprietà; 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 la nostra attività si contano in particolare 1 struttura concessa in gestione dalla pubblica amministrazione, 1 struttura di proprietà di altre

organizzazioni del Terzo settore legate in rete alla cooperativa e 8 immobili di proprietà di singoli cittadini o altri privati.

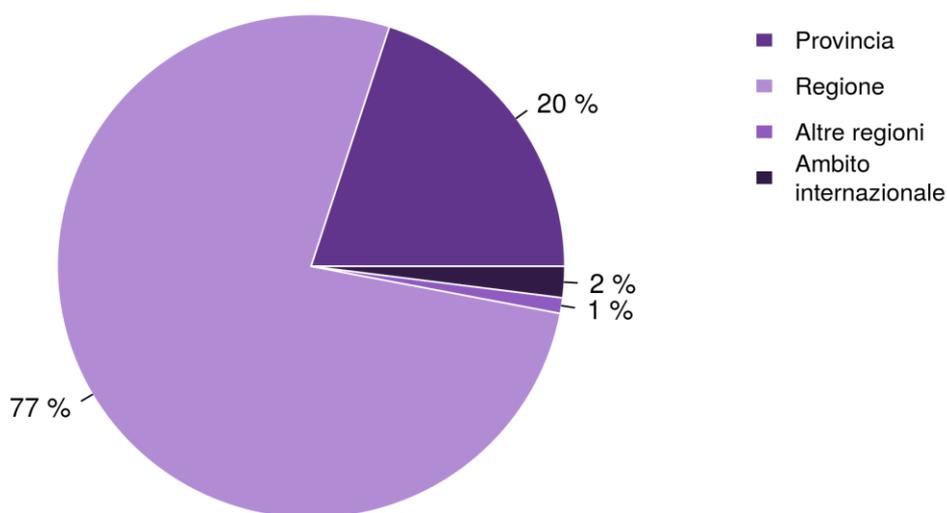
L'attività condotta dalla cooperativa in queste strutture ha un valore aggiunto per la collettività che può essere espresso in termini di **riqualificazione economica e sociale**. Innanzitutto, lo svolgere attività di interesse collettivo e a beneficio della cittadinanza o di fasce bisognose della stessa, accresce il valore sociale del bene. In secondo luogo, un indicatore specifico di impatto economico è rappresentato dagli investimenti fatti su queste strutture. La cooperativa sociale non ha invece nel corso del 2020 realizzato investimenti sugli immobili descritti, tale per cui è possibile affermare che la rigenerazione e rivalorizzazione è stata di certo di tipo sociale ma non di tipo economico.

### 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 regionale e nel dettaglio il valore della produzione ha ricaduta per il 20% sulla Provincia, per il 77% sulla Regione, per l'1% fuori regione e il 2% ha ricaduta internazionale.

#### Valore della produzione per provenienza delle risorse

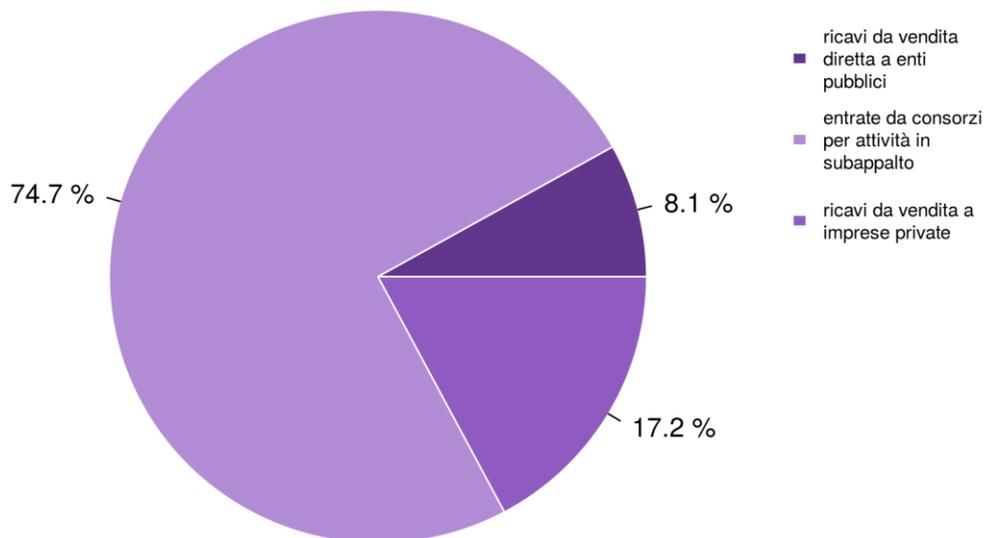


Il valore della produzione della cooperativa sociale è rappresentato al 96,36% da ricavi di vendita di beni e servizi ad indicare il peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio invece ammontano a 39.289 Euro di contributi pubblici. Una riflessione a sé la merita la 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 eterogenea. In particolare 1.261.800 Euro da entrate da consorzi, 290.457 Euro da ricavi da imprese private e 136.164 Euro da ricavi da vendita diretta a enti pubblici.

Tali dati posizionano la cooperativa sociale tra le cooperative sociali che ancora presentano forti legami con le pubbliche amministrazioni e bassi livelli di apertura al mercato privato, dato il settore di attività in cui opera.

#### Composizione delle entrate



Esplorando i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la totalità dei ricavi di fonte pubblica proviene dal Comune. Gli scambi con le pubbliche amministrazioni avvengono per la totalità dei casi da affidamenti diretti (per un valore complessivo di 104.800 Euro).

A conclusione di questa illustrazione di voci principali del bilancio per l'esercizio 2020, si desidera presentare il valore aggiunto generato dalla cooperativa sociale (nell'accezione condivisa del Gruppo Bilancio Sociale e nella relativa riclassificazione di bilancio), attraverso la riclassificazione dei dati come proposta nelle tabelle seguenti. In particolare, si osserva che il valore aggiunto è pari a 1.038.201 Euro ed il coefficiente di valore aggiunto (espresso dal rapporto tra valore aggiunto e valore della produzione) corrisponde al 59.25% ad indicare un peso discreto della gestione ordinaria della cooperativa sociale sulla creazione di valore economico. Il coefficiente di distribuzione a reddito al lavoro risulta invece totalizzante, tale per cui è possibile affermare la distribuzione a favore esclusivo dei propri lavoratori.

### Determinazione del valore aggiunto

<b>A Valore della produzione</b>	<b>1.752.127</b>
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.688.421
-rettifiche di ricavo	
+/- Variazione delle rimanenze prodotti in corso di lavorazione e finiti	218
+/- Variazione lavori in corso / immobilizzazioni / lavori interni	-
Incrementi per immobilizzazioni interne	-
Altri Ricavi e Proventi	63.488
<b>B Costi intermedi della produzione</b>	<b>668.400</b>
Consumi di materie prime, sussidiarie e di consumo	138.100
Costi per servizi	323.504
Costi per godimento di beni di terzi	130.079
Accantonamenti per rischi	10.000
Altri accantonamenti	-
+/- Variazione delle rimanenze materie prime e semilavorati	-8.803
Oneri diversi di gestione	75.520
<b>VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO</b>	<b>1.083.727</b>
+/- Saldo gestione accessoria	253
Proventi gestione accessoria	253
Oneri gestione accessoria	
+/- Saldo gestione straordinaria	
Proventi gestione straordinaria	-
Oneri gestione straordinaria	
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO</b>	<b>1.083.980</b>
Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	201
Ammortamenti immobilizzazioni materiali	43.849
Svalutazioni dei crediti	1.729
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO</b>	<b>1.038.201</b>

### Distribuzione del valore aggiunto

<b>A Remunerazione del personale</b>	<b>1.038.559</b>
Personale socio	907.470
Personale svantaggiato	62.751
Personale svantaggiato socio	61.873

## **SEGNALAZIONI DEGLI AMMINISTRATORI**

Con riferimento all'art. 22 del decreto crescita (decreto legge n.34/2019 convertito dalla legge n. 58/2019) segnaliamo che la cooperativa rispetta i termini concordati con i fornitori, tempi che variano dai 30 ai 60 giorni data fattura fine mese, a meno che il fornitore stesso non chieda pagamento immediato.

Questo vale tanto per la fatturazione elettronica quanto per i pochi casi residui di fattura cartacea. Nel 2020, pur con grande difficoltà, la cooperativa non ha dato luogo a ritardi nei tempi di pagamento concordati.



## ALTRE INFORMAZIONI

### IMPATTO SOCIALE

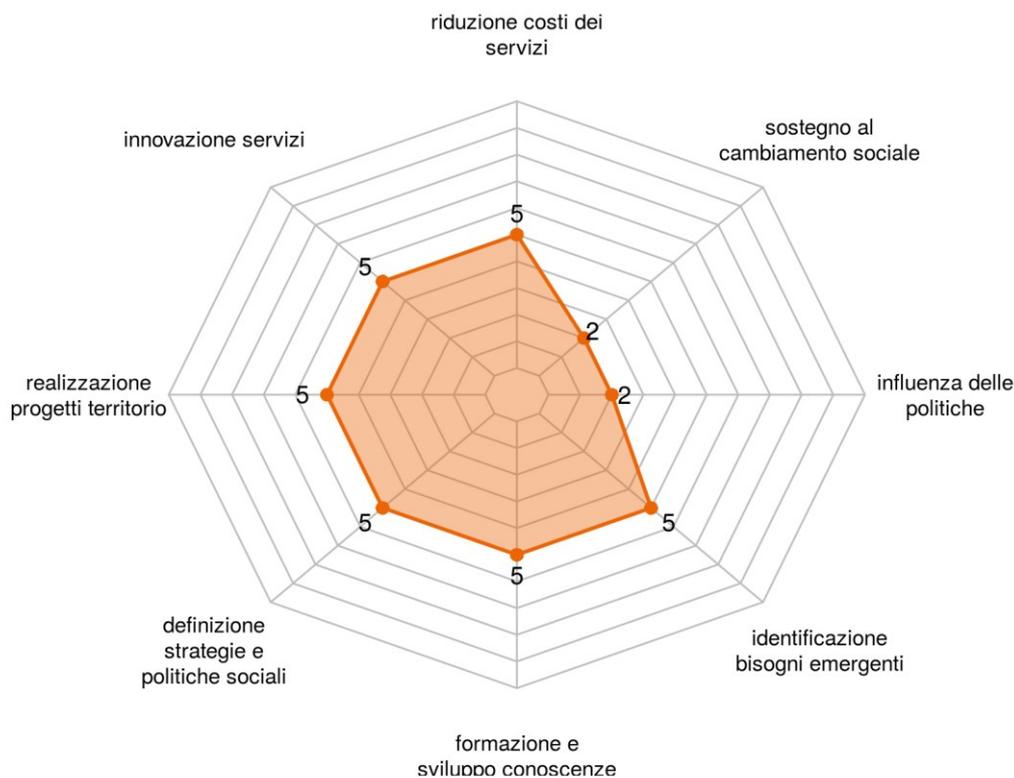
#### IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE

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 Nemesi 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 Nemesi ha partecipato alla co-progettazione dei servizi erogati o dei progetti 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 nuovi servizi per la comunità.

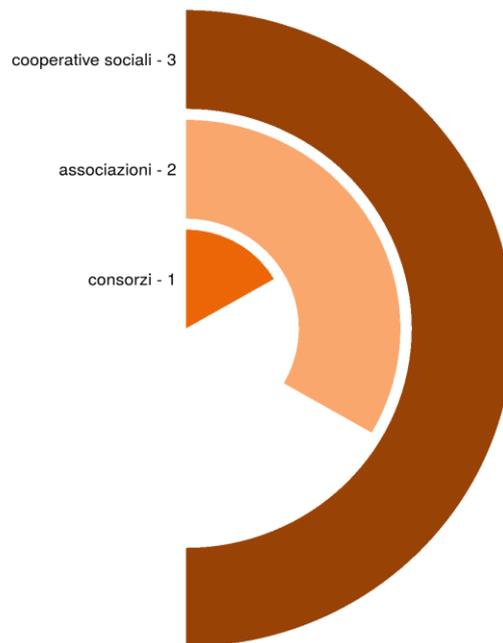
## Giudizio sintetico di impatto sulla PA



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 22% degli acquisti della cooperativa sociale Nemesi 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 in futuro. Inoltre, la politica di acquisto è stata discretamente incentrata sull'elemento della solidarietà, portando il 12% degli acquisti ad essere realizzato da organizzazioni di Terzo settore mentre il 16% della spesa per consumi della cooperativa consiste in acquisti da cooperative non di tipo sociale e il 72% in acquisti da organizzazioni profit. Un ulteriore elemento specifico dei rapporti ed interscambi economici tra imprese è poi rappresentato dalle compartecipazioni al capitale sociale. La cooperativa sociale partecipa al capitale sociale di altre organizzazioni ed in particolare è attiva nel 2020 in 6 imprese, per un totale di 19.130 Euro di partecipazioni. Sono organizzazioni socie della cooperativa sociale e quindi partecipano al suo capitale sociale 2 imprese, per un totale di 5.267 Euro di partecipazioni.

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 Nemesi infatti aderisce solo a consorzi di cooperative sociali.

## La rete



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 non abbia investito ancora sufficientemente nel rapporto con le altre organizzazioni di Terzo settore del territorio, 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 3 cooperative sociali e 2 associazioni. 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 cooperativa sociale si è relazionata con altri enti di Terzo settore per offrire agli utenti servizi integrati di inserimento lavorativo e di assistenza e per la condivisione di conoscenze. A conclusione di queste osservazioni sulla rete, vogliamo anche sottolineare come la cooperativa sociale Nemesi si continui ad impegnare per la costituzione di una rete forte ed aperta: nel 2020, essa è stata intercettata da imprese del territorio per possibili nuove partnership.

### **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 tuttavia 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. Crediamo quindi che il più elevato valore aggiunto che la cooperativa sociale Nemesi 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.

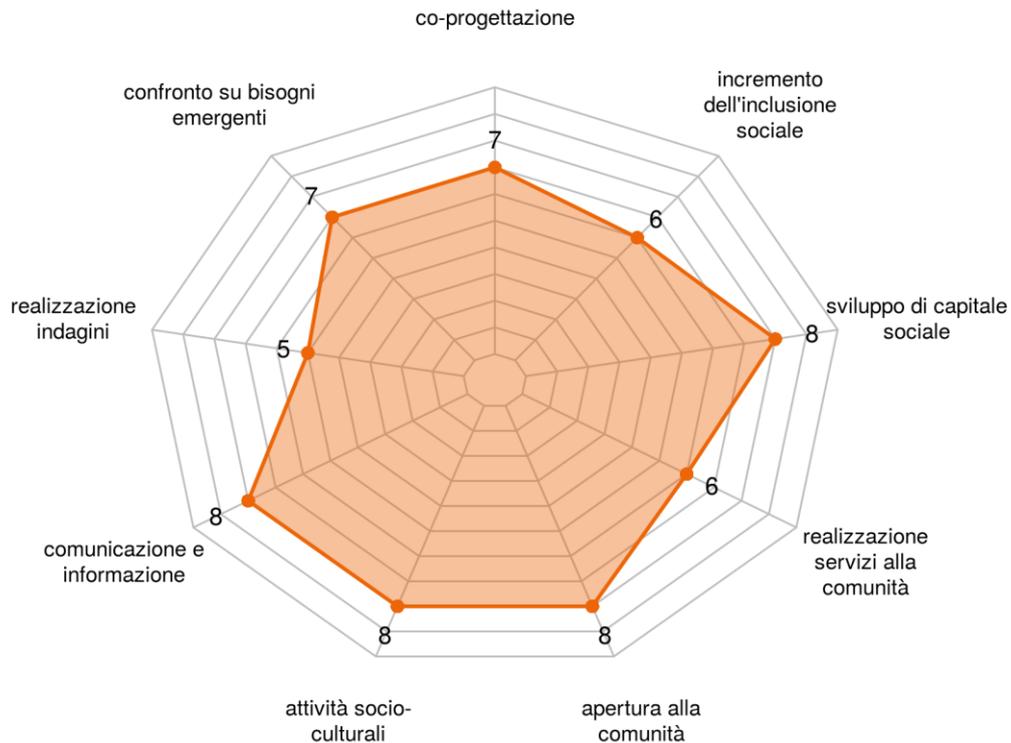
È vero tuttavia che accanto a questi elementi descrittivi ci possono essere anche azioni dirette compiute verso la comunità e capaci di generare per la stessa ulteriori impatti e forme di attivazione della cittadinanza. In un'analisi valutativa critica del lavoro svolto dalla cooperativa nei confronti 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, 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, mentre tra le azioni che potrebbero essere sviluppate in futuro perché non ancora sufficientemente promosse dalla cooperativa possiamo identificare la realizzazione di indagini/ricerche finalizzate all'analisi dei bisogni e dei cambiamenti del territorio. 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 comunicazioni periodiche e newsletter.

Il bilancio sociale come strumento comunicativo e informativo è pubblicato sul sito internet aziendale oltre che essere inviato via posta elettronica ai soci della cooperativa o a chi ne faccia richiesta.

E' inoltre affisso nelle bacheche dei diversi luoghi di lavoro a disposizione di quanti (lavoratori, fornitori, utenti) vogliono visionarlo.

Alcune copie cartacee sono consegnate al momento della assemblea per l'approvazione del bilancio ma è privilegiata la modalità digitale come descritto in precedenza

## Processi sulla collettività



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. Sotto il primo profilo, la cooperativa sociale Nemesi 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, sono già state date ampie indicazioni della capacità della cooperativa di attrarre e coinvolgere volontari (come presentato nei capitoli della governance e delle persone che operano per l'ente) e dell'incidenza delle donazioni sulle entrate della cooperativa.

Come si può ora in sintesi declinare la capacità della cooperativa sociale Nemesi 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 da una parte dei membri del CdA e da un gruppo eterogeneo di portatori di interesse della cooperativa, e nello specifico da lavoratori ordinari e lavoratori svantaggiati) 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, coesione sociale, inclusione sociale e impatto sociale.

**INNOVAZIONE** La cooperativa sociale Nemesi 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.

**COESIONE SOCIALE** La cooperativa sociale Nemesi riteniamo abbia avuto discrete ricadute su elementi descrivibili in termini di coesione sociale poiché ha promosso lo sviluppo di nuove relazioni sociali e rafforzato le relazioni sociali tra i propri utenti e tra questi ed i cittadini, ha generato legami di solidarietà e di affinità tra individui, ha inciso positivamente sui livelli di benessere economico di alcune categorie di cittadini, ha sostenuto al suo interno, nei confronti di lavoratori ed utenti, politiche volte alla parità di genere, ha promosso la partecipazione culturale dei cittadini, ha sviluppato azioni ed iniziative per promuovere la non discriminazione e ridurre la discriminazione, ha tenuto comportamenti volti alla tutela dell'ambiente, ha incrementato i livelli di fiducia tra i soggetti al suo interno, ha permesso alla comunità locale di aumentare la propria fiducia nei confronti delle persone e/o delle istituzioni, ha promosso tra i cittadini sentimenti di altruismo, reciprocità, conoscenza, elementi di capitale sociale e ha coinvolto la cittadinanza in obiettivi sociali affinché si pensi meno in ottica individualista e si pensi di più per il bene comune.

**INTEGRAZIONE E INCLUSIONE SOCIALE** In Nemesi tali dimensioni sono state perseguite promuovendo in modo riteniamo soddisfacente la creazione del dialogo tra soggetti di provenienza, etnie, religioni, opinioni politiche diverse, l'apprendimento del valore aggiunto delle diversità etniche, culturali, sociali, la promozione di iniziative volta alla partecipazione e all'avvicinamento di soggetti con differenze etniche, culturali e sociali, la possibilità di accedere ai servizi a persone che altrimenti (per reddito, situazione sociale, etnia, situazione del territorio) non avrebbero avuto accesso a servizi simili, la promozione di processi che garantiscono ai beneficiari dei servizi la partecipazione attiva alle decisioni interne, l'aumento dello standard di vita di persone precedentemente a rischio o marginalizzate nella società e l'aumento della partecipazione di soggetti marginalizzati alla vita economica, sociale e culturale.

**IMPATTO SOCIALE** La cooperativa sociale Nemesi 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.

**Allegato 1 – Tavola sinottica di raccordo tra l’Atto di indirizzo della Regione in tema di bilancio sociale e il presente prospetto di bilancio sociale**

<b>Atto di indirizzo della Regione (parte A)</b>	<b>Indice Bilancio sociale Linee Guida nazionali</b>
<b>1. Descrizione della metodologia e delle modalità adottate per la redazione e l’approvazione del bilancio sociale</b>	
Descrizione della metodologia	<b>1-</b> Metodologia adottata per la redazione del bilancio sociale
Tabella specificazioni	
<b>2. Informazioni generali sulla cooperativa e gli amministratori</b>	
<b>a)</b> nome della cooperativa	<b>2-</b> Informazioni generali sull’ente
<b>b)</b> indirizzo sede legale	
<b>c)</b> altre sedi secondarie	
<b>d)</b> nominativi degli amministratori, data di prima nomina e periodo per il quale rimangono in carica	<b>3-</b> Struttura governo amministrazione
<b>e)</b> nominativi dei soggetti che ricoprono cariche istituzionali	
<b>f)</b> settori nei quali la cooperativa produce o scambia beni e servizi di utilità sociale, con indicazione dei beni e servizi prodotti o scambiati	<b>2-</b> Informazioni generali sull’ente
<b>3. Struttura, governo ed amministrazione della cooperativa</b>	
<b>a)</b> informazioni sull’oggetto sociale come previsto nello statuto	<b>2-</b> Informazioni generali sull’ente
<b>b)</b> forma giuridica adottata dalla cooperativa, con evidenza delle eventuali trasformazioni avvenute nel tempo	
<b>c)</b> previsioni statutarie relative all’amministrazione e al controllo della cooperativa	<b>3-</b> Struttura governo amministrazione
<b>d)</b> modalità seguite per la nomina degli amministratori	
<b>e)</b> particolari deleghe conferite agli amministratori	
<b>f)</b> informazioni sui soci della cooperativa con indicazione del loro numero ed evidenza dei soci finanziatori, dei soci volontari e delle persone svantaggiate di cui all’articolo 13, comma 1, lettere a) e b), della legge regionale 20/2006, dei soci dimessi o esclusi	
<b>g)</b> relazione sintetica della vita associativa, con l’indicazione del numero di assemblee svoltesi nell’anno, del numero di soci partecipanti all’assemblea annuale per l’approvazione del bilancio e dei temi sui quali i soci sono stati coinvolti, con particolare riferimento agli aspetti dell’informazione, della consultazione e della partecipazione democratica nelle scelte da adottare	

<p><b>h)</b> mappa dei diversi portatori di interessi con indicazione del tipo di relazione che lega la cooperativa alle singole categorie (soci, addetti, clienti e committenti, utenti, fornitori, sostenitori finanziari, pubblica amministrazione, comunità locale</p>	<p><b>3-</b> Struttura governo amministrazione</p>
<p><b>i)</b> compensi, a qualunque titolo corrisposti, ad amministratori e a persone che ricoprono cariche istituzionali elettive o non nella cooperativa</p>	
<p><b>l)</b> compensi, a qualunque titolo corrisposti, a soggetti eventualmente incaricati del controllo contabile</p>	
<p><b>m)</b> indicazione del valore massimo e del valore minimo delle retribuzioni lorde dei lavoratori dipendenti della cooperativa con distinta evidenza di valore della retribuzione e numerosità per le diverse tipologie di contratto di lavoro, con distinzione per i soci lavoratori e per le persone svantaggiate di cui all'articolo 13, comma 1, lettere a) e b) della legge regionale 20/2006</p>	<p><b>4-</b> Persone che operano per l'ente</p>
<p><b>n)</b> compensi corrisposti per prestazioni di lavoro non regolate da contratto di lavoro dipendente, con distinta evidenza di valore della retribuzione e tipologia di contratto, con distinzione per i soci lavoratori e per le persone svantaggiate di cui all'articolo 13, comma 1, lettere a) e b), della legge regionale 20/200</p>	<p><b>4-</b> Persone che operano per l'ente</p>
<p><b>o)</b> numero di donne e di persone svantaggiate di cui all'articolo 13, comma 1, lettere a) e b), della legge regionale 20/2006, sul totale dei lavoratori, con dettaglio per ciascuna tipologia di contratto di lavoro ed indicazione delle ore di lavoro prestate</p>	<p><b>4-</b> Persone che operano per l'ente <b>5-</b> Obiettivi e attività</p>
<p><b>p)</b> imprese ed altri enti in cui la cooperativa abbia partecipazioni, a qualunque titolo e di qualunque entità, con indicazione delle attività svolta dagli enti partecipati e dell'entità della partecipazione</p>	
<p><b>q)</b> imprese ed altri enti che abbiano nella cooperativa partecipazione, a qualunque titolo e di qualunque entità, con indicazione dell'attività svolta dagli enti partecipanti e dell'entità della partecipazione</p>	<p><b>7-</b> Altre informazioni</p>
<p><b>r)</b> principali reti e collaborazioni attive con enti pubblici, cooperative sociali, altri enti senza scopo di lucro ed altre imprese commerciali, specificando la natura del rapporto e delle intese, con particolare riguardo agli aspetti concernenti la collaborazione con enti ed associazioni esponenziali degli interessi sociali delle comunità territoriali</p>	
<p><b>s)</b> totale dei volontari attivi nell'organizzazione nell'ultimo anno e tipo di impiego presso l'organizzazione, con indicazione del numero di coloro che sono entrati e usciti nel suddetto periodo</p>	<p><b>4-</b> Persone che operano per l'ente</p>
<p><b>t)</b> numero e tipologie dei beneficiari, diretti ed indiretti, delle attività svolte</p>	<p><b>5-</b> Obiettivi e attività</p>
<p><b>u)</b> valutazione degli amministratori circa i rischi di tipo economico-finanziario cui la cooperativa è potenzialmente esposta e dei fattori generali che possono compromettere il raggiungimento dei fini istituzionali e descrizione delle procedure poste in essere per prevenire tali rischi</p>	<p><b>5-</b> Obiettivi e attività <b>6-</b> Situazione economica e finanziaria</p>
<p><b>4. Obiettivi e attività</b></p>	
<p><b>a)</b> finalità principali della cooperativa, in coerenza con quanto previsto nell'atto costitutivo o statuto e con specifico riferimento agli obiettivi di gestione dell'ultimo anno</p>	<p><b>2-</b> Informazioni generali sull'ente</p>
<p><b>b)</b> riassunto delle principali attività che la cooperativa pone in essere in relazione all'oggetto sociale con specifica descrizione dei principali progetti attuati nel corso dell'anno e con particolare riguardo alle attività orientate a favore delle persone più bisognose di aiuto e sostegno, in</p>	<p><b>5-</b> Obiettivi e attività</p>

quanto incapaci di provvedere alle proprie esigenze, nonché alla produzione di innovazioni che hanno migliorato le capacità operative della cooperativa	
<b>c)</b> analisi dei fattori rilevanti per il conseguimento degli obiettivi, distinguendo tra quei fattori che sono sotto il controllo della cooperativa e quelli che non lo sono	<b>5-</b> Obiettivi e attività
<b>d)</b> valutazione – utilizzando specifici indicatori qualitativi e quantitativi – dei risultati conseguiti ed in particolare dell’impatto sul tessuto sociale di riferimento, dei principali interventi realizzati o conclusi nell’anno, con evidenza di eventuali scostamenti dalle previsioni, con particolare riferimento, per le cooperative sociali che svolgono le attività di cui all’articolo 1, comma 1, lettera b), della legge 8 novembre 1991, n. 381 (Disciplina delle cooperative sociali), alla qualità ed efficacia dei processi di inserimento lavorativo delle persone svantaggiate ed ai livelli di collaborazione raggiunti con gli enti pubblici competenti e le stesse persone svantaggiate nella relativa progettazione ed attuazione	
<b>e)</b> forme di coinvolgimento dei lavoratori e dei beneficiari delle attività nella vita associativa della cooperativa	<b>4-</b> Persone che operano per l’ente <b>5-</b> Obiettivi e attività
<b>f)</b> descrizione delle attività di raccolta fondi, pubblici e privati, svolte nel corso dell’anno	<b>6-</b> Situazione economica e finanziaria
<b>g)</b> indicazione delle strategie di medio e lungo termine e sintesi dei piani futuri.	<b>2-</b> Informazioni generali sull’ente <b>5-</b> Obiettivi e attività
<b>5. Esame della situazione economica e finanziaria</b>	
<b>a)</b> analisi delle entrate e dei proventi	<b>6-</b> Situazione economica e finanziaria
<b>b)</b> analisi delle uscite e degli oneri	
<b>c)</b> determinazione del valore aggiunto ed evidenziazione della sua distribuzione tra remunerazione del personale (con distinzione dei soci e delle persone svantaggiate), della pubblica amministrazione, del capitale di credito, dell’azienda e le liberalità e le partecipazioni associative	
<b>d)</b> costi relativi all’attività di raccolta fondi, entrate conseguite e percentuale di tali entrate utilizzata per coprire i costi dell’attività di raccolta fondi	
<b>e)</b> analisi dei principali investimenti effettuati, delle modalità di finanziamento ed indicazione di come questi investimenti sono funzionali al conseguimento degli obiettivi della cooperativa	
<b>6. Pubblicità</b>	
Descrizione della pubblicità data al bilancio sociale approvato	Sezione Altre informazioni
Tabella specificazioni	

