

# Bilancio sociale della cooperativa sociale NEMESI Esercizio 2019



Approvato dall'Assemblea Ordinaria dei Soci in data 17/07/2020

Il presente bilancio sociale è realizzato nell'ambito del progetto "Valutazione dell'impatto sociale" con contributo regionale ex L.R.20/2006 art. 31



## PREMESSA E NOTE METODOLOGICHE

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 2019. Nella scelta di quale documento realizzare e quali dati far emergere, si è deciso di aderire ad un metodo già testato nella nostra regione da qualche anno e promosso da Federsolidarietà Friuli Venezia Giulia e Legacoop Sociali Friuli Venezia Giulia, 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, così come in realtà la stessa normativa territoriale promuove, prevedendo nell'indice di bilancio sociale la descrizione -alla lettera d) del capitolo 4 su obiettivi e attività - anche *“la valutazione -utilizzando specifici indicatori quantitativi e qualitativi- delle ricadute e dell'impatto sul tessuto sociale di riferimento”*. 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.

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 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. 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 2019, 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 dal CdA riunitosi nel suo intero. 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. L'ordine espositivo dei seguenti contenuti è tuttavia personalizzato volendo seguire la logica della creazione del valore sociale, che, dopo una premessa sull'organizzazione e sui suoi obiettivi di mission, porta a riflettere sulla relazione tra risorse economico-finanziarie e umane impiegate; processi attivati, compresi gli elementi di processo decisionale e governance; servizi e attività generati; relazioni con gli stakeholder e primi elementi di impatto.

Come premesso, tale struttura ed i contenuti riportati trovano 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.

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

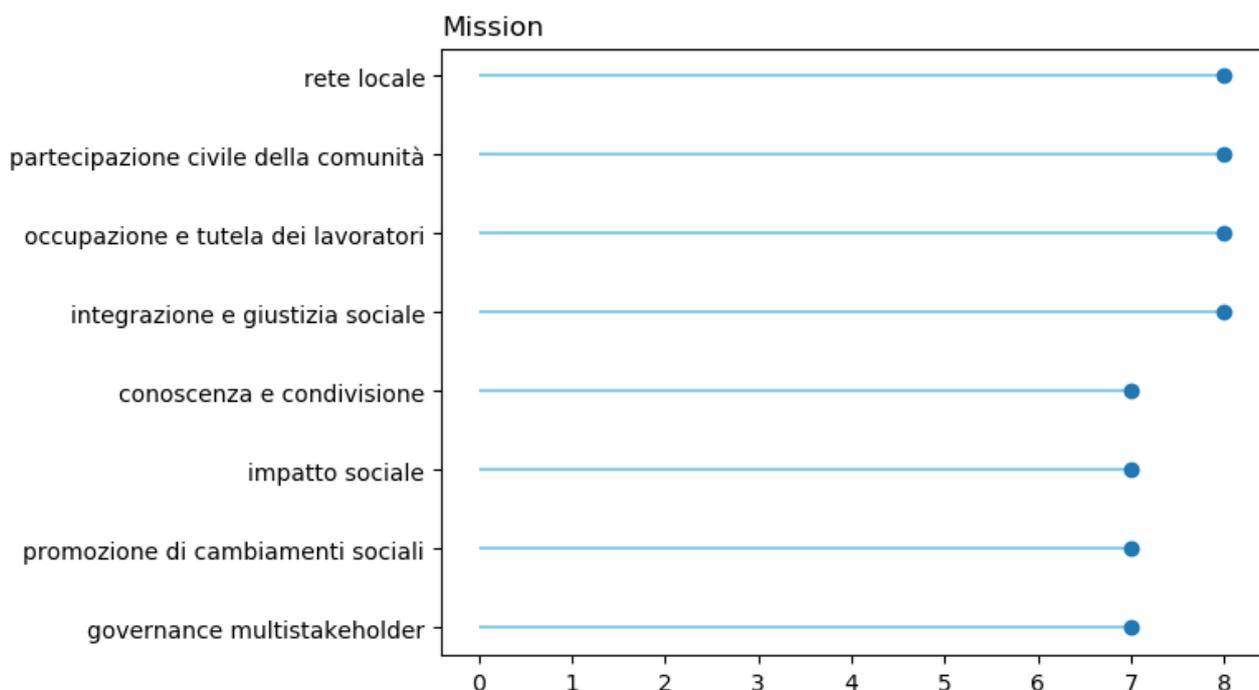


La cooperativa sociale NEMESI nasce nel 1996 e per comprendere il suo percorso iniziamo leggendo la sua storia. La cooperativa nasce subito come cooperativa sociale su iniziativa di un gruppo di persone che avevano a cuore le sorti delle persone ospitate nell'ospedale psichiatrico di Udine e nella succursale di Palmanova, con l'intento di dare loro una casa e opportunità di una vita "normale" dopo l'esperienza istituzionale.

Oggi la cooperativa sociale NEMESI ha la sua sede legale a San Giorgio di Nogaro, in Via Annia 8. Tuttavia è possibile osservare come la nostra cooperativa operi anche attraverso numerose sedi operative: Via Roma 547A San Vito al Torre; via centrale 18/B Lignano Sabbiadoro; Vicolo Arrigo 6 Latisana, via Casali Volpares snc Palazzolo dello Stella; Via delle Colonne 15/3 San Giovanni al Natisone; Via del Bon 41, Udine; Via Cividale 127/6 Udine; Piazza Unità d'Italia 8 Fagagna; Via Vendramin 194/4 Latisana; Piazzale Cella 57, Udine; Via de Amicis 42, Gonars; Via del Rio 3, San Giorgio di nogaro; Via Della Chiesa 8 Bagnaria Arsa; Via Molin 10 Palmanova; Piazzale Generale Gandin,3 Gonars. s.

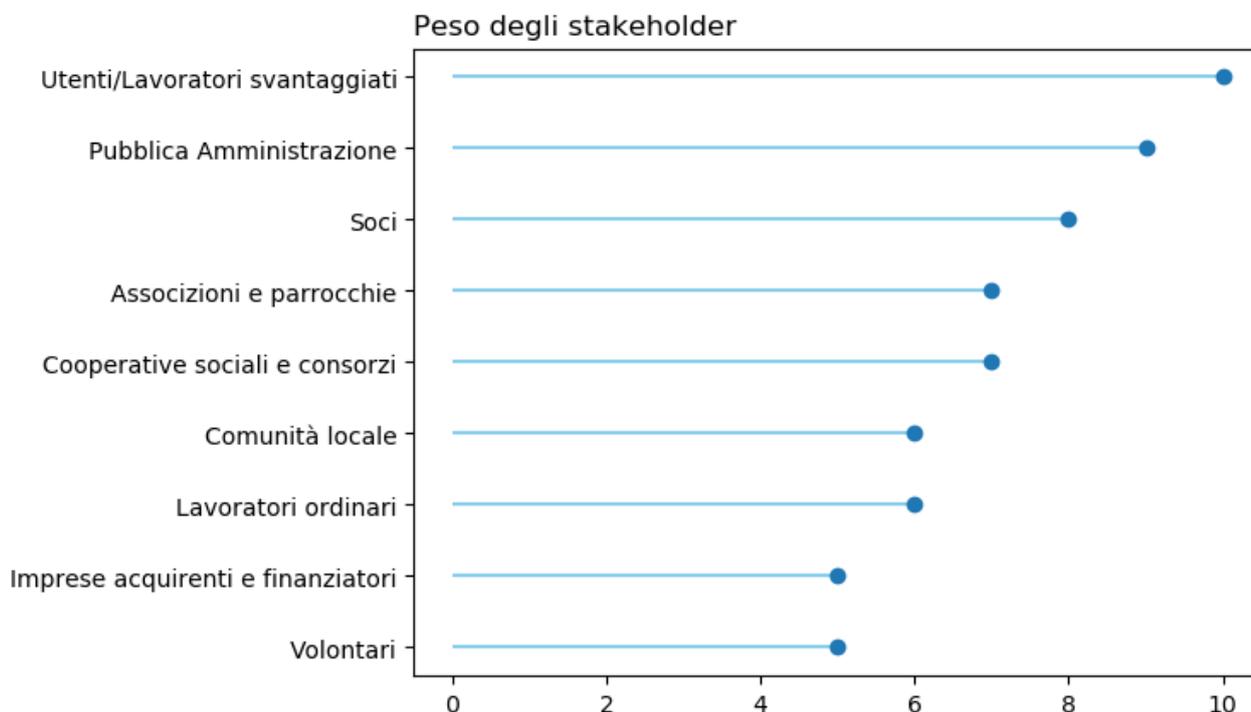
Quale cooperativa sociale di tipo plurimo (A+B), essa ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la produzione di prestazioni socio-sanitarie, servizi educativi per bambini e ragazzi (formazione extra-scolastica e para-scolastica, servizi educativi residenziali e semiresidenziali) e accoglienza umanitaria e integrazione sociale migranti e attraverso l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate ed operando nei settori agricoltura e allevamento, attività manifatturiere, commercio all'ingrosso e riparazione veicoli, trasporto e magazzinaggio, attività di pulizia e disinfestazione, noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese e servizi alla persona. Nello specifico, la nostra cooperativa sociale è principalmente impegnata nella gestione di progetti riabilitativi personalizzati in psichiatria fornendo propri utenti (se serve) ospitalità nei propri appartamenti, aiutandoli e supportandoli nelle attività quotidiane, nel recupero delle autonomie residue e potenziamento di nuove abilità. È impegnata altresì nella accoglienza richiedenti asilo politico (ospitalità nei propri appartamenti, supporto e orientamento nelle pratiche burocratiche). Nel 2019 come attività di tipo A ha gestito un doposcuola, due centri estivi e un centro diurno per anziani. Inoltre, guardando alla parte B, le attività svolte dalla cooperativa sono molteplici: assemblaggio e imballaggio di mobili, facchinaggio, traslochi, sgomberi, pulizie civili, piccoli interventi di falegnameria, distribuzione posta e giornali a diffusione gratuita, fabbricazione di sedie e tavoli, noleggio di giochi gonfiabili, noleggio di bici e risciò' (solo durante estate).

Gli illustrati servizi rispondono più in generale alla mission che la cooperativa si è data: realizzare opportunità di lavoro, casa e socialità prioritariamente per le persone con problemi di salute mentale. In sintesi, ci sembra di poter affermare che la mission della nostra cooperativa sociale ponga al centro dell'azione parole chiave come: integrazione e giustizia sociale, occupazione e tutela dei lavoratori, partecipazione civile della comunità e rete locale.



È alla luce di tali obiettivi, che la nostra cooperativa sociale identifica in modo chiaro gli stakeholder che con essa si relazionano e assegna agli stessi ed ai loro interessi un certo

peso nella strutturazione delle sue politiche ed azioni. Il grafico seguente vuole illustrare questo peso relativo, riflettendo su quali sono i portatori di interessi primari e secondari della cooperativa sociale NEMESI.



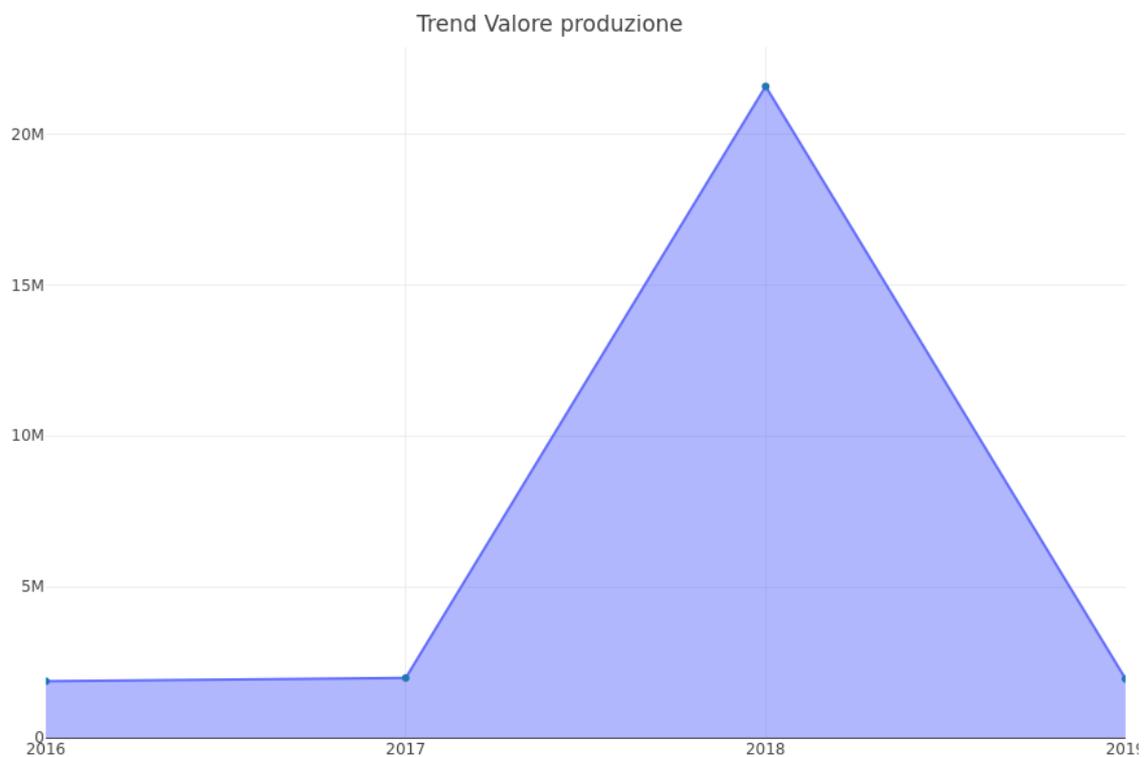
Necessaria ulteriore premessa, nella lettura dei servizi e dei risultati raggiunti che seguirà, ci sembra opportuno guardare al territorio in cui la cooperativa sociale opera, per comprenderne meglio le specificità e il ruolo che all'interno dello stesso la cooperativa sociale oggi riveste. Così, guardando all'offerta di servizi simili, ci sembra di poter affermare che la cooperativa sociale NEMESI svolge la sua azione in un territorio caratterizzato dalla presenza di altri operatori offerenti servizi simili per oggetto dell'attività di natura privata, dalla presenza di altri operatori offerenti servizi rivolti allo stesso target di beneficiari o utenti di 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.

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 obiettivi soprattutto rivolti all'ampliamento dell'offerta lavorativa per le persone svantaggiate.



Per descrivere la nostra cooperativa sociale, vogliamo presentare innanzitutto alcuni dati del nostro bilancio per l'esercizio 2019, tali da riflettere sulla nostra situazione ed evoluzione, nonché su alcune prime dimensioni di ricaduta economica sul territorio.

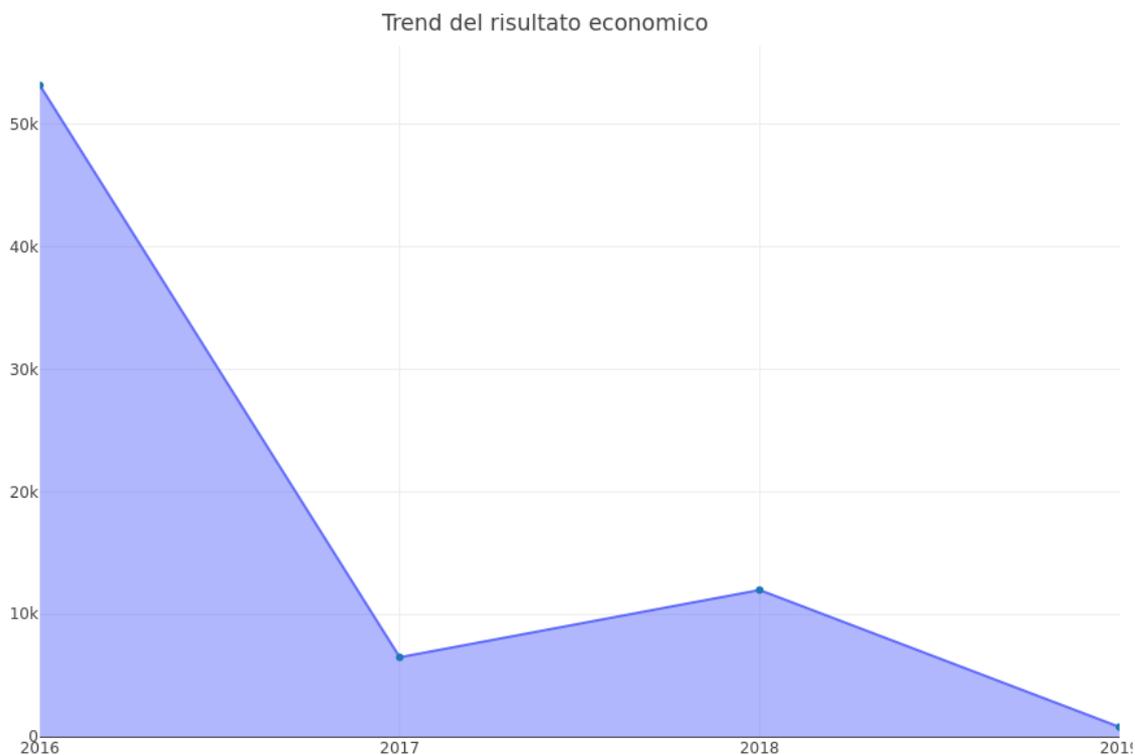
Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della nostra dimensione economica. Nel 2019 esso è stato pari a 1.945.522 Euro posizionando quindi la cooperativa tra le medio-grandi cooperative sociali. Interessante risulta anche il confronto del nostro valore prodotto con i dati medi nazionali (ultima indagine nazionale disponibile Euricse, 2017): solo il 18,9% delle cooperative sociali italiane ha infatti un valore della produzione superiore al milione di Euro e ciò posiziona quindi la nostra cooperativa sociale tra le poche grandi a livello nazionale, con un impatto economico che riteniamo quindi importante. Rilevante è inoltre l'analisi del trend dei nostri valori del periodo considerato (2016-2019), 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. Rispetto all'evoluzione economica dell'ultimo anno abbiamo registrato una variazione pari al -90.99%.



Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria e contropartita alle entrate è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, che nel 2019 sono ammontati per la cooperativa a 1.939.096 €, di cui il 55,98% sono rappresentati da costi del personale.

La situazione economica della cooperativa, così come qui brevemente presentata, ha generato per l'anno 2019 un utile pari ad € 779. Pur non trattandosi di un dato cruciale data la natura di ente senza scopo di lucro della nostra cooperativa sociale, esso dimostra comunque una situazione complessivamente positiva ed efficiente in termini di gestione delle nostre risorse e soprattutto il dato va considerato in termini di generazione

di valore sociale per il territorio e come fonte di solidità per l'organizzazione (dato che la quasi totalità degli utili viene destinata a patrimonio indivisibile della cooperativa).



Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale della cooperativa sociale NEMESI. Il patrimonio netto nel 2019 ammonta a 92.974 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 33.85% dalle quote versate dai soci, vale a dire dal capitale sociale, e per la percentuale restante da riserve accumulate negli anni. Sempre a livello patrimoniale, le immobilizzazioni della cooperativa sociale ammontano nel 2019 a 225.861 Euro.

Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività della nostra 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 5 strutture concesse in gestione dalla pubblica amministrazione, 1 struttura di proprietà di altre organizzazioni del Terzo settore legate in rete alla nostra cooperativa e 18 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. La nostra cooperativa sociale non ha invece nel corso del 2019 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.

A conclusione di questa illustrazione di voci principali del nostro bilancio per l'esercizio 2019, 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 1.092.151 € ed il coefficiente di valore aggiunto (espresso dal rapporto tra valore aggiunto e valore della produzione) corrisponde al 56,14% 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 pari al 99,39%, tale per cui è possibile affermare la distribuzione del valore a favore esclusivo dei propri lavoratori.

### Determinazione del valore aggiunto

<b>A Valore della produzione</b>	<b>1.945.522</b>
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.920.006
-rettifiche di ricavo	
+/- Variazione delle rimanenze prodotti in corso di lavorazione e finiti	790
+/- Variazione lavori in corso / immobilizzazioni / lavori interni	-
Incrementi per immobilizzazioni interne	-
Altri Ricavi e Proventi	24.726
<b>B Costi intermedi della produzione</b>	<b>806.501</b>
Consumi di materie prime, sussidiarie e di consumo	183.147
Costi per servizi	332.149
Costi per godimento di beni di terzi	187.716
Accantonamenti per rischi	-
Altri accantonamenti	-
+/- Variazione delle rimanenze materie prime e semilavorati	-1.826
Oneri diversi di gestione	105.315
<b>VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO</b>	<b>1.139.021</b>
+/- Saldo gestione accessoria	
Proventi gestione accessoria	188
Oneri gestione accessoria	
+/- Saldo gestione straordinaria	-
Proventi gestione straordinaria	-
Oneri gestione straordinaria	-
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO</b>	<b>1.139.209</b>
Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	-
Ammortamenti immobilizzazioni materiali	46.171

Svalutazioni	887
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO</b>	<b>1.092.151</b>

### Distribuzione del valore aggiunto

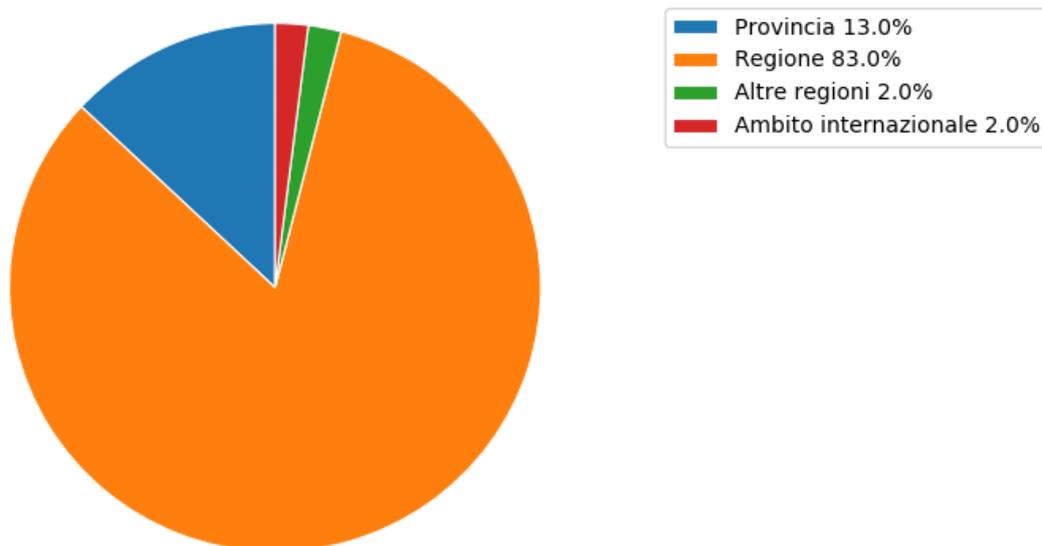
<b>A Remunerazione del personale</b>	<b>1.085.537</b>
Personale socio	957.769
Personale non socio	127.768
<b>B Remunerazione della Pubblica Amministrazione</b>	<b>6</b>
Imposte	6
<b>C Remunerazione del capitale di credito</b>	<b>5.829</b>
Oneri finanziari	5.829
<b>D Remunerazione del capitale di rischio</b>	<b>-</b>
Utili distribuiti	
<b>E Remunerazione dell'azienda</b>	<b>779</b>
+/-Riserve (Utile d'esercizio)	779
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO</b>	<b>1.092.151</b>



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.

Vogliamo 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 13% sulla Provincia, per l'83% sulla Regione, per il 2% fuori regione e il 2% ha ricaduta internazionale. Elementi questi che definiscono il raggio di azione della cooperativa sociale. Disarticolando ulteriormente la dimensione territoriale, si osserva come nella maggioranza dei casi provenga da ricavi da vendite di propri servizi nell'ambito della provincia di Gorizia, per il 79%, e per il 13% da Udine.

## Valore della produzione per provenienza delle risorse

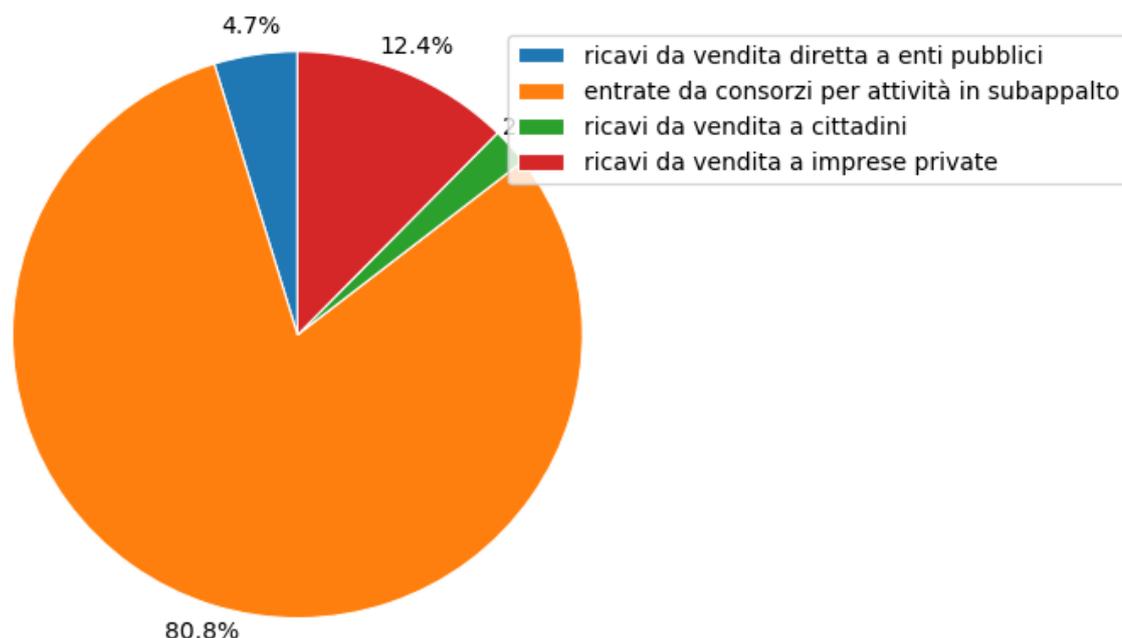


Il valore della produzione della nostra cooperativa sociale è inoltre rappresentato al 98,69% da ricavi di vendita di beni e servizi ad indicare il peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio invece ammontano a 10.427 Euro di contributi pubblici. Una riflessione a sé la merita la componente donazioni: nel corso del 2019 la nostra 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 nostra 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 molto eterogenea. In particolare 1.550.945 Euro da entrate da consorzi per attività in subappalto, 237.603 Euro da ricavi da vendita a imprese private, 90.564 Euro da ricavi da vendita diretta a enti pubblici e 40.894 Euro da ricavi da vendita a cittadini.

Tali dati posizionano la nostra 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 operiamo.

## Composizione delle entrate



Esplorando invece i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene dal Comune e gli scambi con le pubbliche amministrazioni avvengono per la totalità dei casi da affidamenti diretti (per un valore complessivo di 90.564 Euro). È anche da osservarsi come la cooperativa sociale NEMESI nel 2019 abbia vinto complessivamente 1 appalto pubblico subappaltato e regolato da general contracting da propri consorzi.

Nell'obiettivo che ogni cooperativa sociale possa aprirsi progressivamente anche a forme di finanziamento diverse, è necessario riflettere sulla capacità e possibilità della nostra cooperativa di integrare le entrate presentate con finanziamenti da soggetti diversi.

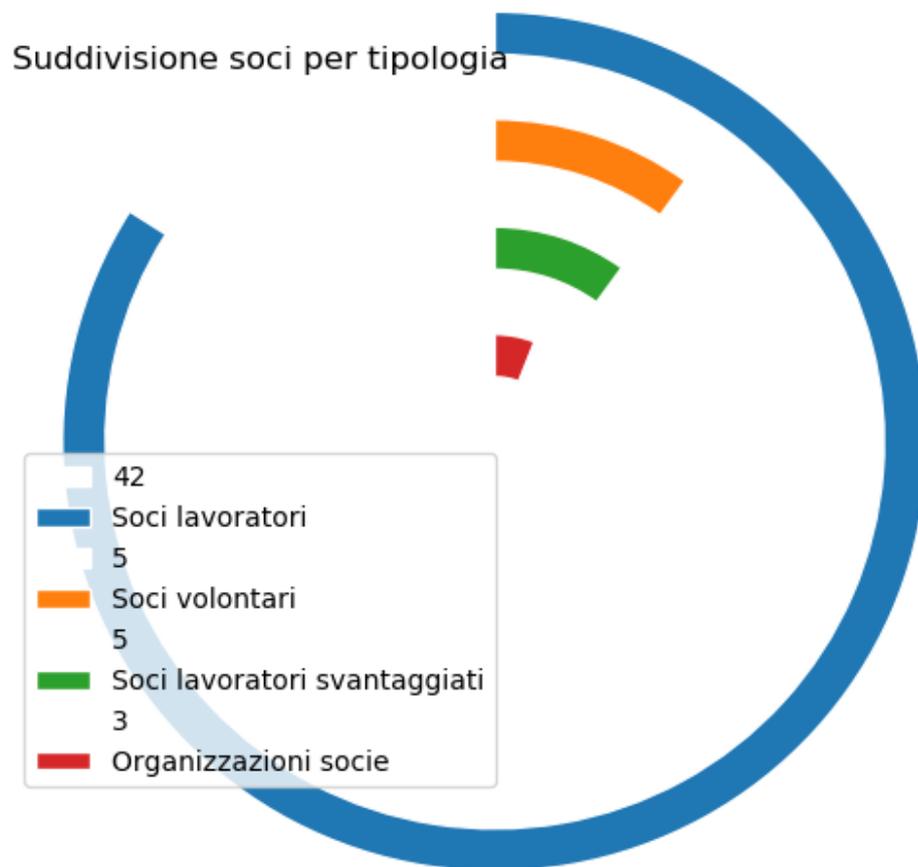


### GOVERNANCE E SOCIALITÀ DELL'AZIONE

La seconda dimensione secondo la quale la cooperativa sociale NEMESI 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.

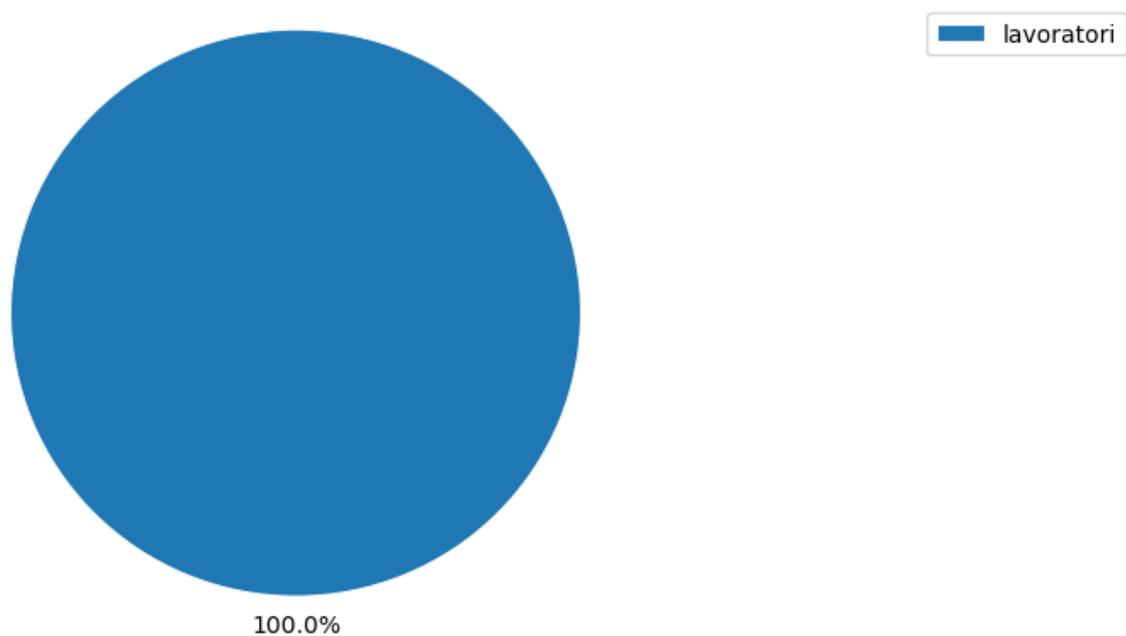
Da un punto di vista strutturale, la democraticità dell'azione e la capacità di coinvolgimento e inclusione -parole chiave per un'impresa sociale- possono essere ricercate e praticate a livello di governance dell'impresa. Al 31 dicembre 2019, la nostra

cooperativa sociale includeva nella sua base sociale complessivamente 55 soci, di cui 42 lavoratori, 5 volontari, 5 lavoratori svantaggiati e 3 organizzazioni private 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'87.5% dei nostri lavoratori dipendenti è socio e la politica della cooperativa non limita la possibilità di diventare socio soltanto a lavoratori ordinari con posizione stabile. 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 familiari, delegando quindi il loro coinvolgimento o ascolto ad altre modalità più indirette. D'altra parte, ha tra i propri soci 5 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 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, nonostante sia prevista per legge anche la possibilità per le cooperative sociali di avere soci sovventori, tale categoria non è contemplata nella nostra cooperativa sociale. In sintesi, data la struttura descritta, è possibile affermare che la cooperativa sociale 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.



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 da 5 consiglieri: Anna Matellon, Eloisa Fontanini, Monica Gregorat, Fulgenzio Baldin, Gilberto Turra. Si tratta in tutti i casi di lavoratori della cooperativa, tale da potersi affermare che la nostra organizzazione ha optato per un consiglio di amministrazione rappresentativo in modo esclusivo dei propri lavoratori, ma non degli altri portatori di interesse.

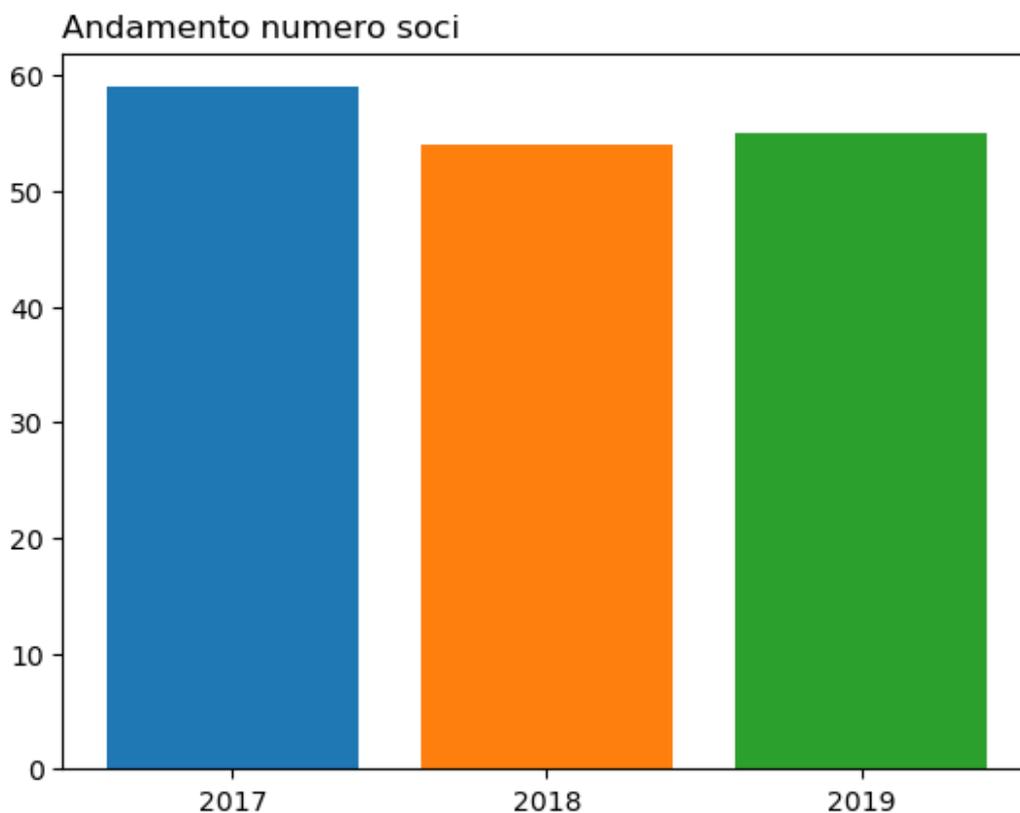
## Composizione del CdA



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 CdA vede la presenza di donne. Accanto a queste riflessioni, ci sono altre considerazioni di cui tenere conto. Il rapporto associativo è gestito in linea con le previsioni statutarie: è possibile l'ammissione in ogni momento dell'anno, facendone domanda al cda, indicando quante azioni si vogliono sottoscrivere. i soci sovventori sottoscrivono azioni sociali il cui valore è differenziato (in aumento) rispetto a quelle sottoscritte dai soci ordinari 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: se all'atto della fondazione la cooperativa sociale contava sulla presenza di 13 soci, come anticipato essi sono oggi 55. Rispetto l'ultimo anno, l'andamento è di crescita e riguardo al flusso, nel 2019 si è registrata l'entrata di 6 e l'uscita di 6 soci, registrando così una variazione pari a 0.

Guardando poi ai livelli della partecipazione sociale, si osserva che nel 2019 NEMESI ha organizzato 2 assemblee ordinarie. Il tasso di partecipazione alle assemblee nella nostra cooperativa nel 2019 è stato complessivamente del 62.96% per l'assemblea di approvazione del bilancio, di cui lo 0.38% rappresentato per delega, contro una partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 65.29% e si tratta di una partecipazione quindi complessivamente discreta, indice della capacità di coinvolgere attivamente i soci nella mission e nella natura democratica dell'organizzazione.



Due valori economici vogliono infine descrivere le politiche di governance e di democraticità degli interessi della nostra 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, gli utili conseguiti nel 2019 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 NEMESI 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 31/12/2019 i lavoratori ordinari (esclusi quindi i beneficiari di inserimenti lavorativi) presenti nella nostra cooperativa sociale con contratto di dipendenza sono 48, di cui il 72.92% presenta un contratto a tempo indeterminato, contro il 27.08% di lavoratori a tempo determinato. La nostra è quindi una media 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. E in primo luogo, va considerato che le ore complessivamente retribuite dalla cooperativa sociale a lavoratori dipendenti sono state nel 2019 pari a 58.184,2: 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 si riduce a 29.49 unità.

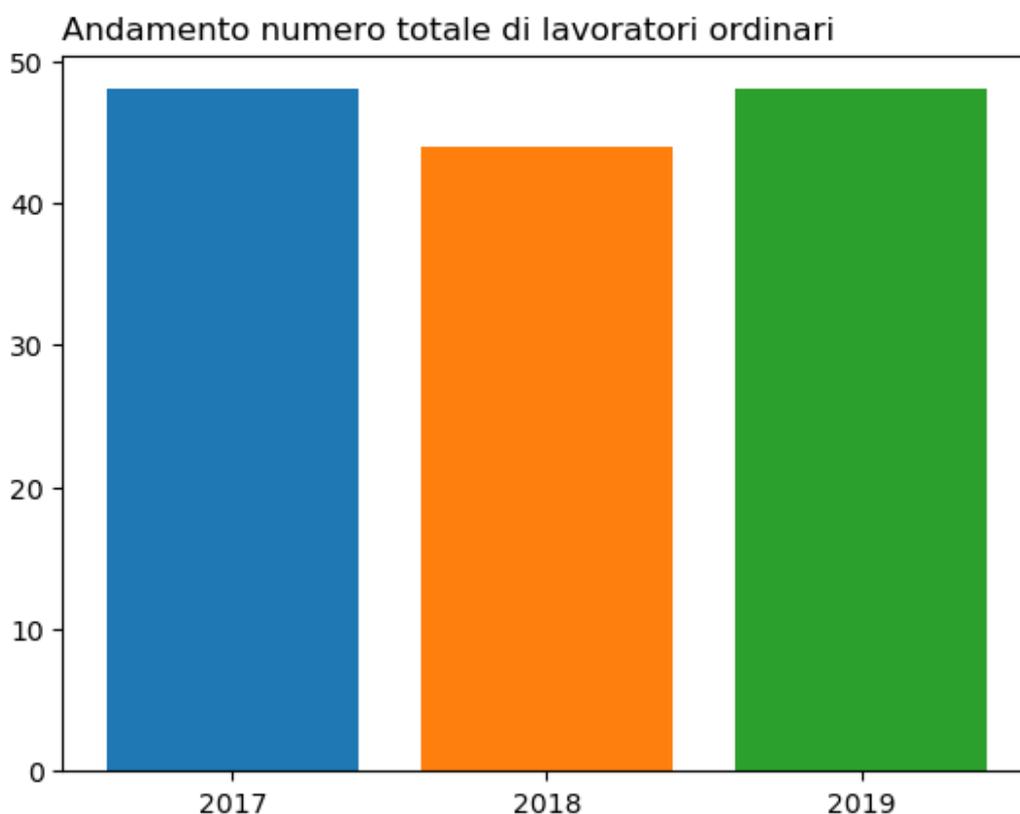
Approfondendo la dimensione del lavoro dipendente, che può essere letto come la reale ricaduta occupazionale di lungo periodo, vi è da considerare che la nostra cooperativa sociale ha registrato un certo flusso di lavoratori dipendenti durante il 2019: nell'arco dell'anno essa ha visto l'ingresso di 23 nuovi dipendenti rispetto all'uscita di 16 lavoratori (di cui 1 persona per pensionamento), registrando così una variazione positiva.

In secondo luogo, la cooperativa sociale ha generato occupazione prevalentemente a favore del territorio in cui essa ha sede: il 91.52% 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 6.36%. 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: nello specifico va considerato che il 8.51% risiede nel comune in cui lavora usualmente, il 7.18% risiede a meno di 25 chilometri dal suo usuale luogo di lavoro, il 4.25% deve percorrere giornalmente a tratta più di 25 chilometri per raggiungere il luogo di lavoro e 80.06% che ha più sedi e luoghi di lavoro che richiedono spostamenti più impegnativi.

E ancora di rilievo nella riflessione sull'impatto occupazionale della nostra cooperativa sociale è l'analisi dell'impatto occupazionale femminile e giovanile generati. La presenza di dipendenti donne sul totale occupati dipendenti è del 70.83% 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 25%, contro una percentuale del 16.67% 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 14 lavoratori con scuola dell'obbligo o qualifica professionale, 20 lavoratori diplomati e di 14 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 2019, abbia fatto ricorso anche a 9 collaboratori e 3 professionisti titolari di partita IVA. Tali numeri spiegano meglio la strutturazione del proprio organico nel suo complesso e portano ad affermare che mediamente nell'anno il peso del lavoro dipendente (calcolato a testa e non ad orario)

sul totale è stato pari all'80%. È possibile nello specifico affermare che la nostra cooperativa sociale abbia investito nella generazione di occupazione stabile, garantendo contratti a tempo indeterminato ad una parte elevata dei propri lavoratori. Queste politiche occupazionali hanno inciso su due aspetti: da una parte, la fotografia dei nostri lavoratori dipendenti illustra come il 68.75% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 anni, 3 lavoratori addirittura da oltre 15 anni, dall'altra di conseguenza i flussi possono essere letti anche negli andamenti pluriennali della nostra cooperativa sociale, come il grafico sottostante mostra.



Per quanto riguarda la flessibilità temporale, nella nostra cooperativa sociale il 37.5% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, contro la presenza di 30 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 nostra cooperativa sociale, a fine 2019 la percentuale di part-time scelto dai lavoratori sul totale delle posizioni part-time presenti è del 16.67% e i lavoratori dei part-time imposti dalla cooperativa per necessità organizzative risultano essere 25. Inoltre, complessivamente la cooperativa sociale è riuscita a soddisfare il 10.42% di richieste di part-time pervenute dai propri dipendenti.

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 26 assistenti alla persona, 5 impiegati, 4 altro ruolo, 4 operai semplici, 4 operai specializzati, 4 coordinatori e 1 responsabile (produttivi, di settore, di servizio, responsabili sociali). Il 66% dei lavoratori si occupa quindi

della parte A dell'attività, vale a dire dell'assistenza socio-sanitaria, mentre il 16% si occupa dell'inserimento lavorativo; vi sono tuttavia anche attività trasversali che vedono la presenza di 4 dipendenti che si occupano di entrambi i rami svolti dalla cooperativa sociale NEMESI e si conta infine la presenza di 5 lavoratori che operano presso l'amministrazione centrale dell'organizzazione.

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 NEMESI il 60% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne. 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 nostra cooperativa sociale applica ai propri lavoratori il contratto collettivo delle cooperative sociali. In particolare per quanto riguarda i nostri dirigenti lo stipendio lordo annuo della categoria è 36.030 Euro, per l'inquadramento di coordinatore/responsabile/professionista lo stipendio lordo minimo ammonta a 23.700 Euro mentre il valore massimo è di 24.032 Euro, ed infine i lavoratori inquadrati in lavori di qualifica o specializzati percepiscono uno stipendio annuo lordo minimo di 15.728,5 Euro contro un massimo di 18.600,8 Euro. Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali fringe benefit come i buoni mensa o il telefonino aziendale e 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 NEMESI prevede la possibilità per il dipendente di poter usufruire di flessibilità in entrata/uscita o all'ora di pranzo e passaggio dal tempo pieno al tempo parziale orizzontale/verticale o viceversa.

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 e una formazione strutturata per tutti o la maggior parte dei suoi lavoratori. Rispetto alle attività formative, il numero di lavoratori che vi hanno partecipato nell'ultimo anno è pari a 33, per 7968.96 ore complessive di formazione.

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 42 (equivalenti al 100% dei nostri dipendenti a tempo indeterminato con apertura anche ad altre tipologie di nostri 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 nostra cooperativa sociale persegue alcune di queste politiche, promuovendo in particolare il coinvolgimento del processo decisionale o nella pianificazione delle attività dell'organizzazione, l'ascolto e la comunicazione tra lavoratori e organizzazione attraverso incontri e accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, di credo religioso, di provenienza.

Per quanto riguarda più nel dettaglio le dinamiche di benessere, di sicurezza e di stress dei lavoratori e quindi le dinamiche positive e negative nell'ambiente di lavoro, si vuole a conclusione sottolineare che la cooperativa sociale 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 2019 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: 1 il numero degli infortuni totali registrati sul lavoro nello scorso anno, 576 il numero di giorni di assenza per malattia totali, 200 valore massimo registrato di giorni di assenza annui rilevati, 61.43% la percentuale di ferie complessivamente non godute dai nostri lavoratori e 75.67% valore massimo registrato di giorni di ferie non goduti per singolo lavoratore. Tra le altre dimensioni di analisi del lavoro e delle sue dinamiche, non sono invece stati rilevati casi di 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.

Se i dati sin qui trattati hanno illustrato la situazione occupazionale nei confronti dei lavoratori ordinari, una attenzione specifica la meritano quelle prassi organizzative che si inseriscono indirettamente in elementi di prima generazione di impatto per le politiche del lavoro a favore di soggetti deboli o dei giovani. Rispetto alle azioni a favore di giovani o nuovi entranti nel mercato del lavoro, nel corso del 2019, la nostra cooperativa sociale ha ospitato 1 giovane in alternanza scuola lavoro.



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 del nostro agire è innanzitutto, quella rivolta ai beneficiari dei nostri servizi e diventa quindi fondamentale per noi rendicontare quantitativamente e con alcuni indicatori qualitativi gli esiti raggiunti nei confronti dei nostri utenti. Premessa all'illustrazione dei dati è che l'attività della cooperativa sociale NEMESI è complessa, poiché i servizi sono realizzati sia presso le proprie strutture o a domicilio presso le abitazioni degli utenti con presa in carico che presso altre organizzazioni gestite da soggetti terzi.

Guardando alle attività condotte presso altri enti nel 2019, la cooperativa sociale NEMESI ha seguito 60 utenti presso strutture di enti pubblici, per un numero complessivo di 1980 ore prestate. Tali servizi sono stati nello specifico diretti a 50 minori e adolescenti 6-14 anni e 10 over 65. Complessivamente le azioni hanno beneficiato prevalentemente persone di **altra tipologia** (60). Rispetto ai servizi realizzati presso le proprie strutture e con presa in carico, la cooperativa ha nel corso dell'anno offerto interventi complessivamente a 111 utenti, di cui 35 giovani 18-24 anni, 73 adulti 24-65 anni e 3 over 65. 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 (54) e immigrate (57).

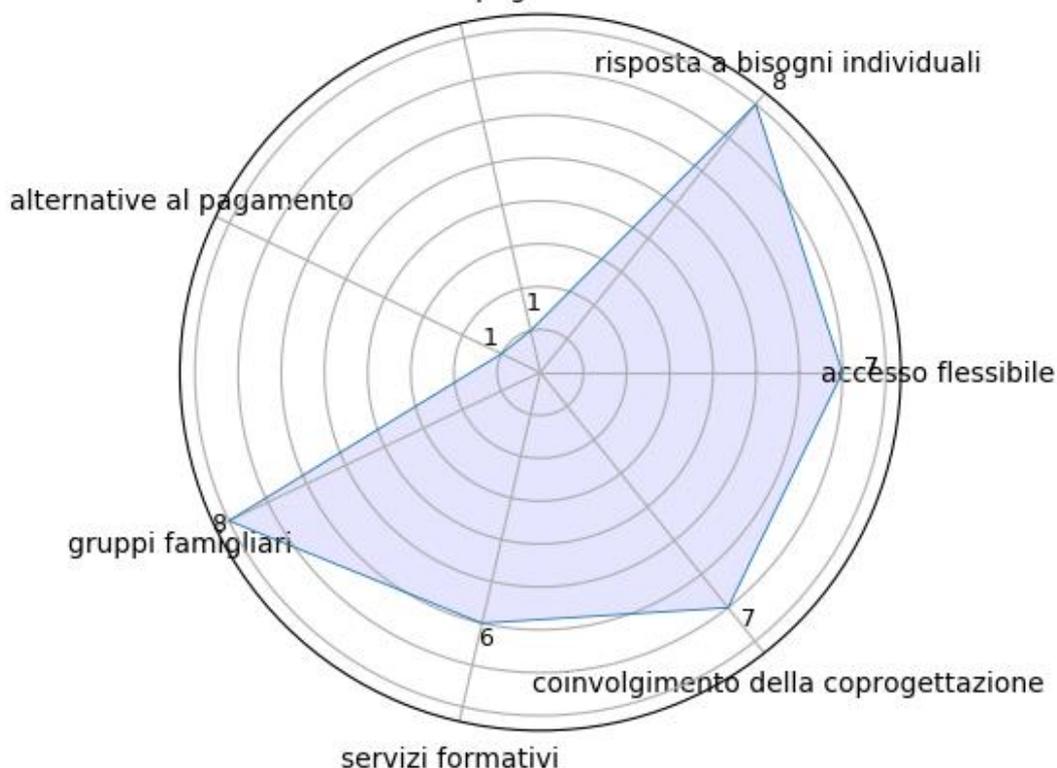
Ai nostri utenti sono stati offerti servizi al 51% residenziale, al 25% diurno continuativo (con erogazione del servizio durante tutto l'anno), al 19% domiciliare e al 5% **altro**. Ciò illustra una prima dimensione di impatto rilevante che la nostra cooperativa sociale ha avuto sul territorio grazie alla capacità di rispondere ai bisogni con i suoi servizi e per un significativo monte ore di servizio. E sempre in termini di impatto sul territorio, ci preme sottolineare come gli utenti della cooperativa sociale NEMESI risiedono per il 23% nel comune in cui la cooperativa ha la sua sede, contro il 77% nella provincia in cui ha sede la cooperativa anche se in diverso comune. 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



## Impatto sui famigliari

flessibilità nei pagamenti



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 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.), 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 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 e il coinvolgimento dei famigliari nella co-progettazione dei servizi. E per rafforzare queste nostre attenzioni alla realizzazione di servizi meglio rispondenti ai reali bisogni di utenti e

famigliari, la nostra cooperativa sociale ritiene importante ascoltare le opinioni degli stessi beneficiari dei servizi, realizzando attività di monitoraggio della soddisfazione e del benessere degli utenti in modo occasionale ma 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 2019 è del 29.37%.

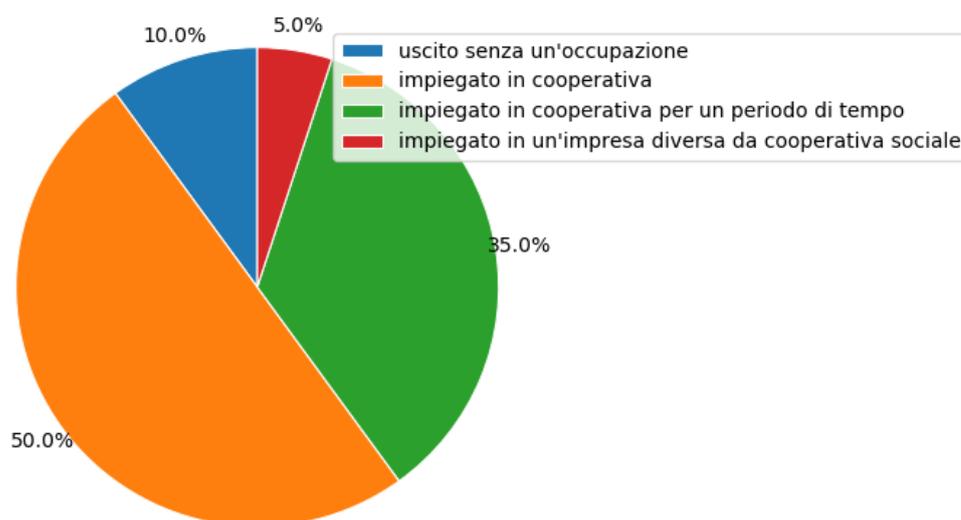
Infine, con l'intento di migliorare ulteriormente il servizio nei confronti della comunità e quindi nell'ambito di una politica territoriale più condivisa e all'insegna della co-progettazione e collaborativa risposta ai bisogni locali, la nostra cooperativa sociale si è impegnata attivamente per la collaborazione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

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 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 della nostra azione. 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, inserimento con agevolazioni contributive a termine (es. primi mesi o primi anni) da parte delle politiche locali e inserimento con contratti di dipendenza a tempo determinato.

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 di cui la nostra cooperativa sociale come premesso si avvale: la percentuale di soggetti che hanno portato a termine il percorso è del 75%, mentre il restante 25% ha dovuto interrompere il percorso (spesso per problemi di salute personale, insostenibilità dei ritmi di lavoro, ecc.). 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 50% è rimasto impiegato in cooperativa ed ancora lo è, il 35% è rimasto impiegato in cooperativa ma dopo un periodo di tempo è uscito, il 10% è uscito dalla cooperativa senza un'occupazione e il restante 5% ha trovato occupazione in impresa for-profit, ente pubblico, altra organizzazione non del

sociale. Se ne deduce che, il tasso di occupazione in imprese ordinarie, che si presenta più elevato della media triveneta rilevata in precedenti ricerche, rappresenta per noi un importante indice di esito e di impatto, frutto della capacità di aver lavorato in buona partnership con istituzioni pubbliche e private e con il territorio in generale. Questo nostro concreto impegno nei confronti dei nostri lavoratori svantaggiati è riscontrabile in un piccolo ulteriore elemento: quando nel triennio 2017/2019 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.

### Situazione occupazionale al termine del periodo formativo iniziale



Con riferimento specifico alle borse lavoro ed ai tirocini attivati nella nostra cooperativa sociale nel 2019: se ad inizio 2019 erano presenti 13 soggetti in borsa lavoro (di cui 12 certificati 381/91), nel corso dell'anno è stata istituita 1 nuova borsa lavoro, mentre 2 sono state portate a conclusione. Così al 31/12 sono 12 le persone inserite con borsa lavoro ancora presenti (di cui 11 certificate 381/91). 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, 20 giorni lavorati al mese e 20 ore lavorate a settimana (10 per i certificati 381/91).

La descritta situazione dei processi iniziali di formazione ed avviamento al lavoro di persone svantaggiate è poi integrata dalle politiche di assunzione del personale svantaggiato come lavoratore dipendente della cooperativa sociale NEMESI. Al 31/12/2019, i soggetti svantaggiati certificati secondo l'art. 4 della legge 381/1991 che risultano inseriti nella nostra cooperativa sociale sono 5. Di questi 1 è assunto dalla nostra cooperativa sociale a full-time, mentre i restanti 4 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) impiegati nella parte B delle nostre attività, risulta in questa data pari al 62.5%. In particolare, così, ad inizio 2019 risultavano presenti in cooperativa 7 lavoratori

svantaggiati, cui si è aggiunto in corso d'anno 1 lavoratore, contro 3 soggetti svantaggiati usciti, registrando così una variazione negativa tra i soggetti svantaggiati entrati e usciti durante l'anno pari allo -66.67%. Guardando alla tipologia di svantaggio, i nostri lavoratori sono per la maggior parte soggetti in trattamento psichiatrico. Inoltre, si conta la presenza di invalidi fisici e invalidi psichici e sensoriali. Come osservato anche con riferimento ai lavoratori ordinari, l'impatto occupazionale a favore di soggetti svantaggiati ha una ricaduta specifica in termini di occupazione femminile, considerando che sono 2 sul totale le lavoratrici svantaggiate e in termini di impatto occupazionale locale, considerando che la percentuale di soggetti svantaggiati residenti nella provincia in cui ha sede la nostra cooperativa è del 100%.

Un importante elemento da considerare nella lettura di questi dati è quindi l'impatto specifico della cooperativa sociale sulle politiche attive del lavoro territoriali. La cooperativa sociale NEMESI inserisce infatti lavoratori svantaggiati nell'ambito degli art. 13 e 14 della Legge Regionale n.20 del 2016. Con riferimento a tutti i soggetti inseriti, inoltre, 2 lavoratori sono stati inseriti nell'ambito di procedure riservate. Rispetto ai lavoratori che nel 2019 sono usciti dalla cooperativa sociale il loro collocamento all'uscita è stato il seguente: 3 sono usciti dalla cooperativa senza un'occupazione.



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 nostra cooperativa sociale offre ai lavoratori svantaggiati altri servizi e benefit, quali fringe benefit (buoni mensa, telefonino aziendale) e 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 realizzando schede di valutazione formalizzate anche per l'ente pubblico (es: per i servizi sociali, per istituzioni pubbliche che finanziano parte dei servizi o delle attività). 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 inianti 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 collaborazione con organizzazioni diverse del territorio per offrire servizi integrativi ai nostri lavoratori svantaggiati.



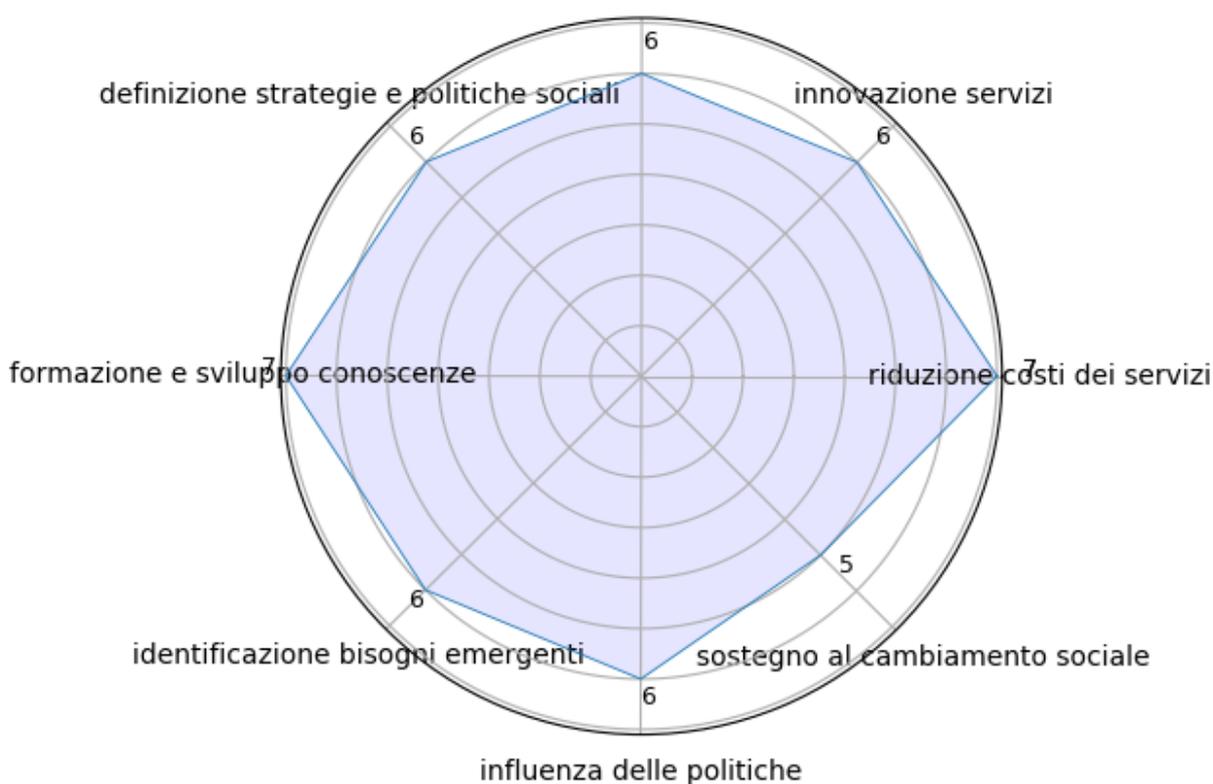
Nella mappatura dei rapporti con i nostri stakeholder, emerge chiaramente la rilevanza anche delle altre imprese e in particolare di quelle organizzazioni con cui si sono stabiliti rapporti o interazioni più stabili e che rappresentano quindi partner o soggetti comunque atti a definire la nostra 'rete'.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

Da qui la rilevanza di comprendere come la 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, a riunioni e tavoli di lavoro inerenti i servizi di interesse, alla ricerca di sbocchi occupazionali per i soggetti svantaggiati giunti al termine del periodo di inserimento e alla ricerca di sinergie e progettualità da condursi con altre imprese del territorio e tali attività sono state generatrici di impatti sociali concreti per il territorio, poiché in particolare la collaborazione attiva con l'ente pubblico ha promosso cambiamenti nelle modalità di appalto o accreditamento dei servizi. Riteniamo inoltre che le attività condotte sul territorio dalla nostra cooperativa sociale siano a loro volta

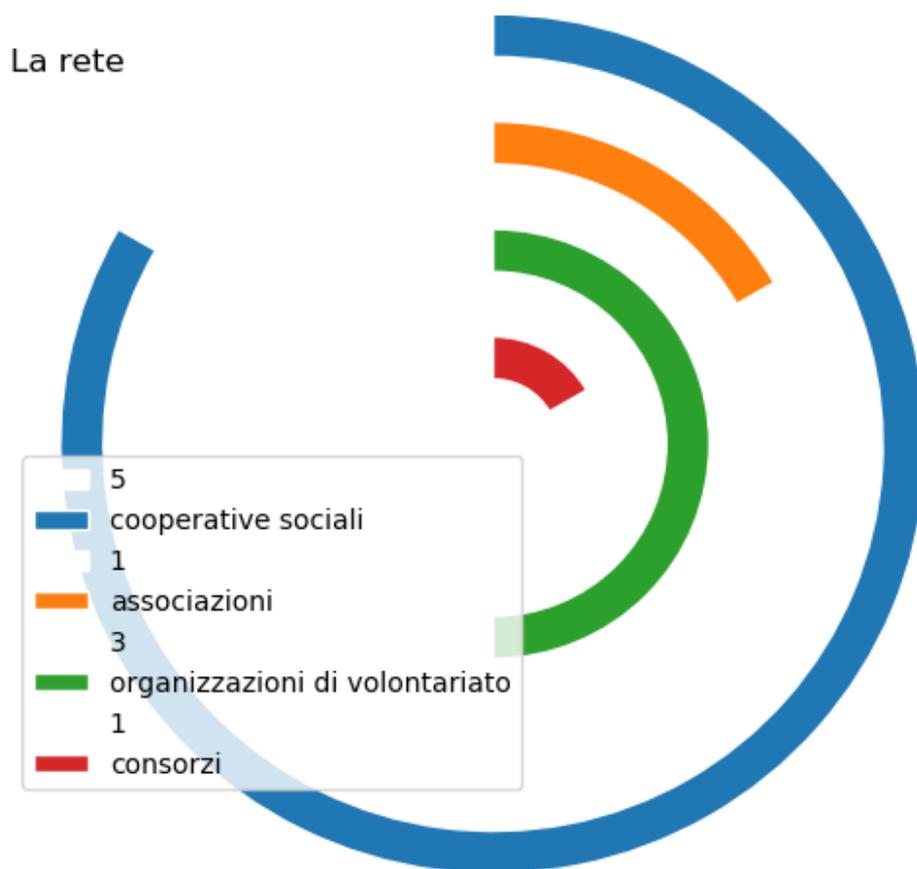
fonte di impatti economici e sociali per le pubbliche amministrazioni. In particolare, la nostra presenza ha permesso la riduzione dei costi dei servizi che sarebbero altrimenti sostenuti se la gestione fosse lasciata al pubblico, l'innovazione dei servizi, la realizzazione di progetti per il territorio e definizione di attività di interesse sociale, la definizione di strategie e politiche sociali, la formazione e lo sviluppo di conoscenze reciproche con il coinvolgimento dei dipendenti pubblici in attività condivise, l'identificazione più precisa dei bisogni del territorio e dei bisogni emergenti e l'influenza sulle politiche pubbliche territoriali.

## 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: 0% 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 nullo, tale per cui possibile oggetto di miglioramento in futuro. Inoltre, l'87% della spesa per consumi della nostra cooperativa consiste in acquisti da organizzazioni profit, il 7% in acquisti da cooperative non di tipo sociale, mentre il 6% 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 2019 in 6 imprese, per un totale di 19.130 Euro di partecipazioni. Sono organizzazioni socie della nostra cooperativa sociale e quindi partecipano al suo capitale sociale 3 imprese, per un totale di 5.293 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 associazioni di rappresentanza e consorzi di cooperative sociali.



In questa eterogeneità di rapporti, particolare attenzione va posta comunque alla rete con altri enti di Terzo settore, data la condivisione in tal caso dell'obiettivo sociale. Identificando innanzitutto tale rete con un ulteriore elemento quantitativo, come la numerosità delle relazioni, ci sembra di poter affermare che la nostra cooperativa sociale sia riuscita ad integrarsi in una realtà di rete con altre organizzazioni di Terzo settore abbastanza strutturata, poiché nel 2019 tra gli enti di Terzo settore con cui abbiamo interagito in modo attivo (ad esempio realizzando momenti di confronto, scambi di conoscenze e idee, progettualità) si contavano 5 cooperative sociali, 1 associazione e 3 organizzazioni di volontariato. 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, per la co-progettazione di servizi sul territorio e per la condivisione di conoscenze. La ricaduta economica e sociale più diretta ed evidente (anche se non la sola rilevante) di tali attività è stata sicuramente la generazione di nuovi servizi ed attività di interesse generale per la comunità, che -si sottolinea- sono state coperte economicamente da entrate dalla pubblica amministrazione.



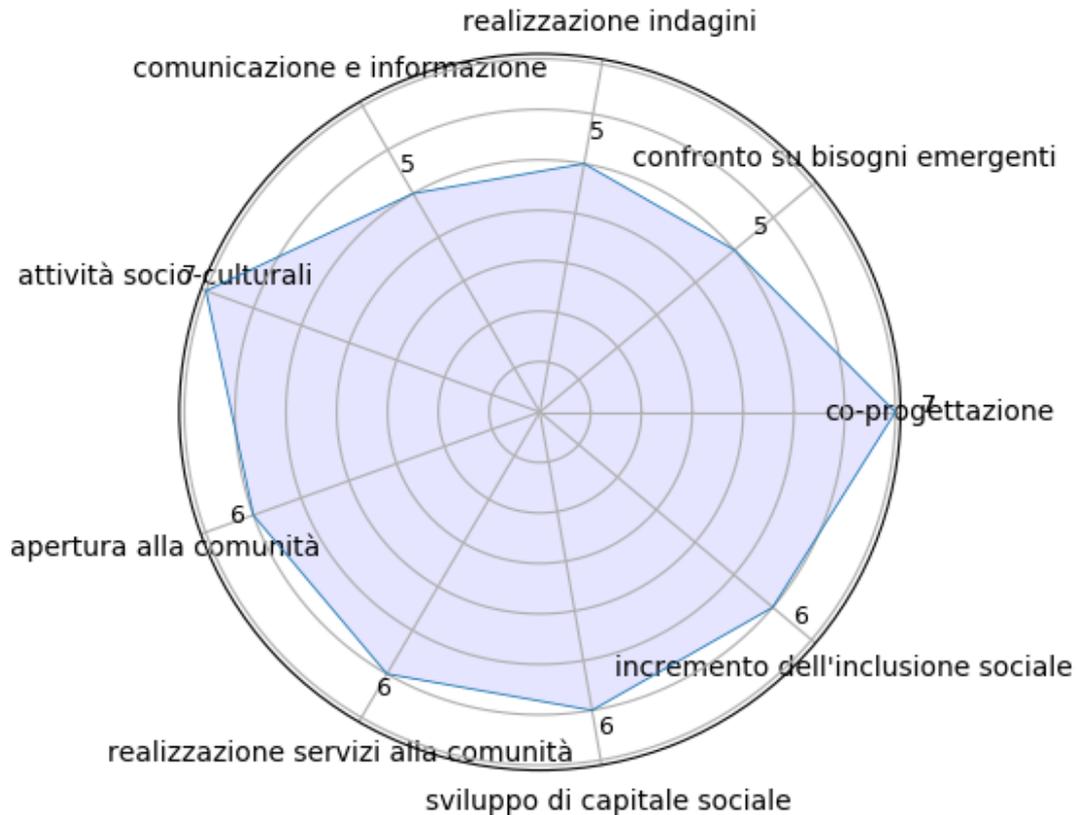
## I RAPPORTI CON LA COMUNITÀ E LE ALTRE DIMENSIONI DI IMPATTO SOCIALE

Valutare l'impatto sociale della nostra 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 nostra cooperativa sociale sia sufficientemente attenta alle pratiche ambientali poiché nello specifico è attenta a queste tematiche ma non utilizza particolare tecnologie né accorgimenti avanzati per il risparmio energetico.

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 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 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 nostro lavoro nei confronti della comunità, ci sentiamo di poter affermare che la cooperativa ha realizzato almeno alcune azioni per cercare di alimentare conoscenza e confronto con la comunità locale. In particolare, essa si è impegnata in azioni che hanno previsto il coinvolgimento della comunità in tavoli di lavoro e di co-progettazione, 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 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 e attività di comunicazione e informazione alla comunità su aspetti di interesse sociale. Accanto a questi momenti di confronto più di tipo diretto, la comunicazione verso la comunità è stata comunque mediata dalla cooperativa attraverso alcuni strumenti comunicativi del servizio e della qualità: bilancio sociale, sito internet e comunicazioni periodiche e newsletter.

## Processi sulla collettività



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 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, se nella parte economica abbiamo discusso del contributo della cittadinanza in termini di donazioni, è la presenza 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 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 nostra cooperativa sociale ha visto coinvolti in attività di volontariato nell'anno 2019 solo 5 volontari. Di essi, 4 sono uomini mentre 1 è donna, mentre guardando alle fasce d'età si conta 1 volontario tra i 31 e i 40 anni e 4 tra i 41 ed i 50 anni. La presenza di volontari, va poi sottolineato, risulta per la nostra cooperativa rimasto sostanzialmente invariato negli ultimi cinque anni.

Indici più diretti, concreti e monetizzabili del contributo dell'attività del volontariato allo sviluppo dei servizi sono identificabili nel numero di ore praticate e nel tipo di attività

svolte. Così, innanzitutto, la nostra cooperativa ha beneficiato nel 2019 complessivamente di 80 ore di volontariato, come se quindi si fosse avuta la presenza per 10 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 (70% del totale ore donate) in attività di affiancamento nell'erogazione dei servizi core della cooperativa, ma anche in attività di mansioni per l'amministrazione (30%).

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 NEMESI 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. 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 nostra cooperativa sociale prevede per i propri volontari rimborsi con giustificativi che attestino che la spesa è relativa all'attività prestata. La somma di rimborsi complessivamente erogati ai propri volontari è stata pari nel 2019 a 300 euro. L'importo massimo erogato in qualità di rimborsi ai nostri volontari è ammontato a 300 euro.

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

Come riusciamo ora in sintesi a declinare la capacità della cooperativa sociale NEMESI di aver generato anche nel 2019 valore sociale per il territorio e per la comunità e di aver avuto quindi un certo impatto sociale? Oltre ai numeri sin qui presentati, il gruppo di stakeholder della cooperativa chiamato a valutare le politiche, i processi ed i risultati raggiunti (ricordiamo composto dal CdA riunitosi nel suo intero 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.

**Siamo stati innovativi?** 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.

**Siamo stati in grado di generare coesione sociale nei nostri territori?** 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.

**Come abbiamo promosso integrazione ed 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.

**In cosa siamo riusciti in sintesi a generare 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.



## LA NOSTRA ANALISI PROSPETTICA

A conclusione del percorso sin qui compiuto di presentazione delle risorse attivate, dei risultati conseguiti, del benessere e degli impatti generati dalla cooperativa sociale NEMESI nel corso del 2019, desideriamo concludere la riflessione guardando a quella che è la situazione e la prospettiva futura della nostra cooperativa sociale. Per fare questa analisi in modo schematico, vogliamo tentare di identificare gli elementi propri di una SWOT analysis: un prospetto che incrocia le dimensioni interna ed esterna con elementi positivi e negativi per giungere a descrivere i quattro scenari chiave dei propri punti di forza (Strengths) e dei propri punti di debolezza (Weaknesses), delle opportunità da cogliere (Opportunities) e delle minacce da affrontare (Threats). La tabella sottostante posiziona quelli che la nostra cooperativa sociale percepisce come elementi su cui riflettere per strutturare le proprie strategie organizzative future.

<p>Buona capacità di avere una comunicazione interna chiara efficace di supporto e motivazione a lavoratori e soci          Buona capacità di avere una comunicazione verso gli stakeholder esterni efficace aggiornata bidirezionale          Buona chiarezza nell'assegnazione di responsabilità e ruoli alle cariche della cooperativa          Buona sostegno allo sviluppo di abilità tecniche e alle capacità della classe dirigente          Buona possibilità di accedere a finanziamenti per promuovere nuovi investimenti          Buona capacità di trasmettere ai soci motivazione e senso di coinvolgimento          Buona capacità di reclutare nuovi lavoratori con adeguata qualificazione          Buona chiarezza nell'assegnazione dei ruoli tra il personale          Buona capacità di finanziamento della gestione ordinaria          Buona capacità di soddisfare la domanda locale          Buona stabilità economica</p>	<p>Bassa qualità e investimento nel marketing e nella commercializzazione</p>
<p>Intercettare i nuovi problemi sociali          Essere attivi nel sostegno della causa advocacy          Investire su politiche e processi attenti all'impatto ambientale          Promuovere network e reti territoriali con soggetti e istituzioni diversi          Coinvolgere maggiormente la società nella mission e nel finanziamento delle attività          Ricercare e generare conoscenza sui temi sociali e nella proposta di politiche pubbliche impresa come think tank          Rispondere al problema occupazionale in modo sinergico con altre organizzazioni pubbliche e private del territorio          Realizzare investimenti ed innovazioni che promuovano migliori risultati e sviluppino capacità aggiuntive capacity building</p>	<p>Crescente povertà delle famiglie          Andamento economico locale ancora segnato dalla crisi          Concorrenza crescente da parte di enti di Terzo settore          Bassa sensibilità delle imprese private del territorio a creare una rete          Concorrenza crescente da parte di enti di Terzo settore provenienti da altri territori          Riduzione drastica della quota di spesa pubblica destinata all'esternalizzazione di servizi          Incapacità delle politiche locali di sostenere sufficientemente lo sviluppo delle cooperative sociali          Vincoli della pubblica amministrazione rispetto ai flussi in entrata dei propri utenti e alle prese in carico          Elevato individualismo dei cittadini e bassa propensione della comunità al coinvolgimento e all'auto attivazione          Cattiva reputazione che la cooperazione sociale e il Terzo settore stanno acquisendo a causa della stampa e della mancanza di propria capacità comunicativa</p>

**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</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> – Premessa e note metodologiche
Tabella specificazioni	
<b>2. Informazioni generali sulla cooperativa e gli amministratori</b>	
<b>a)</b> nome della cooperativa	<b>2</b> – Presentazione della cooperativa
<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>6</b> – Governance e socialità dell’azione
<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> – Presentazione della cooperativa
<b>3. Struttura, governo ed amministrazione della cooperativa</b>	
<b>a)</b> informazioni sull’oggetto sociale come previsto nello statuto;	<b>6</b> – Governance e socialità dell’azione
<b>b)</b> forma giuridica adottata dalla cooperativa, con evidenza delle eventuali trasformazioni avvenute nel tempo	<b>2</b> – Presentazione della cooperativa
<b>c)</b> previsioni statutarie relative all’amministrazione e al controllo della cooperativa	<b>6</b> – Governance e socialità dell’azione
<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>6</b> – Governance e socialità dell’azione
<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>2 – Presentazione della cooperativa</b></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>6 – Governance e socialità dell'azione</b></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>7 – Le risorse umane e l'impatto occupazionale</b></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 20/2006</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>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>9 – Impatto della rete e nella rete</b></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>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>10 – I rapporti con la comunità e le altre dimensioni di impatto sociale</b></p>
<p><b>t)</b> numero e tipologie dei beneficiari, diretti ed indiretti, delle attività svolte</p>	<p><b>8 – Gli esiti</b></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>11 – La nostra analisi prospettica</b></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</p>	<p><b>2– Presentazione della cooperativa</b></p>

gestione dell'ultimo anno	
<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 quanto incapaci di provvedere alle proprie esigenze, nonché alla produzione di innovazioni che hanno migliorato le capacità operative della cooperativa	<b>8</b> - Gli esiti
<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>9</b> - Impatto della rete e nella rete
<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>8</b> - Gli esiti
<b>e)</b> forme di coinvolgimento dei lavoratori e dei beneficiari delle attività nella vita associativa della cooperativa	<b>7</b> - Le risorse umane e l'impatto occupazionale <b>8</b> - Gli esiti
<b>f)</b> descrizione delle attività di raccolta fondi, pubblici e privati, svolte nel corso dell'anno	<b>4</b> - Risorse finanziarie e fisiche impiegate
<b>g)</b> indicazione delle strategie di medio e lungo termine e sintesi dei piani futuri.	<b>11</b> - La nostra analisi prospettica
<b>5. Esame della situazione economica e finanziaria</b>	
<b>a)</b> analisi delle entrate e dei proventi	<b>3</b> - Dimensione economico finanziaria
<b>b)</b> analisi delle uscite e degli oneri	<b>4</b> - Risorse finanziarie e fisiche impiegate
<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>3</b> - Dimensione economico finanziaria
<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>4</b> - Risorse finanziarie e fisiche impiegate
<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>4</b> - Risorse finanziarie e fisiche impiegate
<b>6. Pubblicità</b>	
Descrizione della pubblicità data al bilancio sociale approvato	<b>1</b> - Premessa e note metodologiche
Tabella specificazioni	