

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



## PREMESSA E NOTE METODOLOGICHE

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

Aderire a questa analisi **perché**? Innanzitutto, il modello risponde alla recente Riforma del Terzo settore, laddove, dopo aver stabilito la "acquisizione di diritto della qualifica di impresa sociale da parte delle cooperative sociali e dei loro consorzi" (L. 106/2016, art.7 comma d), si stabiliscono anche per le imprese sociali obblighi di trasparenza e di informazione anche verso i terzi, obblighi di rendicontazione sociale e il progressivo impegno per una valutazione dell'impatto sociale prodotto, dove *"Per valutazione dell'impatto sociale si intende la valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all'obiettivo individuato"* (art.7 comma 3). Un processo articolato, dunque, ma che vogliamo condividere nella convinzione che sia utile per fare emergere le nostre specificità di cooperativa sociale con dati ricchi e che identifichino in vario modo le diverse dimensioni della nostra azione, quella imprenditoriale e quantitativa e quella sociale e qualitativa, valutate come risultato immediato e di breve nei prodotti e servizi che offriamo e come risultato di lungo periodo nelle varie azioni sociali e politiche a favore del territorio e dei nostri stakeholder.

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

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

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

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



## PRESENTAZIONE DELLA COOPERATIVA

La Contea Società Cooperativa Sociale Onlus nasce nel 1998. Contea è una Cooperativa sociale ad oggetto plurimo, così come definita dalla L.R. 20/06. La cooperativa nasce nel 1998 come cooperativa sociale a r.l. ONLUS di cui all'art.1 lett.b) della legge 381/91; nel 2004, a seguito della modifica legislativa del diritto societario viene rinominata, con modifica di statuto, CONTEA Società Cooperativa Sociale ONLUS; nell'anno 2007 viene ulteriormente modificato lo statuto con l'ampliamento dell'oggetto sociale alle attività di cui all'art.1 lett.a) di cui alla L.381/91

Oggi la Contea Società Cooperativa Sociale Onlus ha la sua sede a Gorizia. Quale cooperativa sociale di tipo plurimo (A+B), essa ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la produzione di noleggino, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese e nello specifico erogando Servizi alla persona: riabilitazione psico-sociale di persone con malattia mentale. e attraverso l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate ed operando nei settori servizi di alloggio e ristorazione, attività di pulizia e disinfestazione e cura e manutenzione del paesaggio.

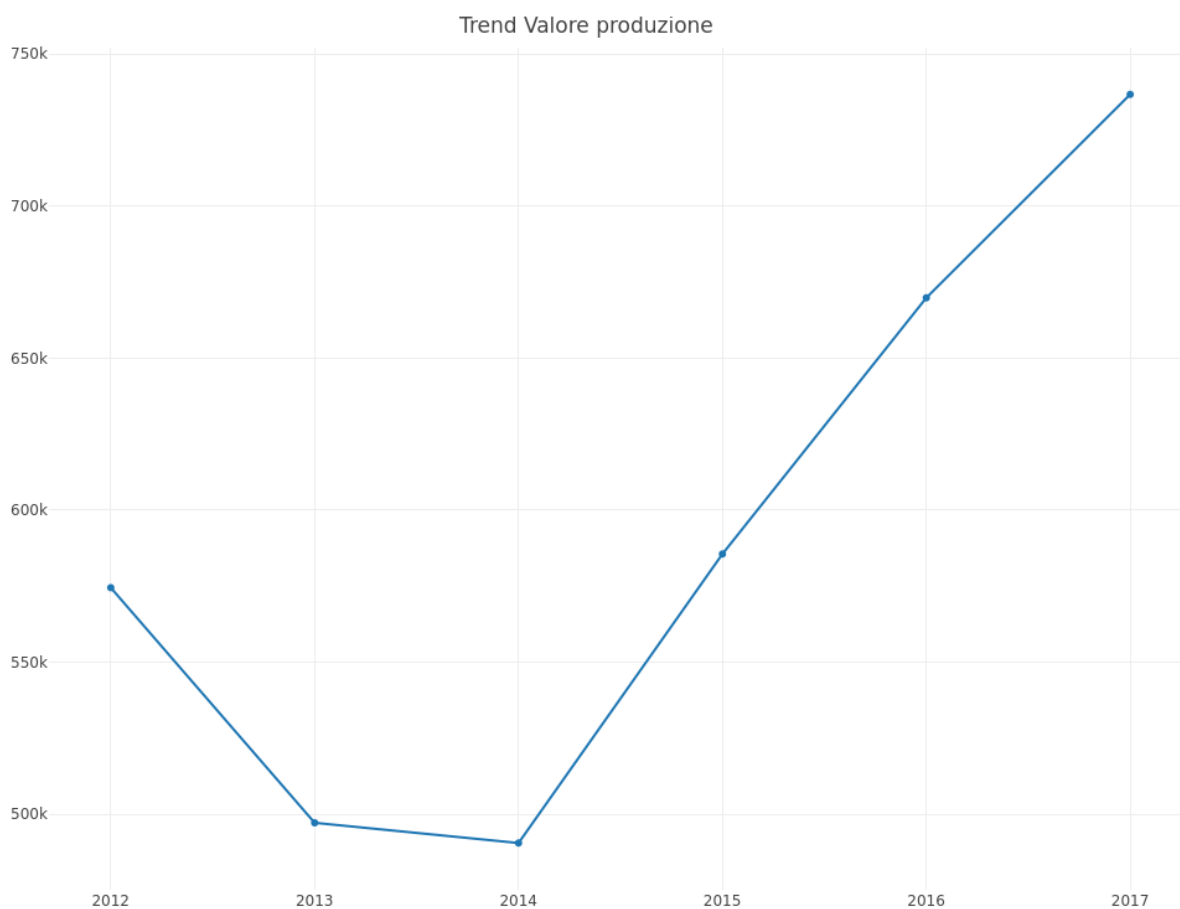
Gli illustrati servizi rispondono più in generale alla mission che la cooperativa si è data. A fondamento di ogni attività di Contea è posta la dignità ontologica della persona. Persona intesa come valore in sé, irriducibile ad altri scopi, essere speciale sempre e comunque con le sue risorse ed i suoi bisogni, le relazioni ed i legami che costruisce e che la costituiscono, il bisogno e la capacità di produrre assieme ad altri il bene comune. È questo il valore fondamentale di riferimento, sul quale si misura la coerenza di ogni finalità ed azione dell'organizzazione. Contea, in ragione della sua appartenenza al Consorzio Il Mosaico, opera all'interno di un percorso che mira a realizzare un modello di welfare comunitario, in prospettiva di un sistema di protezione e sviluppo sociale fortemente incentrato sulla capacità delle comunità locali di auto-organizzarsi per rispondere alle loro esigenze. Crede nella capacità delle persone di mettersi insieme a partire dai bisogni – propri e altrui - in un percorso che valorizzi le relazioni, la cultura del dono all'altro e non dello scambio “commerciale” tra bisogni e servizi, che integri e non mantenga separate le politiche sociali da quelle economiche e di sviluppo. Ritiene che la cooperazione sociale di comunità – o altre forme di auto-organizzazione – sia strumento adeguato di cui si dotano i cittadini per realizzare risposte ai bisogni, sia in termini di servizi alla persona per la creazione di opportunità produttive inclusive di fasce deboli. Vede tutto ciò come scelta strategica innovativa che si alimenta in un processo di conoscenza e di scambio tra i tanti soggetti che vi concorrono. Contea partecipa a questo percorso proponendo la propria continua elaborazione intellettuale, offrendo le proprie pratiche, le proprie esperienze e risorse ed anche la disponibilità a mettersi in gioco. Essa pone al centro dell'azione dell'organizzazione integrazione e giustizia sociale, occupazione e tutela dei lavoratori, governance multistakeholder, promozione di cambiamenti sociali e impatto sociale.

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



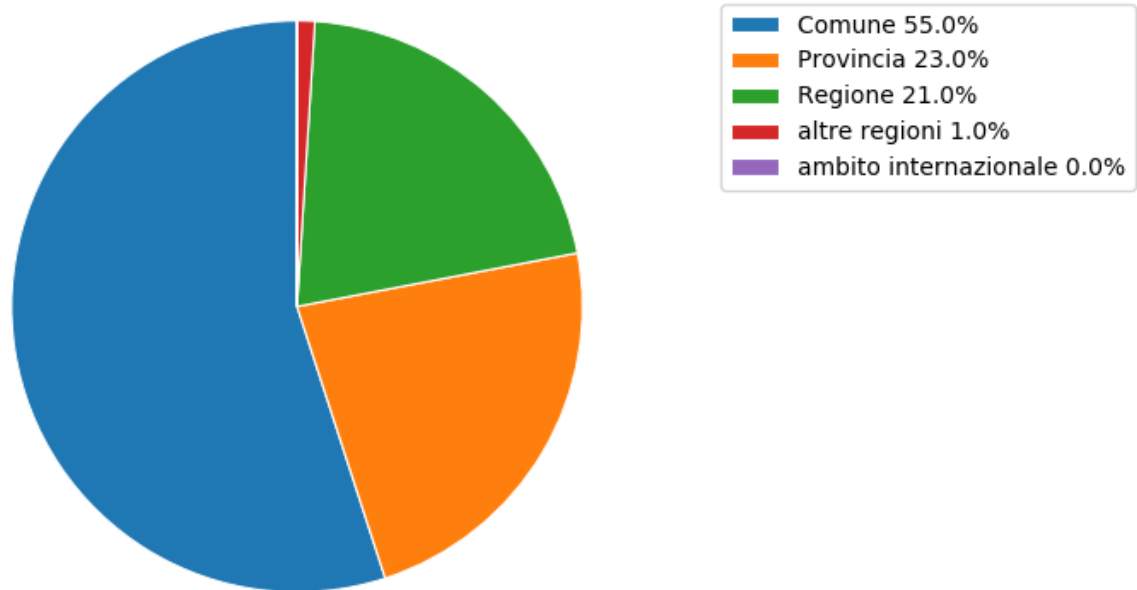
Per descrivere la nostra cooperativa sociale, vogliamo presentare innanzitutto alcuni dati del nostro bilancio per l'esercizio 2017, tali da illustrare le nostre ricadute sul sistema economico. Non è quindi obiettivo di questa sezione la realizzazione di una riclassificazione del bilancio, ma vogliamo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

Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della nostra dimensione economica. Nel 2017 esso è stato pari a 736.729 Euro posizionando quindi la cooperativa tra le medie cooperative sociali. Interessante risulta anche il confronto del nostro valore prodotto con i dati medi nazionali (ultima indagine nazionale disponibile Euricse, 2017): solo il 12% delle cooperative sociali italiane si posiziona infatti nella nostra stessa fascia di valore della produzione, essendo invece la maggioranza di dimensioni inferiori ai 500.000 Euro. Rilevante è inoltre l'analisi del trend dei nostri valori negli ultimi anni, come il grafico sottostante dimostra: il valore della produzione risulta infatti cresciuto dimostrando la capacità della nostra cooperativa sociale di continuare ad essere in una posizione stabile sul mercato e di generare valore economico crescente sul territorio.



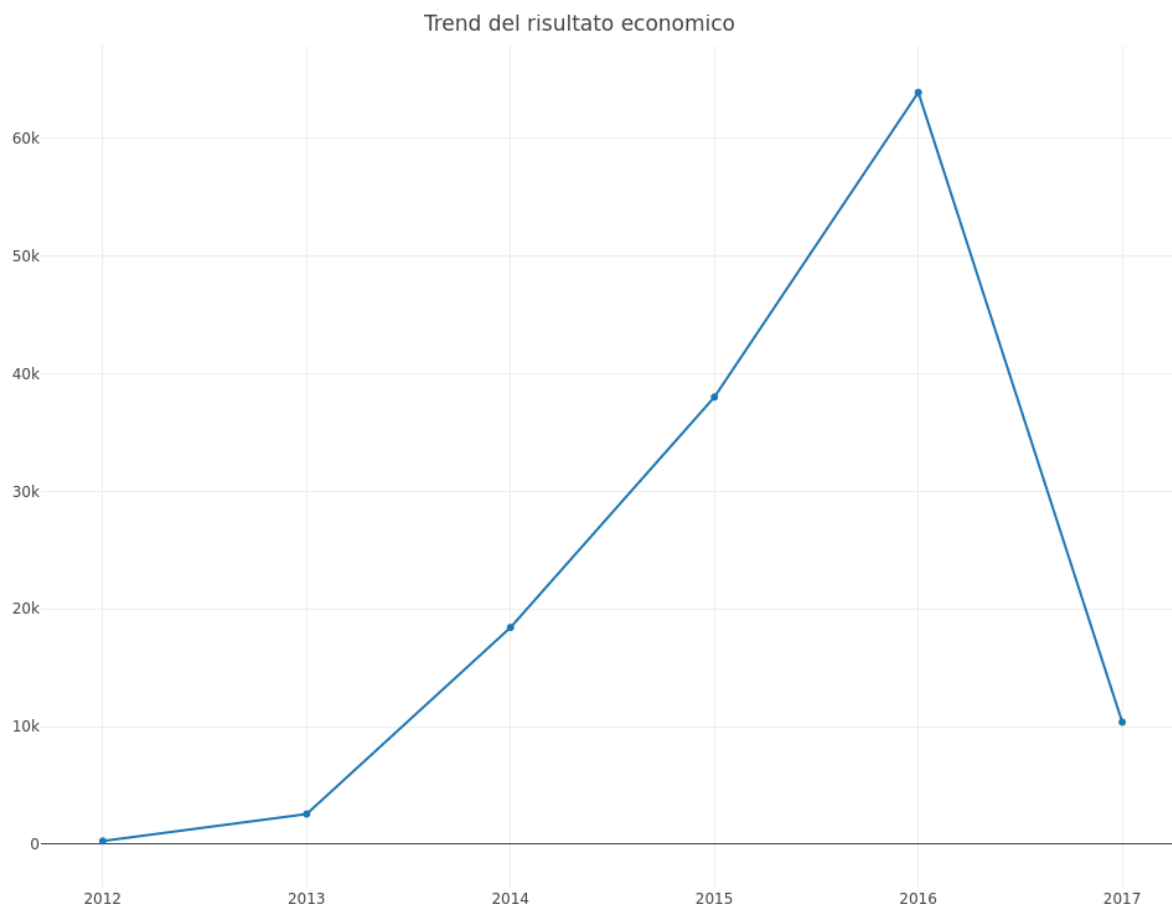
Un ulteriore aspetto specifica meglio la ricaduta economica della cooperativa sociale sul suo territorio: le attività produttive sono realizzate prevalentemente a livello comunale e nel dettaglio il valore della produzione ha ricaduta per il 55% sul Comune, per il 23% sulla Provincia, per il 21% sulla Regione, per il 0.98% fuori regione e lo 0.02% ha ricaduta internazionale.

## Valore della produzione - ricadute sul territorio



Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria e contropartita alle entrate è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, che nel 2017 sono ammontati per la cooperativa a 344.764 €, di cui il 47,58% sono rappresentati da costi del personale.

La situazione economica della cooperativa, così come qui brevemente presentata, ha generato per l'anno 2017 un utile pari ad € 10.377. Pur non trattandosi di un dato cruciale data la natura di ente senza scopo di lucro della nostra cooperativa sociale, esso dimostra comunque una situazione complessivamente positiva ed efficiente in termini di gestione delle nostre risorse e soprattutto il dato va considerato in termini di generazione di valore sociale per il territorio e come fonte di solidità per l'organizzazione (dato che la quasi totalità degli utili viene destinata a patrimonio indivisibile della cooperativa).



Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale della Contea Società Cooperativa Sociale Onlus. Il patrimonio netto nel 2017 ammonta a 175.529 Euro posizionando quindi la nostra cooperativa sopra la media del patrimonio netto registrato tra le cooperative sociali italiane. Il nostro patrimonio è più nello specifico composto per il 9.89% dalle quote versate dai soci, vale a dire dal capitale sociale, e per la percentuale restante da riserve accumulate negli anni.



Per comprendere il processo generatore di risultati, esiti ed impatti e meglio pesare le voci sui risultati raggiunti rispetto alla dimensione e alle reali possibilità della cooperativa sociale, è necessario considerare innanzitutto più dettagliatamente la struttura operativa che caratterizza la Contea Società Cooperativa Sociale Onlus,

soprattutto in termini di risorse economico-finanziarie immesse nella produzione, di strutture in cui si realizza l'attività e di capacità imprenditoriali.

I precedenti dati di bilancio possono così innanzitutto essere approfonditi guardando alla diversa origine del valore della produzione generato. L'analisi per **fonti delle entrate** -come rappresentata anche nel grafico sottostante- illustra una composizione molto eterogenea e in particolare il 28.24% da ricavi da vendita diretta a enti pubblici, il 6.54% da contributi da enti pubblici, il 20.59% da entrate da consorzi per attività in subappalto, il 9.07% da ricavi da vendita a cittadini, il 35.55% da ricavi da vendita a imprese private e lo 0.01% altri ricavi.

## Composizione delle entrate



Sempre rispetto alla composizione delle entrate, il modello di valutazione ci permette di guardare anche al grado di rischio legato all'eventuale mono-committenza o all'eccessivo peso del principale committente sulle entrate totali della cooperativa. Esplorando poi i rapporti economici con le sole pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene dal Comune. Gli scambi con le pubbliche amministrazioni avvengono inoltre per il 62% dei casi da affidamenti diretti, per il 31% dei casi da convenzioni a seguito di gara aperta senza clausola sociale e il 7% convenzioni a seguito di gara con clausola sociale, a dimostrazione del diverso rapporto che regola le relazioni tra Contea Società Cooperativa Sociale Onlus e gli enti pubblici e della specifica capacità della nostra cooperativa di realizzare con gli stessi rapporti stabili.

Infine, nell'obiettivo che ogni cooperativa sociale possa aprirsi progressivamente anche a forme di finanziamento diverse, il modello vuole analizzare lo stato della nostra cooperativa rispetto alla capacità di integrare le entrate presentate con finanziamenti da soggetti diversi. Nel 2017 la nostra cooperativa ha partecipato complessivamente a 1 bandi indetti da soggetti diversi dalle pubbliche amministrazioni, condotti in taluni casi anche in partnership con altre organizzazioni del territorio. Ciò ha permesso alla cooperativa di beneficiare quindi di entrate diverse da quelle sin qui descritte ed in particolare di ottenere 1.500 Euro di entrate da bandi indetti da Fondazioni e altri enti privati.



---

175.529 Euro di Patrimonio netto complessivo

---

1.500 Euro da bandi europei e di fondazioni

---

6 strutture in cui la cooperativa sociale realizza le sue attività

#### RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE



Oltre ai mezzi economico-finanziari analizzati, ulteriore fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività della nostra cooperativa sociale è rappresentata dalle **strutture** in cui vengono realizzati i servizi. La cooperativa sociale Contea Società Cooperativa Sociale Onlus non ha strutture di proprietà; inoltre, l'attività viene realizzata anche in strutture di proprietà di soggetti terzi, a dimostrazione di un legame strutturato con partner del territorio: tra gli immobili in cui viene realizzata la nostra attività si contano in particolare 3 strutture concesse in gestione dalla pubblica amministrazione, 1 strutture di proprietà di altre organizzazioni del Terzo settore legate in rete alla nostra cooperativa e 2 immobili di proprietà di singoli cittadini o altri privati.

L'attività condotta dalla nostra cooperativa in queste strutture ha un valore aggiunto per la collettività che può essere espresso in termini di **riqualificazione economica e sociale**. Innanzitutto, lo svolgere attività di interesse collettivo e a beneficio della cittadinanza o di fasce bisognose della stessa, accresce il valore sociale del bene. In secondo luogo, un indicatore specifico di impatto economico è rappresentato dagli investimenti fatti su queste strutture.

---

3 strutture concesse in gestione dalla PA

#### LA RIQUALIFICAZIONE EDILIZIA



## GOVERNANCE E SOCIALITÀ DELL'AZIONE

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

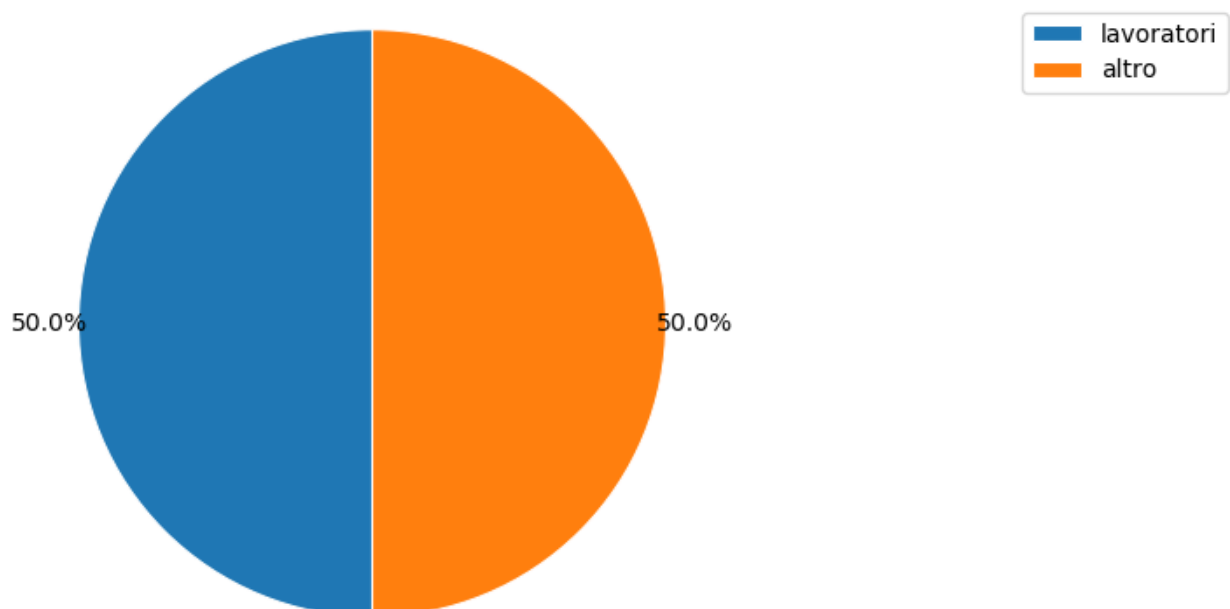
Da un punto di vista strutturale, la democraticità dell'azione e la capacità di coinvolgimento e inclusione -parole chiave per un'impresa sociale- possono essere ricercate e praticate a livello di governance dell'impresa. Al 31 dicembre 2017, la nostra cooperativa sociale includeva nella sua base sociale complessivamente 28 soci, di cui 11 lavoratori, 6 altri soci, 6 lavoratori svantaggiati, 3 altri sostenitori o sovventori e 2 volontari. I valori assoluti presentati forniscono alcuni elementi di valutazione rispetto alle scelte di governance della cooperativa sociale. Innanzitutto, la presenza di soci lavoratori è espressione della centralità del lavoratore nelle scelte organizzative anche considerando che lo stesso influenza e osserva la qualità del servizio ed il suo coinvolgimento quindi risulta un obiettivo della cooperativa; più in particolare, poi, il 100% dei nostri lavoratori ordinari con posizione stabile in cooperativa è socio e ciò indica una ricerca nella cooperativa sociale di metodi formali di coinvolgimento dei lavoratori. Data la natura di cooperativa sociale di tipo plurimo (A+B), può rappresentare elemento di democraticità e attenzione al coinvolgimento anche la presenza nella base sociale di beneficiari delle nostre attività: la nostra cooperativa sociale non risulta tuttavia avere tra i propri soci anche utenti o loro famigliari, delegando quindi il loro coinvolgimento o ascolto ad altre modalità più indirette. Essa inoltre ha tra i propri soci anche 6 lavoratori svantaggiati, soddisfacendo in tal modo non solo dei requisiti giuridici, ma anche proprie politiche di empowerment e rappresentatività democratica dei lavoratori svantaggiati. Dato ulteriore è quello del possibile coinvolgimento nel governo della cooperativa anche di persone giuridiche: la nostra cooperativa sociale non conta tra i propri soci nessuna organizzazione di qualsiasi forma giuridica e ciò indica quindi l'assenza di rapporti istituzionalizzati con gli attori economici e sociali del nostro territorio, pur praticando politiche diverse di cui si tratterà parlando di reti. Infine, completa la base sociale della nostra 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 Contea Società Cooperativa Sociale Onlus si è dotata di una base sociale multistakeholder, cercando di promuovere il coinvolgimento e l'inclusione nelle proprie strutture di governo democratico di portatori di interessi diversi e di esponenti diversi della collettività e del territorio.

Tipologia	Nr.
Soci lavoratori	11
Soci lavoratori svantaggiati	6
Soci volontari	2
Soci sovventori	3
Altri soci	6

#### SOCI SUDDIVISI PER TIPOLOGIA

Leggendo invece i dati sulla composizione del Consiglio di amministrazione si possono avanzare valutazioni sul coinvolgimento al più alto livello nel processo decisionale delle categorie di soci e di stakeholder appena descritte. Il Consiglio di amministrazione della cooperativa sociale Contea Società Cooperativa Sociale Onlus risulta composto da 4 consiglieri: Del Negro Paolo, Piani Paolo, Morsolin Stefano, Roncali Stefano. Si tratta nello specifico di 2 lavoratori e 2 altro. Questa situazione ci sembra sostenere una certa attenzione riposta dalla nostra cooperativa sociale alla promozione di un reale coinvolgimento dei vari portatori di interesse e di una reale multi-governance.

#### 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 tasso di partecipazione alle assemblee nella nostra cooperativa nel 2017 è stato del 70% e si tratta di una partecipazione quindi complessivamente buona che dimostra una certa capacità di coinvolgere attivamente i soci nella mission e nella natura democratica dell'organizzazione. In secondo luogo, la presenza nei nostri organi di governo di donne, giovani ed immigrati può essere intesa come ulteriore ricerca della democraticità e dell'equità nei processi: Contea Società Cooperativa Sociale Onlus presenta così tra i suoi soci giovani under 30, mentre il CdA vede la presenza di soli uomini, italiani e over 40, rispettando quindi in tal caso poco una rappresentatività equa delle varie categorie.

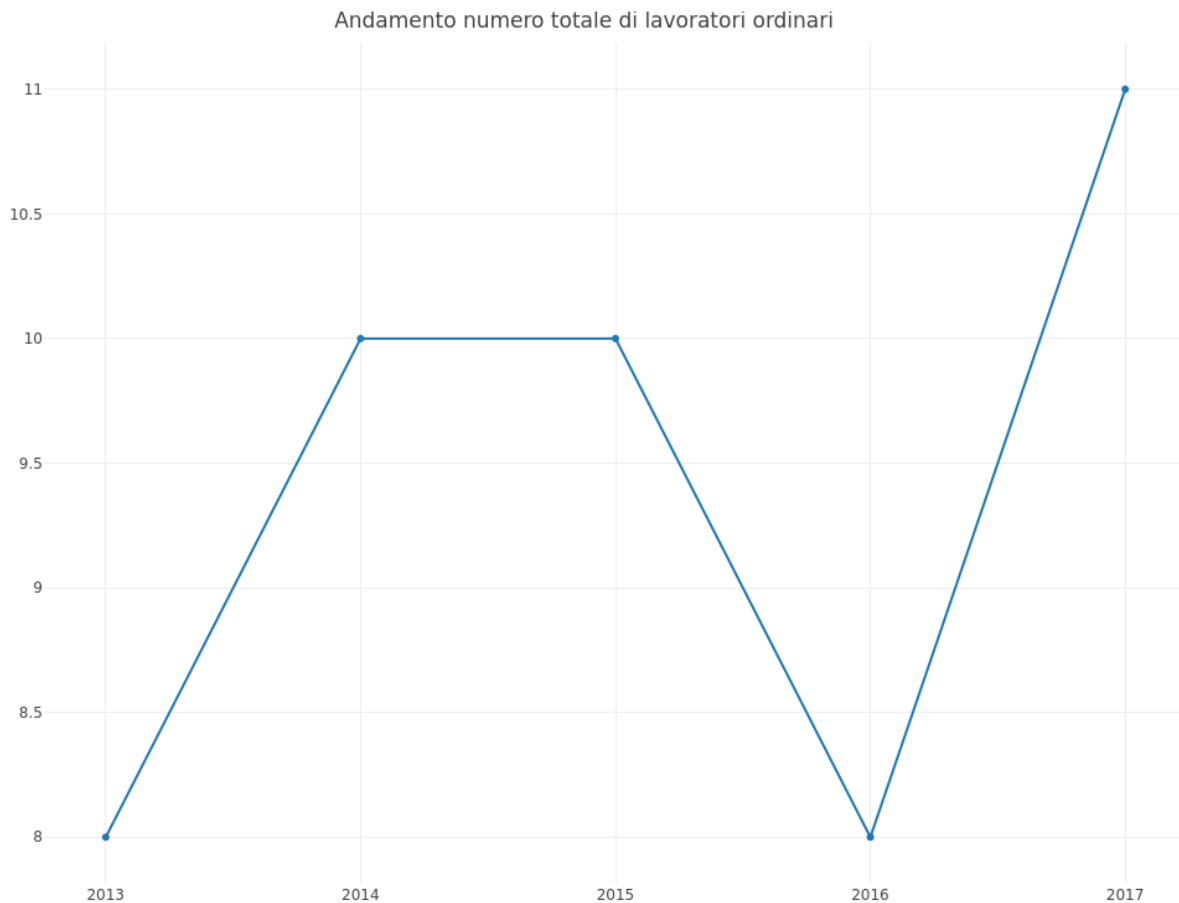
Due valori economici vogliono infine descrivere le politiche di governance e di democraticità degli interessi della nostra cooperativa: da un lato, la cooperativa sociale prevede dei compensi economici per alcune cariche istituzionali ricoperte e in particolare 1.500 Euro per i revisori contabili, 30.000 Euro per il presidente e 20.000 Euro per altre figure che ricoprono cariche elettive. Dall'altra, gli utili conseguiti nel 2017 sono stati completamente accantonati a riserve con l'obiettivo di generare valore per la cooperativa e pensare alla sua crescita, anche in ottica generazionale e di beneficio alla collettività.



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

Al 31/12/2017 i lavoratori ordinari (esclusi quindi i beneficiari di inserimenti lavorativi) presenti nella nostra cooperativa sociale sono 11: si tratta interamente di dipendenti della cooperativa sociale, poiché non sono presenti lavoratori con contratti di collaborazione o flessibili. La nostra è quindi una piccola cooperativa sociale –stando alle definizioni e allo scenario nazionale– e ciò influenza ovviamente l'**impatto occupazionale** generato nel nostro territorio. Alcuni dati vanno comunque letti congiuntamente a questo valore. Innanzitutto, vi è da considerare che la nostra cooperativa sociale ha registrato un certo flusso di lavoratori durante il 2017: nell'arco dell'anno essa ha visto l'ingresso di 8 nuovi dipendenti e collaboratori rispetto all'uscita di 6 lavoratori registrando così una variazione positiva. Questi flussi possono essere letti anche negli andamenti pluriennali della nostra cooperativa sociale. Il grafico sottostante mostra il trend complessivo e in particolare si vuole

evidenziare come nell'ultimo anno ci sia stata una crescita nel numero totale dei nostri lavoratori con 3 nuovi ingressi.



In secondo luogo, la cooperativa sociale ha generato occupazione prevalentemente a favore del territorio in cui essa ha sede: il 36.36% dei lavoratori risiede nella stessa provincia mentre la percentuale di coloro che risiedono nello stesso comune in cui ha sede la nostra cooperativa sociale è del 36.36%. 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. Indagando ora i nostri rapporti E di rilievo è inoltre la generazione di occupazione impatto occupazionale femminile e giovanile. La presenza di dipendenti donne sul totale occupati è del 9.09% e tale dato va confrontato con una media nazionale di donne occupate nelle cooperative sociali prossima al 77.7%. La presenza di giovani fino ai 30 anni nella nostra cooperativa sociale si attesta invece al 27.27%, contro una percentuale del 27.27% di lavoratori che all'opposto hanno più di 50 anni. L'impatto occupazionale è infine su categorie eterogenee dal punto di vista della formazione: la nostra cooperativa vede tra i suoi dipendenti la presenza di 1 lavoratori con scuola dell'obbligo o qualifica professionale, 9 lavoratori diplomati e di 1 laureati.

L'impatto occupazionale può essere poi analizzato anche in termini di **qualità del lavoro** offerto, guardando ad alcuni parametri adottati per definire il buon lavoro. Un primo indice da considerare riguarda la stabilità

occupazionale, quindi la tipologia di contratto applicata ai lavoratori: guardando ai soli lavoratori dipendenti, la percentuale di coloro che hanno un contratto a tempo indeterminato è del 72.73% e in aggiunta a questi, si vede anche la presenza di lavoratori con contratto a tempo determinato (3).

Per quanto riguarda la flessibilità temporale, nella nostra cooperativa sociale il 45.45% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time. Rispetto alla presenza di solo 6 lavoratori con una posizione a part-time e va considerato che vi è una distinzione tra i lavoratori con occupazione part-time scelta volontariamente per raggiungere una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro e part-time stabilito dalla cooperativa sociale per motivi organizzativi: nella nostra cooperativa sociale, a fine 2017 la percentuale dei part-time imposti dalla cooperativa è del 100%.

La classificazione per ruoli che i lavoratori ricoprono all'interno della nostra cooperativa sociale può inoltre fornire informazioni tanto sulla eterogeneità di profili richiesti ed offerti quanto sulla conseguente qualità e professionalizzazione nell'offerta dei servizi. Così la nostra cooperativa sociale vede la presenza di 4 operai semplici, 3 coordinatori, 2 operai specializzati, 1 impiegati e 1 direttori. Il 18.18% dei lavoratori si occupa quindi della parte A dell'attività, vale a dire dell'assistenza socio-sanitaria, mentre l'81.82% si occupa dell'inserimento lavorativo.

Altro tema che permette di riflettere sulle politiche attivate dalla nostra cooperativa nei confronti dei suoi lavoratori ordinari è l'equità dei processi e delle politiche praticate. Alcuni dati ed indici permettono di rendere trasparenti i processi attivati nella nostra cooperativa. Nella cooperativa sociale Contea Società Cooperativa Sociale Onlusil 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: così lo stipendio medio annuo lordo dei nostri dirigenti è pari a 2.698,4 Euro, per l'inquadramento di quadro lo stipendio lordo ammonta in media a 2.101,9 Euro, per l'inquadramento di coordinatore/responsabile lo stipendio lordo ammonta in media a 1.581,7 Euro, i lavoratori inquadrati in lavori di qualifica o specializzati percepiscono in media uno stipendio annuo lordo di 1.281,5 Euro mentre i dipendenti al livello inferiore e inquadrati quindi nel lavoro generico raggiungono mediamente i 1.078,8 Euro. Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali premi e riconoscimenti di produzione, fringe benefit come i buoni mensa o il telefonino aziendale e anticipi sullo stipendio. Un benefit indiretto garantito ai nostri lavoratori è rappresentato poi dalla garanzia di una certa flessibilità sul lavoro, tale da sostenere ove compatibile con il nostro servizio una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro. In particolare Contea Società Cooperativa Sociale Onlus prevede la possibilità per il dipendente di poter usufruire di banca delle ore.

La cooperativa sociale Contea Società Cooperativa Sociale Onlus è inoltre attenta ai propri lavoratori anche per quanto attiene la formazione: la cooperativa infatti prevede per i propri lavoratori la formazione prevista dalle normative in materia. Rispetto alle attività formative, il numero di lavoratori che vi hanno partecipato nell'ultimo anno è pari a 5, per mediamente 9 ore ciascuno di formazione per un costo a carico diretto della nostra cooperativa sociale di 1.222,9 Euro.

Accanto a tali elementi più aziendalistici e di natura monetaria diretta ed indiretta, non va di certo sottovalutata la sfera del **coinvolgimento** dei lavoratori. Tale aspetto può essere indicizzato in primo luogo guardando alle politiche di partecipazione dei lavoratori alla base sociale, e per quanto riguarda la nostra cooperativa sociale sono 11 (equivalenti al 137.5% dei nostri dipendenti a tempo indeterminato) i lavoratori che sono anche soci di Contea Società Cooperativa Sociale Onlus. Il coinvolgimento e il riconoscimento verso i lavoratori sono tuttavia attivabili anche attraverso altre politiche e strategie: la nostra cooperativa sociale

persegue alcune di queste politiche, promuovendo in particolare accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, di credo religioso, di provenienza.

Non sono invece stati rilevati casi di infortuni, giorni di assenza per malattia totali, numero massimo di giorni di assenza annui rilevati per singolo lavoratore, percentuale di ferie non godute complessiva sul totale lavoratori, percentuale massima di ferie non godute per individuo, richieste di visite straordinarie da medico competente, richieste di supporto psicologico aziendale, segnalazioni scritte del medico competente rispetto a condizioni di stress dei dipendenti o casi dichiarati di molestie o mobbing.

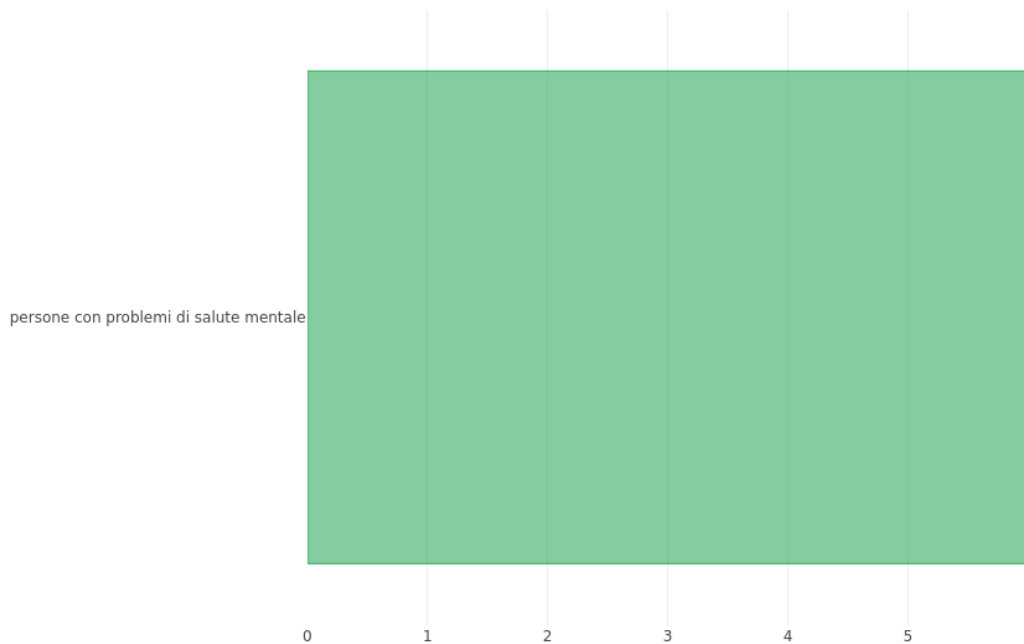
Queste caratteristiche del rapporto di lavoro e delle politiche del lavoro promosse hanno avuto come ricaduta l'impegno dei suoi lavoratori e un attivo coinvolgimento. Un indicatore ci sembra esplicativo di questa situazione, benché non possa dare dimostrazione della qualità dell'impegno: i soci lavoratori della cooperativa sociale Contea Società Cooperativa Sociale Onlus hanno donato ore del proprio lavoro alla cooperativa, nel senso che hanno svolto attività lavorativa volontariamente oltre l'orario di lavoro e senza che questa venisse poi retribuita o recuperata, e complessivamente la cooperativa sociale ha -secondo una stima- beneficiato nel corso del 2017 di 400 ore di lavoro donato prestate dai propri lavoratori.



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

In quanto cooperativa sociale di tipo plurimo (A+B), l'attività che sta al centro del nostro agire è innanzitutto, quella rivolta ai beneficiari dei nostri servizi e diventa quindi fondamentale per noi rendicontare quantitativamente e con alcuni indicatori qualitativi gli esiti raggiunti nei confronti dei nostri utenti.

Utenti suddivisi per tipologia (numero assoluto)



Primo dato di rilievo è sicuramente il numero di persone che hanno beneficiato dei nostri servizi. Così nel 2017, sono stati serviti presso le nostre strutture o a domicilio complessivamente 6 utenti. Coerentemente con i servizi offerti, la nostra cooperativa sociale ha rivolto i suoi servizi nel 2017 a un totale di 6 persone con problemi di salute mentale.

E sempre in termini di impatto sul territorio, ci preme sottolineare come gli utenti della cooperativa sociale Contea Società Cooperativa Sociale Onlus risiedono per il 16% nel comune in cui la cooperativa ha la sua sede, contro il 50% nella provincia in cui ha sede la cooperativa anche se in diverso comune e ne il 34% in altre province, ad indicare in tal caso un certo impatto della nostra cooperativa anche al di fuori del contesto territoriale in senso stretto in cui essa ha sede, dimostrando indirettamente capacità di rispondere ai bisogni insoddisfatti di famiglie che in altre province hanno scelto la nostra cooperativa sociale per mancanza di servizi simili più vicini al luogo di residenza o per la qualità dei servizi offerti. Una ricaduta indotta delle nostre attività è quella di natura economica e legata ai cosiddetti effetti distributivi, ovvero alla capacità di offrire in tal caso servizi a prezzi differenziati a seconda delle caratteristiche (economiche e personali) dei beneficiari. Sotto questo profilo Contea Società Cooperativa Sociale Onlus eroga servizi su mandato pubblico ma con rette/tariffe che non coprono completamente i costi che la cooperativa sostiene per erogare il servizio.

Da elementi quantitativi a elementi qualitativi dei nostri servizi. Per esplicitare con alcune informazioni quello che è l'impegno della nostra cooperativa alla produzione di servizi rispondenti alle reali esigenze dei nostri



utenti e della collettività, vogliamo descrivere alcuni aspetti della nostra attività. Primo elemento concreto di ricerca della qualità e della nostra attenzione all'utenza, la cooperativa sociale Contea Società Cooperativa Sociale Onlus 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 lavora con centri per lo sviluppo/potenziamento di abilità lavorative, o laboratori ai prerequisiti lavorativi esterni e promuove l'inserimento lavorativo, curando contatti personali con possibili datori di lavoro o collaborando con i centri per l'impiego. Contea Società Cooperativa Sociale Onlus 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'offerta di servizi integrativi a costo moderato o gratuiti in collaborazione con altre organizzazioni del territorio, la personalizzazione o individualizzazione del servizio in base alle caratteristiche dell'utente e la socializzazione dell'utente (attraverso iniziative che lo facciano relazionare con la comunità o con suoi gruppi eterogenei). Similmente, la nostra cooperativa sociale è attenta ai bisogni dei famigliari degli utenti e struttura a tal fine politiche volte ad offrire interessanti, come ad esempio flessibilità nei pagamenti. E per rafforzare queste nostre attenzioni alla realizzazione di servizi meglio rispondenti ai reali bisogni di utenti e famigliari, la nostra cooperativa sociale ritiene importante ascoltare le opinioni degli stessi beneficiari dei servizi, realizzando attività di monitoraggio della soddisfazione e del benessere degli utenti in modo occasionale e non formalizzato. Quale ulteriore indicatore della qualità dei processi presenti nei confronti dei nostri utenti, si rileva Contea Società Cooperativa Sociale Onlus assegna degli obiettivi formativi rispetto ai percorsi dei propri utenti e tiene monitorati il relativo grado di raggiungimento. Infine, con l'intento di migliorare ulteriormente il servizio nei confronti della comunità e quindi nell'ambito di una politica territoriale più condivisa e all'insegna della co-progettazione e collaborativa risposta ai bisogni locali, la nostra cooperativa sociale si è impegnata attivamente per la pianificazione e l'azione con l'ente pubblico per coprire le reali necessità del territorio e rispondere più puntualmente ai bisogni.

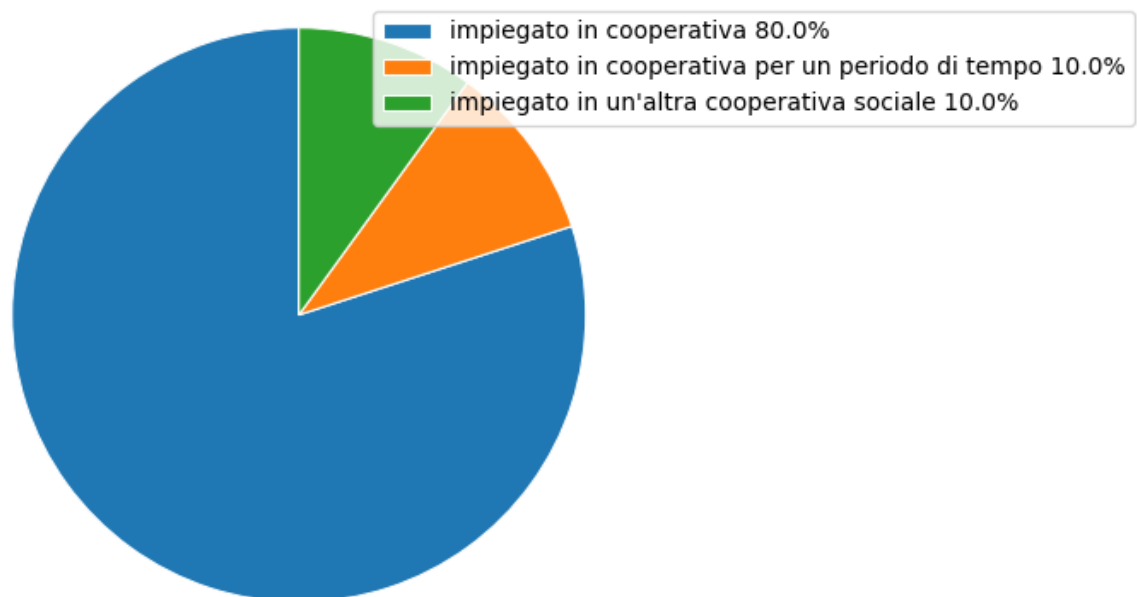
Oltre ai risultati conseguiti per le descritte attività inerenti la realizzazione di servizi di interesse sociale, in quanto plurima, la nostra cooperativa sociale si impegna anche nell'attività di inserimento sociale e occupazionale di persone svantaggiate e anche in tal caso quindi i dati possono rendicontare gli esiti raggiunti rispetto a questo obiettivo e quindi l'efficacia della nostra azione. Al 31/12/2017, i soggetti svantaggiati certificati secondo l'art. 4 della legge 381/1991 che risultano inseriti nella nostra cooperativa sociale sono 6. Di questi 1 sono assunti dalla nostra cooperativa sociale a full-time, mentre i restanti 5 a part-time, spiegando meglio quindi l'impatto occupazionale complessivo generato verso le categorie di lavoratori deboli. La percentuale di lavoratori svantaggiati rispetto ai lavoratori ordinari (o normodotati) per Contea Società Cooperativa Sociale Onlus risulta in questa data pari al 54.55%, anche se vanno considerati poi dati di flusso nel corso dell'anno e quindi rispettive entrate e uscite di personale tanto ordinario quanto svantaggiato. Guardando alla tipologia di svantaggio, la nostra cooperativa sociale ha deciso di rivolgere la sua attività formativa e di inserimento al lavoro esclusivamente a invalidi psichici e sensoriali.

Un importante elemento da considerare nella lettura di questi dati è l'impatto specifico della cooperativa sociale sulle politiche attive del lavoro territoriali. La cooperativa sociale Contea Società Cooperativa Sociale Onlus inserisce infatti lavoratori svantaggiati nell'ambito degli art. 13 e 14 della Legge Regionale n.20 del 2016 1persone con problemi sociali che i locali servizi sociali e la normativa territoriale hanno riconosciuto quali ulteriori beneficiari di azioni di inserimento lavorativo e sono stati quindi inclusi addizionalmente nella nostra cooperativa sociale. Inoltre, con riferimento a tutti i soggetti inseriti, il 14.29% è stato inserito nell'ambito di procedure riservate.

Come osservato anche con riferimento ai lavoratori ordinari, l'impatto occupazionale a favore di soggetti svantaggiati ha una ricaduta specifica in termini di impatto occupazionale locale, considerando che la percentuale di soggetti svantaggiati residenti nel comune in cui ha sede la nostra cooperativa è del 16%, mentre quella riferita alla provincia è del 50%. La qualità dei percorsi di inserimento lavorativi attivati potrebbe essere ben descritta dalle parole dei nostri lavoratori, ma la volontà di questo report è di riportare alcuni indicatori oggettivi della qualità dei percorsi di inserimento. Così, riteniamo che un importante indicatore di esito e qualità del percorso sia rappresentato dal tasso di successo dei processi formativi: per quanto riguarda la nostra cooperativa sociale la percentuale di soggetti che hanno portato a termine il percorso è dell'80%, mentre il restante 20% ha dovuto interrompere il percorso (spesso per problemi di salute personale, insostenibilità dei ritmi di lavoro, ecc.). Si tratta di processi formativi oggetto inoltre di un attento monitoraggio formalizzato, promosso attraverso la supervisione di psicologi e dei tutor.

Sempre con riferimento a dimensioni qualitative e di ricaduta sul benessere dei lavoratori svantaggiati inseriti, si consideri che, oltre allo stipendio, la nostra cooperativa sociale offre ai lavoratori svantaggiati altri servizi e benefit, quali fringe benefit (buoni mensa, telefonino aziendale), integrazioni sanitarie e assicurative aggiuntive rispetto a quelle già previste dal CCNL, accesso ad altri servizi sociali offerti dalla cooperativa (es. supporto psicologico, sanitario, sociale) e anticipi sullo stipendio. Ulteriore dimostrazione dell'impegno della cooperativa nei confronti dei suoi lavoratori svantaggiati riguarda la volontà e la capacità di garantire benefici di medio-lungo periodo. È a tal fine importante analizzare anche la fase successiva al termine del periodo di inserimento, guardando alla stabilità occupazionale offerta. Guardando ai nostri lavoratori svantaggiati che hanno terminato il percorso di formazione e inserimento al lavoro, l'80% è rimasto impiegato in cooperativa ed ancora lo è, l'10% ha trovato occupazione in un'altra cooperativa sociale e il restante 10% è rimasto impiegato in cooperativa ma dopo un periodo di tempo è uscito. Se ne deduce che è politica della cooperativa quella di offrire prevalentemente un'occupazione stabile e quindi un benessere economico, psicologico e sociale di lungo periodo ai suoi lavoratori svantaggiati, con impatto riteniamo rilevante.

## Situazione occupazionale alla fine del percorso



Questo nostro concreto impegno nei confronti dei nostri lavoratori svantaggiati è riscontrabile in un piccolo ulteriore elemento: quando in passato è accaduto che la cooperativa si è trovata a dover decidere in merito alle politiche da adottare di fronte alla perdita di appalti o al ridimensionamento dei servizi, le conseguenze occupazionali nei confronti dei nostri lavoratori svantaggiati sono state oggetto di attenta valutazione e si è dovuto contro propria volontà ridimensionare il numero dei lavoratori svantaggiati inseriti, licenziandone alcuni o non rinnovandone i contratti. 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 Contea Società Cooperativa Sociale Onlus pone al centro delle sue azioni di inserimento lavorativo elementi volti ad aumentarne le ricadute e l'impatto quali la collaborazione con i servizi inviati 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 e 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. La nostra cooperativa sociale cerca inoltre di adottare delle politiche per migliorare i processi di inserimento lavorativo attraverso la pianificazione con altre organizzazioni del territorio per rendere le attività complementari e offrire ai lavoratori svantaggiati tipologie occupazionali o fasi di formazione alternative e integrative, la pianificazione e l'azione con altri attori del territorio per agire su fasce di soggetti svantaggiati o in zone altrimenti non coperti e la pianificazione e l'azione con l'ente pubblico per coprire le reali necessità del territorio e rispondere più puntualmente ai bisogni. In quest'ottica di integrazione ed investimento sulla qualità del processo che la nostra cooperativa sociale ha più nel dettaglio cercato di sviluppare una certa filiera di servizio attivando collaborazioni con altre cooperative sociali di tipo B per la realizzazione di percorsi ad hoc per alcuni soggetti svantaggiati e con l'ente pubblico e i centri per l'impiego per il collocamento ex-post di lavoratori svantaggiati formati.



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

relazionali. Solidarietà, fiducia, socialità dovrebbero caratterizzare i rapporti di rete sviluppandone il valore aggiunto anche in termine di capitale sociale e generare maggiori opportunità di co-progettazione e co-produzione.

Da qui la rilevanza di comprendere come la Contea Società Cooperativa Sociale Onlus 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 Contea Società Cooperativa Sociale Onlus ha partecipato alla co-progettazione dei servizi erogati o dei progetti di inserimento, a riunioni e tavoli di lavoro inerenti i servizi di interesse, alla ricerca di sbocchi occupazionali per i soggetti svantaggiati giunti al termine del periodo di inserimento e alla ricerca di sinergie e progettualità da condursi con altre imprese del territorio e tali attività sono state generatrici di impatti sociali concreti per il territorio, poiché in particolare la collaborazione attiva con l'ente pubblico ha promosso nuovi investimenti pubblici finalizzati alla riduzione delle marginalità e all'incremento della coesione sociale. Riteniamo inoltre che le attività condotte sul territorio dalla nostra cooperativa sociale siano a loro volta fonte di impatti economici e sociali per le pubbliche amministrazioni. In particolare, la nostra presenza ha permesso la riduzione dei costi dei servizi che sarebbero altrimenti sostenuti se la gestione fosse lasciata al pubblico, l'innovazione dei servizi, la realizzazione di progetti per il territorio e definizione di attività di interesse sociale, la definizione di strategie e politiche sociali e la formazione e lo sviluppo di conoscenze reciproche con il coinvolgimento dei dipendenti pubblici in attività condivise.

Indagando ora i nostri rapporti con le imprese private in generale, ci sembra in primo luogo rilevante sottolineare l'impatto indotto dalla nostra attività sull'economia locale e sulle altre imprese: l'80% degli acquisti della Contea Società Cooperativa Sociale Onlus è realizzato da imprese del territorio e in particolare attive nella stessa provincia, rilevando quindi un impatto sull'economia locale di primaria rilevanza. Inoltre, l'80% della spesa per consumi della nostra cooperativa consiste in acquisti da organizzazioni profit, il 15% in acquisti da cooperative non di tipo sociale, mentre il 5% degli acquisti è fatto da altre organizzazioni di Terzo settore. Un ulteriore elemento specifico dei rapporti ed interscambi economici tra imprese è poi rappresentato dalle compartecipazioni al capitale sociale. La nostra cooperativa sociale partecipa al capitale sociale di altre organizzazioni ed in particolare è attiva nel 2017 in 2 imprese, per un totale di 8.563 Euro di partecipazioni. Sono organizzazioni socie della nostra cooperativa sociale e quindi partecipano al suo capitale sociale 3 imprese, per un totale di 7.850 Euro di partecipazioni.

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

In questa eterogeneità di rapporti, particolare attenzione va posta comunque alla rete con altri enti di Terzo settore, data la condivisione in tal caso dell'obiettivo sociale. Identificando innanzitutto tale rete con un ulteriore elemento quantitativo, come la numerosità delle relazioni, ci sembra di poter affermare che la nostra cooperativa sociale sia riuscita ad integrarsi in una realtà di rete con altre organizzazioni di Terzo settore abbastanza strutturata, poiché nel 2017 tra gli enti di Terzo settore con cui abbiamo interagito in modo attivo

(ad esempio realizzando momenti di confronto, scambi di conoscenze e idee, progettualità) si contavano 4 cooperative sociali, 2 associazioni e 1 comitati. Ma al di là dei numeri la rete con tali altre organizzazioni ha valore qualitativo e può essere intesa come generatrice di impatto sociale quando diffonde conoscenze e capitale sociale, aiuta nello sviluppo di attività di pianificazione e di azioni solidali e diviene quindi moltiplicatore di benefici ed impatti per il territorio. Così, nel corso dello scorso anno la nostra cooperativa sociale si è relazionata con altri enti di Terzo settore condividendo fasi della realizzazione del bene/servizio, realizzando ATI e partecipando ad appalti pubblici, per la co-progettazione di servizi sul territorio, per la realizzazione di economie di scala su alcune attività e per la condivisione di conoscenze. Impatti positivi delle relazioni con gli enti di Terzo settore, di natura ancora una volta sociale ed economica, sono poi rilevabili nelle azioni solidali in cui la nostra cooperativa sociale è stata coinvolta: inserimenti al lavoro di lavoratori svantaggiati usciti da altre cooperative sociali causa perdita appalti ridimensionamenti chiusura aziendale.



Valutare i rapporti della nostra cooperativa sociale con la comunità presenta una certa complessità. Certamente quanto sinora descritto ha permesso di affermare che la cooperativa sociale ha un certo ruolo nel suo territorio e impatti sulla comunità verificabili nelle esternalità prodotte dai nostri servizi in termini di ricadute sociali, risposta a bisogni insoddisfatti del territorio o a problemi di marginalità. Crediamo quindi che il più elevato valore aggiunto che la Contea Società Cooperativa Sociale Onlus ha per il suo territorio sia quello di aver investito in un progetto di rilevanza sociale generando ricadute economiche e sociali eterogenee come sin qui dimostrato. In particolare, le parole chiave e gli slogan con cui ci sentiamo di rappresentare meglio la nostra azione sul territorio e a favore della cittadinanza sono: iniettore di modi di pensare innovativi e creativi, che stimolano ad un cambiamento culturale, raggiungimento di un buon livello di consenso presso la comunità, creazione tra i cittadini di sentimenti di fiducia, altruismo, reciprocità, conoscenza, ossia elementi di capitale sociale e di coesione sociale, coinvolgimento della cittadinanza negli obiettivi sociali affinché si pensi meno in ottica individualista e si pensi di più per il bene comune e riduzione di alcuni problemi sociali del territorio, come la delinquenza, le marginalità sociali, la disoccupazione.

Guardando ulteriormente a specifiche azioni intraprese dalla nostra cooperativa sociale nel corso dello scorso anno e che hanno avuto concrete dimensioni di impatto sociale (e quindi di ricaduta di lungo periodo per la comunità) ci sembra di poter affermare il nostro ruolo nell'essere riusciti a identificare in modo più preciso i bisogni della comunità e dei propri utenti e espandersi geograficamente, aumentando la propria ricaduta territoriale.

E' vero tuttavia che accanto a questi elementi ci possono essere anche azioni dirette compiute verso la comunità e capaci di generare per la stessa ulteriori impatti e forme di attivazione della cittadinanza. In un'analisi valutativa critica del nostro lavoro nei confronti della comunità, ci sentiamo di poter affermare che la cooperativa ha realizzato almeno alcune azioni per cercare di alimentare conoscenza e confronto con la comunità locale. In particolare, essa si è impegnata in azioni che hanno previsto l'organizzazione di riunioni

interne per discutere dei bisogni emergenti della comunità, la realizzazione di indagini/ricerche finalizzate all'analisi dei bisogni e dei cambiamenti del territorio, attività di comunicazione e informazione alla comunità su aspetti di interesse sociale, attività socio-culturali aperte (feste, spettacoli...), l'apertura delle attività statutarie e dei servizi della cooperativa ai cittadini, la realizzazione di servizi specifici per la comunità aggiuntivi rispetto all'attività principale della cooperativa, lo sviluppo di fiducia, relazioni e conoscenze con la comunità e l'incremento del senso di sicurezza e di inclusione sociale, mentre tra le azioni che potrebbero essere sviluppate in futuro perché non ancora sufficientemente promosse dalla cooperativa possiamo identificare il coinvolgimento della comunità in tavoli di lavoro e di co-progettazione. 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, social network e comunicazioni periodiche e newsletter.

La nostra presenza nel territorio ha comunque due possibili ulteriori elementi di riscontro: quello sulla visibilità della stessa e quello sulla volontà di partecipazione attiva dei cittadini alla vita e all'obiettivo sociale della cooperativa. Sotto il primo profilo, la cooperativa sociale Contea Società Cooperativa Sociale Onlus è di certo sufficientemente nota nel territorio per i suoi servizi e prodotti, per il suo ruolo sociale e per l'impatto economico e per la generazione di lavoro che essa ha sul territorio. Rispetto invece all'attivazione dei cittadini, se i dati economici hanno illustrato il contributo della cittadinanza in termini di donazioni, è la presenza nella nostra organizzazione dei volontari a rappresentare il vero anello di congiunzione con la cittadinanza, l'elemento con cui la comunità partecipa alle nostre attività e dimostra interesse per il ruolo sociale dei nostri servizi.

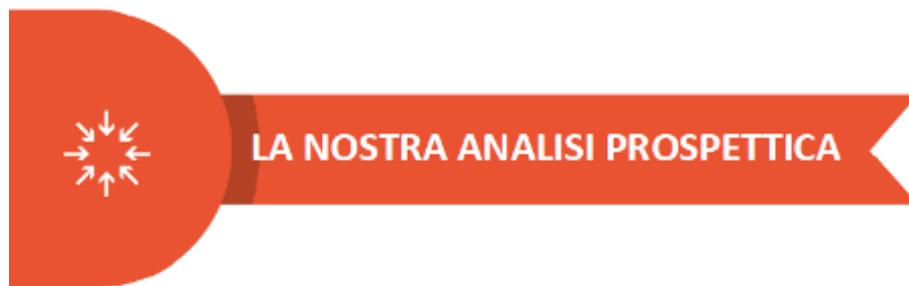
Il volontariato svolto all'interno della cooperativa sociale Contea Società Cooperativa Sociale Onlus costituisce un'importante risorsa a disposizione dell'organizzazione e può essere inoltre interpretato proprio come un indicatore indiretto del rapporto con la comunità: attraverso lo sviluppo di una rete di conoscenza reciproca, di relazioni e di fiducia con singole persone o con altre organizzazioni nel territorio, si riescono a diffondere valori e a motivare quindi le persone a donare alla cooperativa innanzitutto in termini di ore di lavoro volontario. La nostra cooperativa sociale ha visto coinvolti in attività di volontariato nell'anno 2017 solo 2 volontari, tutti volontari soci della cooperativa. Di essi, inoltre, 2 sono uomini, mentre guardando alle fasce d'età si contano 1 tra i 31 e i 40 anni e 1 over 60 (dai 61 anni). La presenza di volontari, va poi sottolineato, risulta per la nostra cooperativa significativamente diminuito negli ultimi cinque anni e su questa evoluzione la nostra cooperativa sociale dovrà riflettere per cercare di non perdere un importante legame con il territorio.

Indici più diretti, concreti e monetizzabili del contributo dell'attività del volontariato allo sviluppo dei servizi sono identificabili nel numero di ore praticate e nel tipo di attività svolte. Così, innanzitutto, la nostra cooperativa ha beneficiato nel 2017 complessivamente di 50 ore di volontariato, come se quindi si fosse avuta la presenza per 6.25 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 (del affiancamento nell'erogazione dei servizi core della cooperativa% del totale ore donate) in attività di affiancamento nell'erogazione dei servizi core della cooperativa e partecipazione alla realizzazione di servizi innovativi e aggiuntivi. , Indici più diretti, concreti e monetizzabili del contributo dell'attività del volontariato allo sviluppo dei servizi sono identificabili nel numero di ore praticate e nel tipo di attività svolte. Così, innanzitutto, la nostra cooperativa ha beneficiato nel 2017 complessivamente di 50 ore di volontariato, come se quindi si fosse avuta la presenza per 6.25 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 (del partecipazione alla realizzazione di servizi innovativi e aggiuntivi% del totale ore donate) in attività di affiancamento nell'erogazione dei servizi core della cooperativa e partecipazione alla realizzazione di servizi innovativi e aggiuntivi.

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

Guardando infine alle politiche inclusive e di ulteriore sostegno ai volontari, la cooperativa sociale Contea Società Cooperativa Sociale Onlus investe sulla crescita dei propri volontari, poiché prevede occasionali attività formative per i volontari. Inoltre, la nostra cooperativa sociale ritiene importante l'apprendimento on-the-job con il supporto dei dipendenti e il coinvolgimento in equipe.



A conclusione del percorso sin qui compiuto di presentazione delle risorse attivate, dei risultati conseguiti, del benessere e degli impatti generati dalla Contea Società Cooperativa Sociale Onlus nel corso del 2017, desideriamo concludere la riflessione guardando a quella che è la situazione e la prospettiva futura della nostra cooperativa sociale. Per fare questa analisi in modo schematico, vogliamo tentare di identificare gli elementi propri di una SWOT analysis: un prospetto che incrocia le dimensioni interna ed esterna con elementi positivi e negativi per giungere a descrivere i quattro scenari chiave dei propri punti di forza (Strengths) e dei propri punti di debolezza (Weaknesses), delle opportunità da cogliere (Opportunities) e delle minacce da affrontare (Threats). La tabella sottostante posiziona quelli che la nostra cooperativa sociale percepisce come elementi su cui riflettere per strutturare le proprie strategie organizzative future.

<p>Buona capacità di avere una comunicazione interna chiara efficace di supporto e motivazione a lavoratori e soci</p> <p>Buona capacità di avere una comunicazione verso gli stakeholder esterni efficace aggiornata bidirezionale</p> <p>Buona chiarezza nell'assegnazione di responsabilità e ruoli alle cariche della cooperativa</p> <p>Buona sostegno allo sviluppo di abilità tecniche e alle capacità della classe dirigente</p> <p>Buona possibilità di accedere a finanziamenti per promuovere nuovi investimenti</p> <p>Buona capacità di trasmettere ai soci motivazione e senso di coinvolgimento</p> <p>Buona capacità di reclutare nuovi lavoratori con adeguata qualificazione</p> <p>Buona qualità e investimento nel marketing e nella commercializzazione</p> <p>Buona chiarezza nell'assegnazione dei ruoli tra il personale</p> <p>Buona capacità di finanziamento della gestione ordinaria</p> <p>Buona capacità di soddisfare la domanda locale</p> <p>Buona capacità di ricerca e sviluppo</p> <p>Buona stabilità economica</p>	<p><b>S</b> <b>STRENGTHS</b></p>	<p>Bassa capacità di pianificazione pluriennale</p> <p><b>W</b> <b>WEAKNESSES</b></p>
<p>Intercettare i nuovi problemi sociali</p> <p>Essere attivi nel sostegno della causa advocacy</p> <p>Investire su politiche e processi attenti all'impatto ambientale</p> <p>Promuovere network e reti territoriali con soggetti e istituzioni diversi</p> <p>Cogliere nuova domanda di servizi ampliando la cooperativa o creandone una nuova</p> <p>Coinvolgere maggiormente la società nella mission e nel finanziamento delle attività</p> <p>Intercettare nuovi bisogni e soddisfarli ampliando la cooperativa o creandone uno start-up</p> <p>Ricerare e generare conoscenza sui temi sociali e nella proposta di politiche pubbliche impresa come think tank</p> <p>Rispondere al problema occupazionale in modo sinergico con altre organizzazioni pubbliche e private del territorio</p> <p>Realizzare investimenti ed innovazioni che promuovano migliori risultati e sviluppino capacità aggiuntive capacity building</p>	<p><b>O</b> <b>Opportunities</b></p>	<p><b>T</b> <b>Threats</b></p>