Bilancio sociale della cooperativa sociale LA GINESTRA

Esercizio 2020

METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

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

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

Il metodo è poi sufficientemente standardizzato, e quindi la presentazione che seguirà rispetta volontariamente struttura, contenuti, ordine di presentazione, modelli grafici proposti dal modello ImpACT. Ciò permette agli interlocutori della cooperativa di disporre di un metodo teorico e visivo per approcciarsi al tema della rendicontazione e valutazione unico per tutte le imprese che seguono la valutazione con ImpACT e in conclusione permette di confrontare dimensioni e risultati raggiunti con ad esempio benchmark di territorio. È in tal senso che il presente bilancio sociale punta a rispettare tutti i principi proposti dalle linee guida nazionali (capitolo 5 delle linee guida per gli enti di Terzo settore): rilevanza delle informazioni fornite, completezza alla luce degli stakeholder con cui l'organizzazione si relaziona, trasparenza, neutralità competenza di periodo (con riferimento prioritario all'esercizio di riferimento, ma anche con alcune analisi di trend o di impatto di medio periodo), comparabilità sia nel tempo che con altre organizzazioni del

territorio, chiarezza (pur usando talvolta un linguaggio tecnico), veridicità e verificabilità dati i processi di rilevazione seguiti con il metodo ImpACT, attendibilità, autonomia delle terze parti per le parti di bilancio sociale relative alle percezioni su politiche e azioni. Sotto quest'ultimo profilo, il metodo accoglie l'invito a "favorire processi partecipativi interni ed esterni all'ente" poiché proprio nella riflessione sulle politiche organizzative e sulle dimensioni più qualitative il metodo ci ha richiesto di organizzare un Gruppo di lavoro, nel nostro caso composto da una parte dei membri del CdA e da un gruppo eterogeneo di portatori di interesse della cooperativa, e nello specifico da lavoratori ordinari. In questo modo, sulla base di chiari indicatori ci si è interrogati sui risultati raggiunti e su eventuali elementi di miglioramento o cambiamento nei processi e negli esiti.

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

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

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

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

Nel 2020 LA GINESTRA ha subito la chiusura del 50/75% delle proprie attività (valutate in termini di valore economico). Dal punto di vista economico, tale situazione ha avuto le ricadute di cui si illustrerà nella relativa sezione sullo stato economico-finanziario della cooperativa (con una variazione negativa, in sintesi del -10.45% del valore della produzione tra 2019 e 2020).

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

INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE

Il presente bilancio sociale rendiconta le attività svolte dalla cooperativa sociale LA GINESTRA, codice fiscale 01566140974, che ha la sua sede legale all'indirizzo Via Sauro 11 PRATO(PO).

La cooperativa sociale LA GINESTRA nasce nel 1990 e per comprendere il suo percorso iniziamo leggendo la sua storia. La Ginestra è stata fondata da un gruppo di soci della cooperativa sociale Humanitas per rispondere alla necessità condivisa di specializzazione settoriale nell'assistenza alla persona. Il gruppo dei fondatori condividendo i principi mutualistici, solidaristici, democratici della cooperazione sociale, ha attivato nel tempo servizi alla persona che rispondessero in modo più efficace possibile ai bisogni del territorio, consolidando il legame con il territorio stesso e mantenendo un equilibrato rapporto con lo Stato e le Istituzioni Pubbliche.

Quale cooperativa sociale di tipo A, essa ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la produzione di interventi e servizi sociali, interventi e prestazioni sanitarie, prestazioni socio-sanitarie, servizi educativi alla prima infanzia (0-6 anni) e servizi educativi per bambini e

ragazzi (formazione extra-scolastica e para-scolastica, servizi educativi residenziali e semiresidenziali). La cooperativa sociale nello specifico gestisce i seguenti servizi:

SERVIZI PRIVATI: Asilo Nido LA CASA DEI LILLA' (Carmignano)Struttura accreditata e convenzionata con il comune di Carmignano. I servizi autorizzati sono:

- Servizio nido (12-36 mesi)
- Spazio Gioco
- Spazio genitori bambini

SERVIZI IN AFFIDAMENTO TRAMITE GARA

La Cooperativa, tramite il Consorzio Astir, ha riottenuto nel mese di luglio 2017 l'affidamento del servizio per il quinquennio Asilo nido Tata Badà: affidato dal Comune di Montemurlo; accoglie bambini in età 18-36 mesi, al suo interno sono articolati oltre al servizio nido, il centro gioco educativo e il centro bambini e genitori. Da anni lavoriamo con progetti a sostegno della genitorialità e della famiglia attraverso sportello d'ascolto, incontri formativi per genitori e insegnanti. Centro bambini e genitori Parete della Luna: servizio educativo rivolto a bambini in età compresa tra i 3 e i 12 mesi accompagnati dai genitori. Asilo nido Piccino Picciò: affidato dal Comune di Montemurlo; accoglie bambini in età 12-36 mesi. Al suo interno sono articolati oltre al servizio nido, il centro gioco educativo. Da anni lavoriamo con progetti a sostegno della genitorialità e della famiglia attraverso sportello d'ascolto, incontri formativi per genitori e insegnanti. Centro gioco educativo Il Libro Parlante: Il servizio accoglie bambini in età compresa tra i 18 e i 36 mesi; è collocato all'interno della biblioteca comunale di Montemurlo.

Dal 2018 in affidamento diretto dal Comune di Montemurlo gestisce il servizio di Pre/o post scuola, accompagnamento negli scuolabus Bando triennale (settembre 2018-giugno 2021)

SERVIZI GESTITI IN CONVENZIONE:

Da settembre 2010, la Cooperativa gestisce in convenzione triennale l'Asilo nido Il Tamburino Magico (di proprietà dell'Arci Territoriale di Prato): sito in Tobbiana (Prato) accoglie bambini in età compresa tra 3 e 36 mesi.

SETTORE ANZIANI E SERVIZI SANITARI

Servizi in appalto Da ottobre 2011, sempre tramite Astir, gestisce il servizio infermieristico della Residenza Sanitaria Assistita "Casa di Marta" di Viaccia – Prato col la presenza di nr. 10 addetti.

Da maggio 2019 sempre tramite Astir, gestisce il servizio OSS/ADB della Residenza Sanitaria Assistita "Casa di Marta" di Viaccia – Prato con la presenza di nr. 8 addetti.e in affidamento

SERVIZIO DI ASSISTENZA DOMICILIARE IN CONVENZIONE CON IL COMUNE DI PRATO E PROVINCIA In data 2 luglio 2013 è stata siglata la convenzione tra Comune di Prato, Consorzio Astir e cooperativa sociale La Ginestra avente per oggetto la fornitura di prestazioni e servizi attraverso l'iscrizione all'albo dei soggetti qualificati per la fornitura di prestazioni e servizi di assistenza domiciliare. Alla fine dell'anno 2017 il comune di Prato ha

bandito una gara per l'affidamento del servizio. La cooperativa, insieme al consorzio Astir, ha partecipato in ATI, con altri soggetti del territorio al bando (Alice capofila, Pane e Rose, Il Borro). Questa aggregazione è risultata assegnataria e dal mese di dicembre è iniziata la nuova modalità di gestione del servizio.

ALTRI SERVIZI ATTUALMENTE SOSPESI A CAUSA EMERGENZA COVID: Dall'ottobre 2012 forniamo il servizio infermieristico presso il Laboratorio di Analisi Mediche IAMA (analisi e medicina del lavoro). Collaborazione punti prelievo e medicina del lavoro con l'istituto Diagnosys (contratto di servizio). Gestione funzione infermieristiche. Gestione del servizio infermieristico presso il punto prelievi dell'associazione di Volontariato "Assistenza Medicea" di Comeana – Carmignano Da maggio 2014 è attiva una convenzione con la cooperativa Humanitas per la gestione del servizio infermieristico presso alcune strutture con pazienti psichiatrici.

Inoltre la Cooperativa da anni collabora con il Consorzio Astir alla pianificazione e la progettazione di nuove possibilità di gestione di servizi.

Gli illustrati servizi corrispondono fedelmente alle attività previste statutariamente, considerando infatti che lo Statuto prevede testualmente che la cooperativa sociale si occupi di attività di gestione di servizi sociali, sanitari, socio-sanitari ed educativi orientati in via prioritaria, ma non esclusiva, alla risposta ai bisogni di bambini, giovani, persone anziane, handicappati, con ritardi di apprendimento, malati di mente, soggetti in stato di emarginazione. In relazione a ciò la Cooperativa può gestire stabilmente o temporaneamente, in proprio o per conto terzi:

- attività o servizi di riabilitazione;

- centri diurni e residenziali di accoglienza e socializzazione;

- servizi domiciliari di assistenza, sostegno e riabilitazione effettuati tanto presso la famiglia, quanto presso la scuola o altre strutture di accoglienza;

- attività di formazione e consulenza;

- scuole di ogni ordine e grado;

- nidi d'infanzia, scuole dell'infanzia e, comunque scuole di istruzione di ogni ordine e grado

- spazi giochi, ludoteche ed attività similari;

- attività di sensibilizzazione ed animazione della comunità locale entro cui opera al fine di renderla più consapevole e disponibile all'attenzione ad all'accoglienza delle persone in stato di bisogno;

- attività di promozione e rivendicazione all'impegno delle Istituzioni a favore delle persone deboli e svantaggiate e di affermazione dei loro diritti;

- servizi rivolti all'infanzia, agli adolescenti e ai giovani, alle famiglie ed agli anziani;

- corsi di informatica e telematica;

- attività ludico-ricreative, sportive e turistiche;

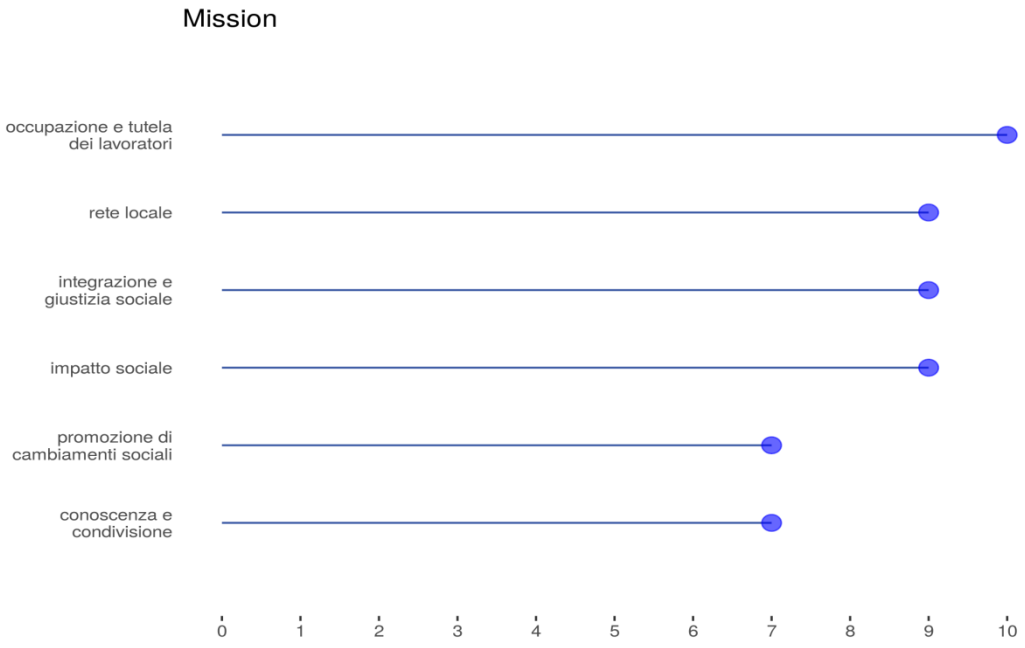
- collaborazione per la gestione degli impianti e delle manifestazioni di carattere sportivo dilettantistico, feste patronali e cittadine, comprese le promozioni;

- integrazione con i paesi UE attivando i progetti comunitari e favorendo gli scambi culturali;

- corsi di lingua italiana ed estera finalizzati all'integrazione tra culture; - servizi informatici e telematici.

La Cooperativa può svolgere ogni altra attività connessa all'oggetto sociale o comunque finalizzata al perseguimento degli scopi sociali, nonché compiere tutte le operazioni imprenditoriali e contrattuali di natura immobiliare, mobiliare, commerciale e finanziaria, ritenute necessarie o utili per la realizzazione dell'oggetto sociale o comunque, sia direttamente che indirettamente, attinenti al medesimo, purché si tratti di attività per l'esercizio delle quali la società presenti tutti i requisiti richiesti dalla Legge. Esclusivamente ai fini del conseguimento dell'oggetto sociale e soltanto nell'ambito dei propri soci, la Cooperativa potrà effettuare la raccolta dei prestiti da disciplinarsi con apposito regolamento.

Ulteriormente, si vuole osservare come le attività ed i servizi promossi rispondano più in generale alla mission che la cooperativa si è data e che rappresenta il carattere identitario della cooperativa. La Cooperativa si propone di perseguire, in modo continuativo e senza fini di lucro, l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la gestione di servizi socio - sanitari ed educativi. La Cooperativa intende inoltre assicurare, tramite la gestione in forma associativa della azienda alla quale i soci prestano la propria attività lavorativa, continuità di occupazione e le migliori condizioni economiche, sociali, professionali. Conseguentemente la tutela dei soci lavoratori viene esercitata dalla Cooperativa e dalle Associazioni di rappresentanza nell'ambito delle leggi in materia, degli Statuti sociali e dei Regolamenti interni. La Cooperativa deve essere retta e disciplinata dai principi della mutualità. La Cooperativa, per perseguire i suoi scopi, è integrata in una rete Consortile radicata sul territorio da decenni. In sintesi, ci sembra di poter affermare che la mission della cooperativa sociale ponga al centro dell'azione parole chiave come: integrazione e giustizia sociale, occupazione e tutela dei lavoratori, rete locale e impatto sociale.



Necessaria ulteriore premessa, nella lettura dei servizi e dei risultati raggiunti che seguirà, una breve presentazione del contesto territoriale in cui la cooperativa sociale opera, così da comprenderne meglio le specificità e il ruolo che all'interno dello stesso la cooperativa sociale oggi riveste. Come premesso, la cooperativa sociale LA GINESTRA ha la sua sede legale all'indirizzo Via Sauro 11. Tuttavia è possibile osservare come la cooperativa operi anche attraverso una sede operativa in Largo della Misericordia, Carmignano (PO).

Guardando alle caratteristiche di questo territorio dal punto di vista dell'offerta, è possibile affermare che la cooperativa sociale LA GINESTRA svolge la sua azione in aree caratterizzate dalla presenza di altri operatori offerenti servizi simili per oggetto dell'attività di natura pubblica e 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 cooperativa si distingue per l'offerta di servizi con caratteristiche tecniche ed operative complementari a quanto offerto dagli altri operatori.

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

1) perseguire, in modo continuativo e senza fini di lucro, l'interesse generale della comunità alla promozione umana e

2) favorire l'integrazione sociale dei cittadini attraverso la gestione di servizi socio - sanitari ed educativi.

3) assicurare, tramite la gestione in forma associativa della azienda alla quale i soci prestano la propria attività lavorativa, continuità di occupazione e le migliori condizioni economiche, sociali, professionali.

4) potenziare la rete territoriale al fine di promuovere progetti innovativi.

STRUTTURA GOVERNO AMMINISTRAZIONE

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

Gli organi di governo sono rappresentati dalle seguenti organi sociali:

1)Assemblea Ordinaria dei soci: a) approva il bilancio consuntivo e, se dovesse ritenerlo utile, anche il bilancio preventivo; b) procede alla nomina delle cariche sociali, nel rispetto della eventuale riserva di nomina a favore dei possessori di strumenti finanziari di cui all'articolo 18 e in ogni caso con modalità tali da consentire ai soci finanziatori la nomina in assemblea generale del numero di amministratori loro spettante conformemente all'articolo 21 e alla relativa delibera di emissione; c) determina la misura delle medaglie di presenza da corrispondere agli amministratori, per la loro attività collegiale, e la retribuzione annuale dei sindaci; d) approva i regolamenti interni, con le maggioranze previste per le assemblee straordinarie; e) delibera sulla responsabilità degli amministratori e dei sindaci; f) delibera sull'eventuale erogazione del ristorno ai sensi dell'articolo 27 del presente statuto; g) delibera, all'occorrenza, un piano di crisi aziendale, con le relative forme d'apporto, anche economico, da parte dei soci lavoratori ai fini della soluzione della crisi, nonché, in presenza delle condizioni previste dalla legge, il programma di mobilità; h) delibera sull'eventuale domanda di ammissione proposta dall'aspirante socio ai sensi dell'articolo 6; i) delibera su tutti gli altri oggetti attinenti alla gestione sociale riservati alla sua competenza dal presente statuto o sottoposti al suo esame dagli amministratori.

2) Assemblea straordinaria dei soci delibera:

1. sulle modificazioni dell'atto costitutivo;
2. sulla proroga della durata e sullo scioglimento anticipato della Cooperativa;
3. sulla nomina e sui poteri dei liquidatori;
4. sulla emissione degli strumenti finanziari ai sensi del presente statuto.

3) Consiglio di Amministrazione Si compone da 3 (tre) a 11 (undici) consiglieri . I consiglieri durano in carica tre anni e scadono alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio della carica. Il Presidente del

Consiglio di Amministrazione ha la rappresentanza e la firma sociale; in caso di sua assenza o di impedimento tutte le sue attribuzioni e funzioni spettano al Vice Presidente Il ruolo del Consiglio di Amministrazione è quello di :

a) curare l'esecuzione delle deliberazioni dell'Assemblea;

b) redigere bilanci consuntivi e preventivi;

c) compilare i regolamenti interni previsti dallo Statuto;

d) stipulare tutti gli atti e contratti di ogni genere inerenti all'attività; fra gli altri vendere, acquistare, permutare beni e diritti mobiliari ed immobiliari, con le più ampie facoltà al riguardo ivi compresa quella di rinunciare alle ipoteche legali, compiere ogni e qualsiasi operazione compreso leasing presso istituti di credito di diritto pubblico e privato, aprire, utilizzare, estinguere conti correnti, anche allo scoperto e compiere qualsiasi operazione di banca, compresa l'apertura di sovvenzioni e mutui concedendo tutte le garanzie anche ipotecarie; cedere, accettare, emettere, girare, avallare, scontare, quietanzare crediti, effetti cambiari e cartolari in genere;

e) concorrere a gare di appalto, licitazioni e trattative private per opere o servizi inerenti l'attività sociale e stipulare i relativi contratti;

f) deliberare e concedere avalli cambiari, fideiussioni ed ogni e qualsiasi altra garanzia sotto qualsivoglia forma per facilitare l'ottenimento del credito agli enti a cui la cooperativa aderisce, nonché a favore di altre cooperative;

g) conferire, procure e nominare un direttore e/o una direzione tecnico operativa, determinandone le funzioni e le responsabilità, della quale direzione fanno parte di diritto il Presidente ed il Vice Presidente;

h) assumere e licenziare il personale della Società, fissandone le mansioni e le retribuzioni;

i) deliberare circa l'ammissione, il recesso, la decadenza e l'esclusione dei soci;

j) relazionare, in occasione dell'approvazione del bilancio di esercizio, sui criteri seguiti nella gestione sociale per il conseguimento dello scopo mutualistico e alla sussistenza del requisito della prevalenza mutualistica o alle azioni che si intendono intraprendere per riacquistare il requisito stesso in caso di perdita temporanea ai sensi dell'articolo 2545-octies c.c. Nella medesima relazione il consiglio di amministrazione deve illustrare le ragioni delle determinazioni assunte con riguardo all'ammissione di nuovi soci.

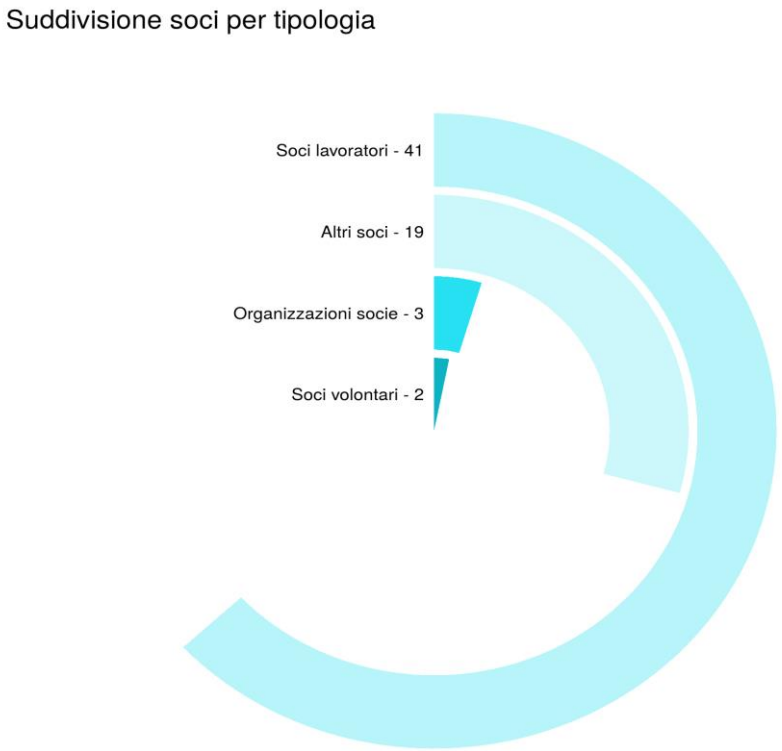
k) compiere tutti gli atti di ordinaria e straordinaria amministrazione, fatta eccezione soltanto di quelli che, per disposizione di legge o del presente statuto, siano riservati all'Assemblea generale.

4) Il Collegio Sindacale I sindaci durano in carica tre anni e scadono alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio della carica. Essi sono rieleggibili. Il collegio sindacale deve vigilare sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in particolare, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile

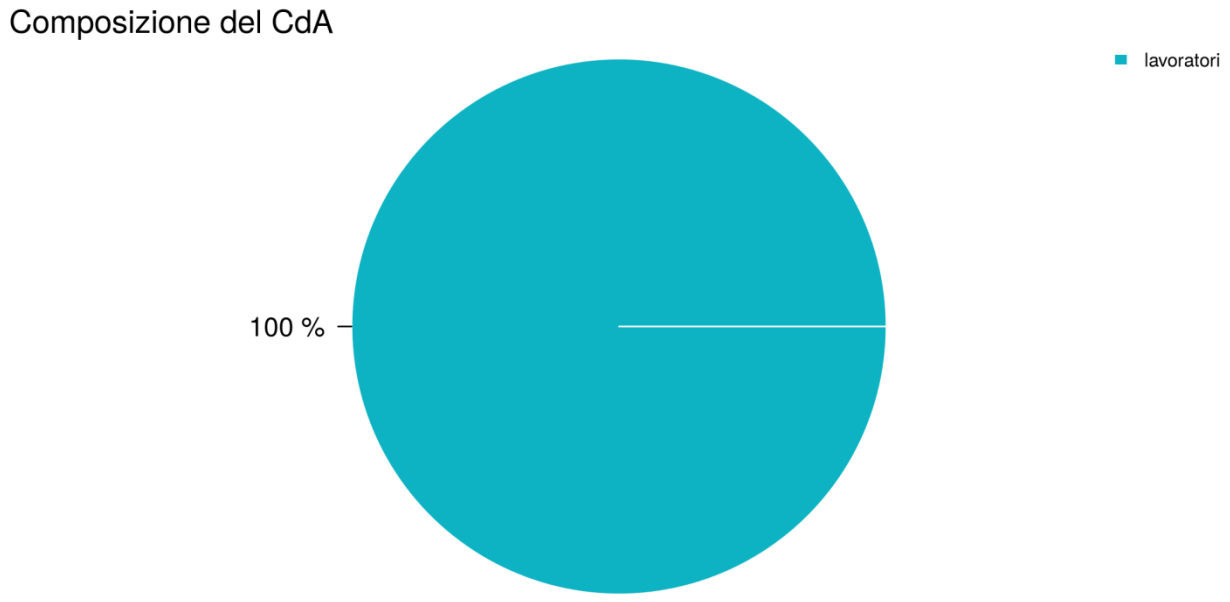
adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento. A tal fine, i sindaci possono in qualsiasi momento procedere, anche individualmente, ad atti di ispezione e di controllo, avendo inoltre la facoltà di chiedere agli amministratori notizie, anche con riferimento a società controllate, sull'andamento delle operazioni sociali o su determinati affari. Possono scambiare informazioni con i corrispondenti organi delle società controllate in merito ai sistemi di amministrazione e controllo ed all'andamento generale dell'attività sociale. I sindaci relazionano, in occasione dell'approvazione del bilancio di esercizio, sui criteri seguiti nella gestione sociale per il conseguimento dello scopo mutualistico e alla sussistenza del requisito della prevalenza mutualistica. Il collegio sindacale esercita anche la revisione legale dei conti ai sensi degli articoli 2409-bis e seguenti del cod. civ.

Entrando ora nel dettaglio della struttura di governo, attenzione prima deve essere data alla base sociale della cooperativa. Essa è rappresentativa della democraticità dell'azione e la capacità di coinvolgimento e inclusione -parole chiave per un'impresa sociale-. Al 31 dicembre 2020, la cooperativa sociale includeva nella sua base sociale complessivamente 65 soci, di cui 41 lavoratori, 19 altri soci, 3 organizzazioni private non-profit 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 59.42% dei lavoratori ordinari con posizione stabile in cooperativa è socio e ciò indica una ricerca nella cooperativa sociale di metodi formali di coinvolgimento dei lavoratori. È vero comunque che l'attenzione a coinvolgere i lavoratori va comunque letta anche oltre al dato della loro rispettiva inclusione nella base sociale e la cooperativa si sente di poter affermare che le sue politiche organizzative puntano in modo elevato al coinvolgimento dei lavoratori nel processo decisionale e nelle scelte strategiche.

Dato ulteriore è quello del possibile coinvolgimento nel governo della cooperativa anche di persone giuridiche: la cooperativa sociale 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 cooperativa sociale. Un elemento di curiosità nella cooperativa sociale è rappresentato da soci rientranti nella categoria altro ed identificabili nella presenza di ex dipendenti. In sintesi, data la struttura descritta, è possibile affermare che la cooperativa sociale LA GINESTRA 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 LA GINESTRA risulta composto da 6 consiglieri: Alborea Loredana (data prima nomina 29/05/2019), Bisceglia Michela (data prima nomina 05/05/2008), Bresci Cipriani Laura (data prima nomina 24/07/2013), Berlendis Chiara (data prima nomina 24/07/2013), Perino Adelaide (data prima nomina 24/07/2013), Tiezzi Adriana (data prima nomina 29/05/2019). Si tratta in tutti i casi di lavoratori della cooperativa, tale da potersi affermare che l'organizzazione ha optato per un consiglio di amministrazione rappresentativo in modo esclusivo dei propri lavoratori, ma non degli altri portatori di interesse.



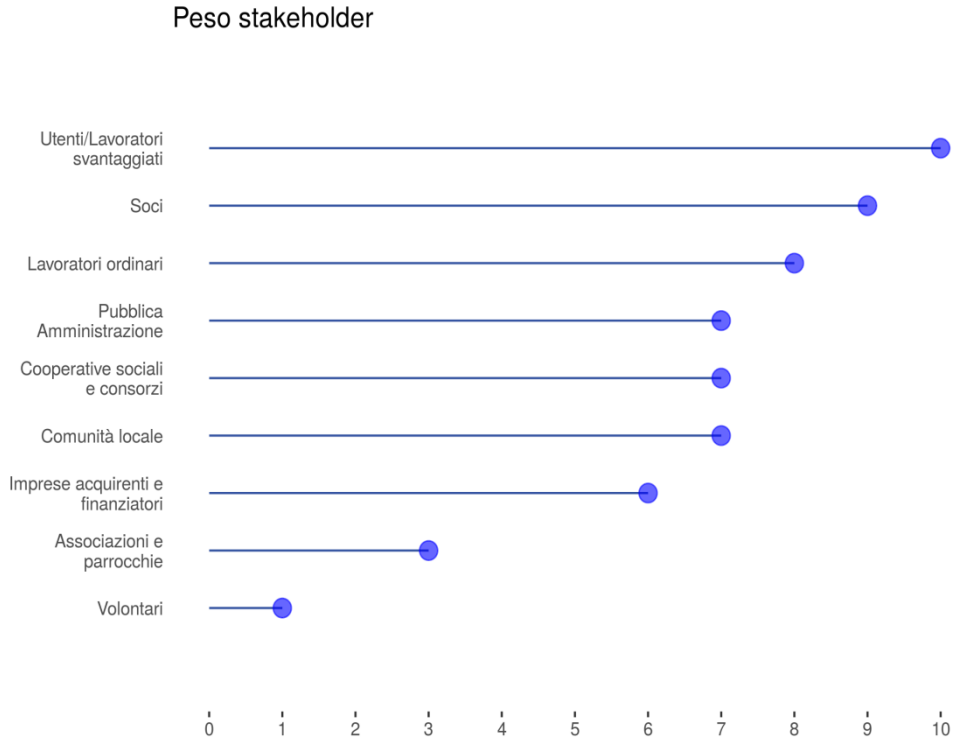
La ricerca di una certa democraticità e socialità del processo decisionale può essere osservata anche in altri indici che caratterizzano la governance di una cooperativa sociale. Innanzitutto il CdA vede la presenza di donne. Accanto a queste riflessioni, ci sono altre considerazioni di cui tenere conto. Possono essere soci tutte le persone fisiche aventi la capacità di agire e che abbiano maturato una capacità professionale nei settori di cui all'oggetto della cooperativa o che comunque possano collaborare al raggiungimento dei fini sociali con la propria attività lavorativa o professionale. L'ammissione è finalizzata allo svolgimento effettivo dello scambio mutualistico e all'effettiva partecipazione del socio all'attività della cooperativa; l'ammissione deve essere coerente con la capacità della cooperativa di soddisfare gli interessi sociali, anche in relazione alle strategie imprenditoriali di medio e lungo periodo. Inoltre, le nuove ammissioni non devono compromettere l'erogazione del servizio mutualistico in favore dei soci preesistenti. Possono essere ammessi come soci anche i cittadini che prestino la loro attività gratuitamente. I soci volontari sono iscritti in una apposita sezione del libro soci, il loro numero non può comunque superare la metà del numero complessivo dei soci. La quota associativa può variare eccezionalmente per delibera del Consiglio di Amministrazione (es. soci provenienti da altre cooperative cessate) 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: nel 2020 si è registrata l'uscita di 12 soci. Guardando poi ai livelli della partecipazione sociale, si osserva che nel 2020 LA GINESTRA ha organizzato 2 assemblee ordinarie alle quali ha partecipato il 39% della compagine sociale.

Due valori economici vogliono infine descrivere le politiche di governance e di democraticità degli interessi della cooperativa: da un lato, la cooperativa sociale prevede dei compensi economici per alcune cariche istituzionali ricoperte e in particolare 10.500

Euro per i revisori contabili. Dall'altra, avendo nel 2020 conseguito una perdita d'esercizio, non sono stati distribuiti utili ai soci, ma è comunque natura della cooperativa anche in presenza di utili l'accantonare la maggior parte a riserve per fini sociali e di crescita futura anche in ottica intergenerazionale della cooperativa.

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



PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE

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

Per comprendere la strutturazione della cooperativa, è utile descrivere in termini sintetici l'organizzazione delle persone che vi operano. La struttura organizzativa della cooperativa La Ginestra è definita da un organigramma dettagliato in cui sono rappresentate le varie aree di intervento. Tutto il personale è costituito da lavoratori dipendenti e /o soci lavoratori inquadrati secondo il CCNL Cooperative sociali. Non sono presenti ad oggi rappresentanze sindacali interne. Al fine di sostenere e rafforzare la politica aziendale si organizzano periodicamente riunioni di coordinamento tecnico organizzativo e di verifica educativa e sociale in cui sono coinvolti i coordinatori dei servizi e il direttore aziendale La direzione mira costantemente ad un clima positivo all'interno dell'organizzazione ponendo attenzione alle competenze diverse, alla formazione e aggiornamento allo sviluppo progettuale e territoriale e soprattutto a offrire strumenti di prevenzione e sostegno rispetto a situazioni di stress o burn out. In particolare una delle principali priorità della direzione è di valorizzare le proprie risorse umane promuovendone la crescita professionale garantendo un ambiente sicuro ove operare nel rispetto dei diritti-doveri dei lavoratori stabiliti dal contratto di lavoro.

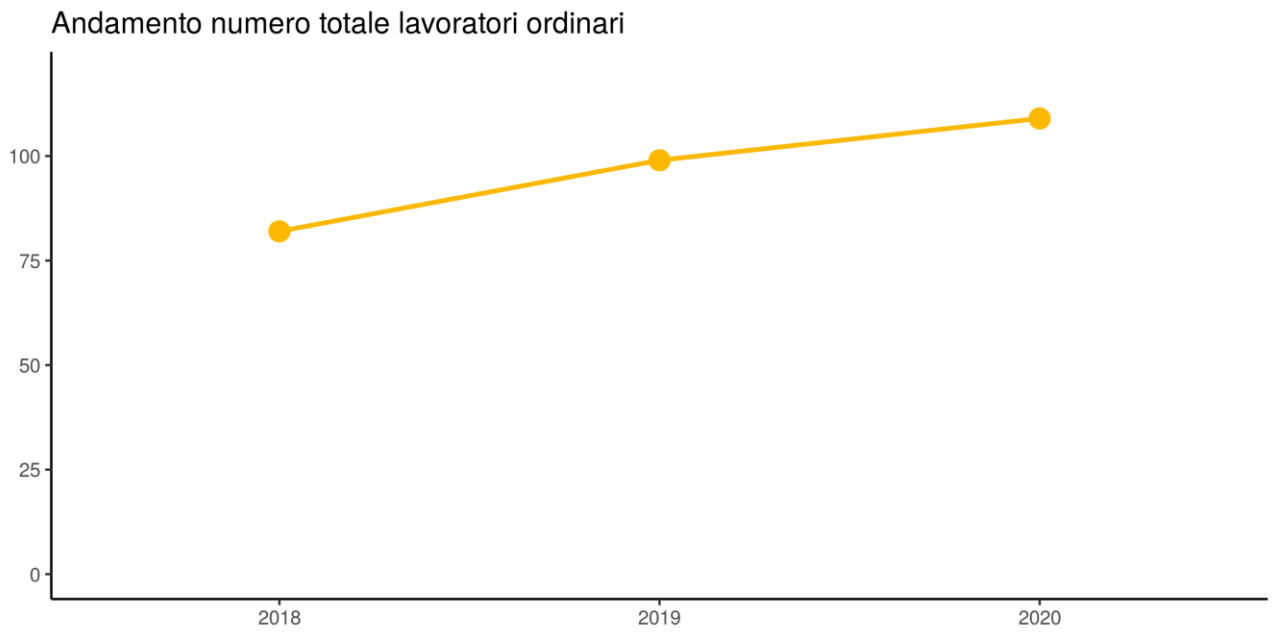
Fotografando ora dettagliatamente i lavoratori dipendenti ordinari della cooperativa sociale, si osserva che al 31/12/2020 erano presenti con contratto di dipendenza 109 lavoratori, di cui il 63.3% presenta un contratto a tempo indeterminato, contro il 36.7% di lavoratori a tempo determinato. LA GINESTRA è quindi una grande cooperativa sociale –stando alle definizioni e allo scenario nazionale- e ciò influenza ovviamente **l'impatto occupazionale** generato nel territorio. Alcuni dati vanno comunque letti congiuntamente a questo valore. E in primo luogo, va considerato che le ore complessivamente retribuite dalla cooperativa sociale a lavoratori dipendenti sono state nel 2020 pari a 129.787: un dato che può far comprendere come -pur avendo garantito occupazione ad un certo

numero di persone- l'effettivo impatto occupazionale in termini di tempo pieno di lavoro, le cosiddette ULA (Unità Lavorative Anno) sia stato pari a 74 unità.

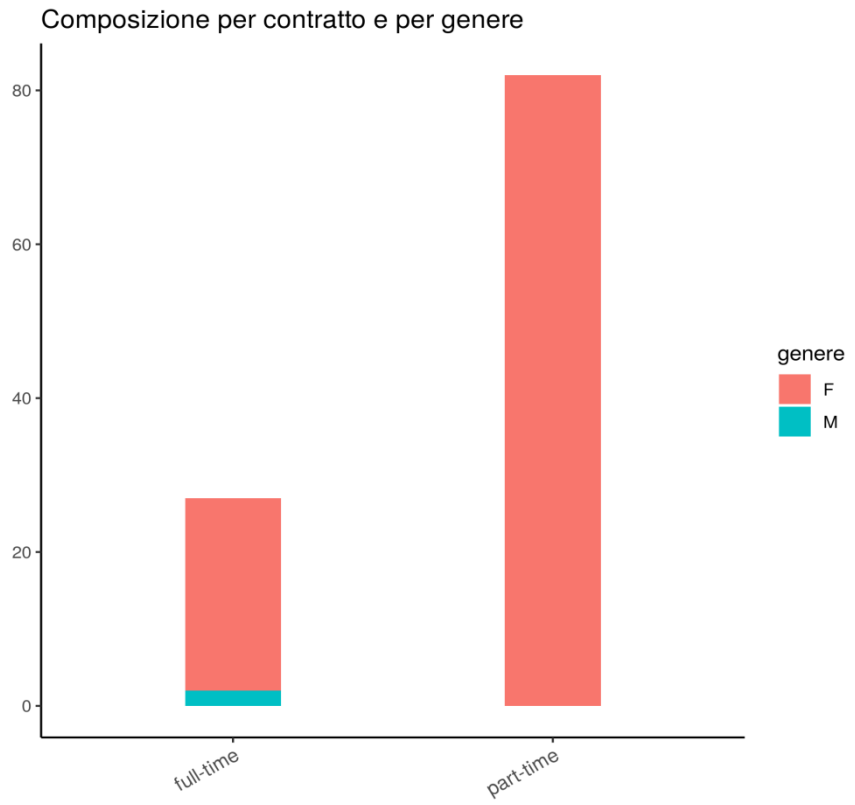
Approfondendo la dimensione del lavoro dipendente, che può essere letto come la reale ricaduta occupazionale di lungo periodo, vi è da considerare che la cooperativa sociale ha registrato un certo flusso di lavoratori dipendenti durante il 2020: nell'arco dell'anno essa ha visto l'ingresso di 57 nuovi dipendenti rispetto all'uscita di 47 lavoratori, registrando così una variazione positiva.

Di rilievo nella riflessione sull'impatto occupazionale della cooperativa sociale è l'analisi dell'impatto occupazionale femminile e giovanile generati. La presenza di dipendenti donne sul totale occupati dipendenti è del 98.17% e tale dato va confrontato con una media nazionale di donne occupate nelle cooperative sociali prossima al 77.7%. La presenza di giovani fino ai 30 anni nella cooperativa sociale si attesta invece al 29.36%, contro una percentuale del 25.69% di lavoratori che all'opposto hanno più di 50 anni. L'impatto occupazionale è infine su categorie eterogenee dal punto di vista della formazione: la cooperativa vede tra i suoi dipendenti la presenza di 44 lavoratori con scuola dell'obbligo o qualifica professionale, 36 lavoratori diplomati e di 29 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 LA GINESTRA, nel corso del 2020, abbia fatto ricorso anche a 3 collaboratori e 5 professionisti titolari di partita IVA. Tali numeri spiegano meglio la strutturazione del proprio organico nel suo complesso e portano ad affermare che mediamente nell'anno il peso del lavoro dipendente (calcolato a testa e non ad orario) sul totale è stato pari al 95.1%. È possibile nello specifico affermare che la 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 lavoratori dipendenti illustra come il 31.19% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 anni, 1 lavoratore addirittura da oltre 20 anni, dall'altra di conseguenza i flussi possono essere letti anche negli andamenti pluriennali della cooperativa sociale, come il grafico sottostante mostra.



Per quanto riguarda la flessibilità temporale, nella cooperativa sociale il 24.77% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, contro la presenza di 82 lavoratori con una posizione a part-time. Va in particolare considerato che vi è una distinzione tra i lavoratori con occupazione part-time scelta volontariamente per raggiungere una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro e part-time stabilito dalla cooperativa sociale per motivi organizzativi: nella cooperativa sociale, a fine 2020 la percentuale di part-time scelto dai lavoratori sul totale delle posizioni part-time presenti è del 4.88% e 78 lavoratori hanno accettato la proposta di contratto part time da parte della cooperativa. Inoltre, complessivamente la cooperativa sociale è riuscita a soddisfare il 100% di richieste di part-time pervenute dai propri dipendenti.



La classificazione per ruoli che i lavoratori ricoprono all'interno della cooperativa sociale può inoltre fornire informazioni tanto sulla eterogeneità di profili richiesti ed offerti quanto sulla conseguente qualità e professionalizzazione nell'offerta dei servizi. Così la cooperativa sociale vede la presenza di 29 educatori con titolo, 19 altri educatori, 18 operai semplici, 15 assistenti alla persona, 13 OSS, 7 professionisti sanitari, 5 coordinatori, 1 altro ruolo, 1 impiegato e 1 direttore.

Altro tema che permette di riflettere sulle politiche attivate dalla cooperativa nei confronti dei suoi lavoratori ordinari è l'equità dei processi e delle politiche praticate. Alcuni dati ed indici permettono di rendere trasparenti i processi attivati. Nella cooperativa sociale LA GINESTRA il 100% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne e il 33.33% dei ruoli di responsabilità è in mano a giovani under 40. Un altro elemento che indica il livello di equità o trattamento differenziato applicato è sicuramente il livello salariale riconosciuto ai vari ruoli dei propri dipendenti. Una necessaria premessa all'analisi salariale è data dal fatto che la cooperativa sociale applica ai propri lavoratori il contratto collettivo delle cooperative sociali. La seguente tabella riassume le retribuzioni lorde annue, minime e massime, per ogni inquadramento contrattuale presente in cooperativa.

Inquadramento contrattuale	Minimo	Massimo
Dirigente (es.CCNL coop sociali livelli F1, F2)	26.300 Euro	30.035 Euro

Coordinatore/responsabile/professionista (es.CCNL coop sociali livelli C3, D3, E1, E2)	19.647 Euro	23.812 Euro
Lavoratore qualificato o specializzato (es.CCNL coop sociali livelli B, C1, C2, D1, D2)	17.228 Euro	20.724 Euro
Lavoro generico (es.CCNL coop sociali livelli A1 e A2)	16.310 Euro	16.460 Euro

Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali servizi alla famiglia a prezzo agevolato o gratuite, sconti per l'acquisto di prodotti o servizi di altre cooperative e anticipi eccezionali su TFR. Un benefit indiretto garantito ai lavoratori è rappresentato poi dalla garanzia di una certa flessibilità sul lavoro, tale da sostenere ove compatibile con il nostro servizio una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro. In particolare LA GINESTRA prevede la possibilità per il dipendente di poter usufruire di passaggio dal tempo pieno al tempo parziale orizzontale/verticale o viceversa, banca delle ore, contratti flessibili che rispondono ad esigenze individuali, smart working e concessione di aspettativa ulteriore rispetto a quella prevista da normativa contrattuale.

La cooperativa sociale LA GINESTRA 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 30, per complessive 300 ore di formazione.

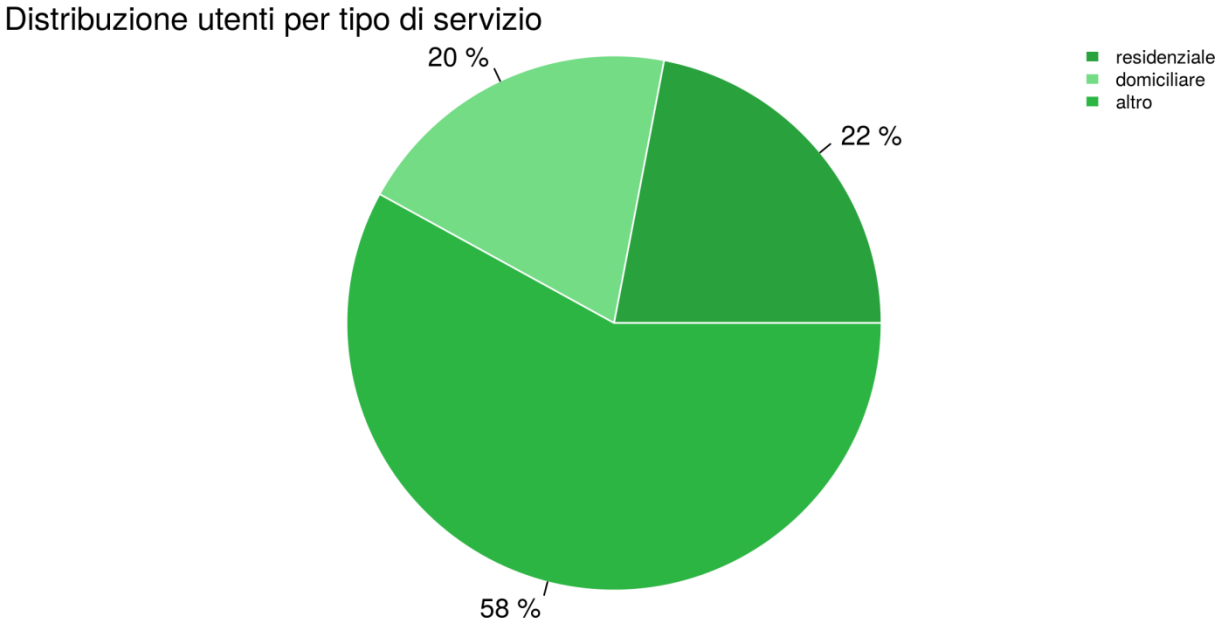
Accanto a tali elementi più aziendalistici e di natura monetaria diretta ed indiretta, non va di certo sottovalutata la sfera del **coinvolgimento** dei lavoratori. Tale aspetto può essere indicizzato in primo luogo guardando alle politiche di partecipazione dei lavoratori alla base sociale, e per quanto riguarda la cooperativa sociale sono 41 (equivalenti al 59.42% dei dipendenti a tempo indeterminato) i lavoratori che sono anche soci di LA GINESTRA. Il coinvolgimento e il riconoscimento verso i lavoratori sono tuttavia attivabili anche attraverso altre politiche e strategie: la cooperativa sociale persegue alcune di queste politiche, promuovendo in particolare il coinvolgimento nel processo decisionale e nella pianificazione delle attività dell'organizzazione, la rappresentanza e la raccolta di idee attraverso gruppi o esponenti, momenti di incontro e confronto formali, la promozione dell'ascolto e della comunicazione più informali o non programmati, il controllo dello stress e l'investimento nel benessere dei lavoratori e accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, di credo religioso, di provenienza.

Per quanto riguarda più nel dettaglio le dinamiche di benessere, di sicurezza e di stress dei lavoratori e quindi le dinamiche positive e negative nell'ambiente di lavoro, si vuole a conclusione sottolineare che la cooperativa sociale LA GINESTRA crede sia importante tenere controllati la soddisfazione dei propri lavoratori, per cui fa monitoraggio del loro benessere in modo formalizzato e periodico a tutti i lavoratori, nell'anno 2020 la cooperativa non si è trovata ad affrontare contenziosi.

OBIETTIVI E ATTIVITÀ

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

In quanto cooperativa sociale di tipo A, l'attività che sta al centro dell'agire è quella rivolta ai beneficiari dei servizi e diventa quindi fondamentale rendicontare quantitativamente e con alcuni indicatori qualitativi gli esiti raggiunti nei confronti degli utenti. Premessa all'illustrazione dei dati è che l'attività della cooperativa sociale LA GINESTRA è stata realizzata esclusivamente presso le proprie strutture o a domicilio presso le abitazioni degli utenti con presa in carico. Nel 2020 gli utenti seguiti dalla cooperativa sono stati 325.



Agli utenti sono stati offerti servizi al 22% residenziale, al 20% domiciliare e al 58% altro. Ciò illustra una prima dimensione di impatto rilevante che la cooperativa sociale ha avuto sul territorio grazie alla capacità di rispondere ai bisogni con i suoi servizi e per un significativo monte ore di servizio.

Una ricaduta indotta delle attività è quella di natura economica e legata ai cosiddetti effetti distributivi, ovvero alla capacità di offrire in tal caso servizi a prezzi differenziati a seconda delle caratteristiche (economiche e personali) dei beneficiari. Sotto questo profilo LA GINESTRA eroga servizi anche al di fuori degli accordi con la pubblica amministrazione e del mandato pubblico.

Da elementi quantitativi a elementi qualitativi dei nostri servizi. Per esplicitare con alcune informazioni quello che è l'impegno della cooperativa alla produzione di servizi rispondenti alle reali esigenze dei nostri utenti e della collettività, vogliamo descrivere alcuni aspetti della nostra attività. Prima di guardare nel dettaglio ad elementi qualitativi, ci sembra coerente sottolineare che la cooperativa sociale si è dotata in questi anni di certificazioni, quali in particolare CERTIFICATO ISO 9001:2015 N. IT1805202 ISO STARS EU, s.r.o. HERANOVA 1542/2 155 00 PRAHA 5. Primo elemento concreto di ricerca della qualità e della nostra attenzione all'utenza, la cooperativa sociale LA GINESTRA 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 collabora con cooperative sociali di tipo B per l'inserimento al lavoro di propri utenti. Così, la cooperativa sociale ritiene importante ascoltare le opinioni degli stessi beneficiari dei servizi, realizzando attività di monitoraggio della soddisfazione e del benessere degli utenti . Quale ulteriore indicatore della qualità dei processi presenti nei confronti dei nostri utenti, si rileva che LA GINESTRA 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 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 e la pianificazione e l'azione con l'ente pubblico per coprire le reali necessità del territorio e rispondere più puntualmente ai bisogni. È attraverso tali strategie e nel consolidamento della sua mission che la cooperativa sociale ha realizzato nuovi progetti a favore degli utenti e nuove microattività, ha realizzato nuove attività e diversificato i servizi in nuovi settori e ha praticato un orario di accesso al servizio flessibile.

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

In particolare, si pone l'attenzione su quelli che sono identificabili come gli elementi esterni e di contesto che hanno influenzato l'esercizio e che potrebbero influenzare l'efficienza e la continuità di operato della cooperativa. Oltre ai descritti e rilevanti fattori legati alla situazione Covid che ha colpito tutte le realtà produttive nel 2020, LA GINESTRA percepisce di essere esposta ad alcuni rischi e pressioni di contesto, attuali e futuri, quali in particolare concorrenza crescente da parte di enti di Terzo settore (in particolare di grandi dimensioni), concorrenza crescente da parte di enti di Terzo settore provenienti da altri territori, incapacità delle politiche locali di sostenere sufficientemente lo sviluppo delle cooperative sociali, riduzione drastica della quota di spesa pubblica destinata all'esternalizzazione di servizi, vincoli della pubblica amministrazione rispetto alle caratteristiche qualitative dei

servizi e alla possibilità di innovazione, bassa sensibilità delle imprese private del territorio a creare una rete, elevato individualismo dei cittadini e bassa propensione della comunità al coinvolgimento e all'auto-attivazione e crescente povertà delle famiglie.

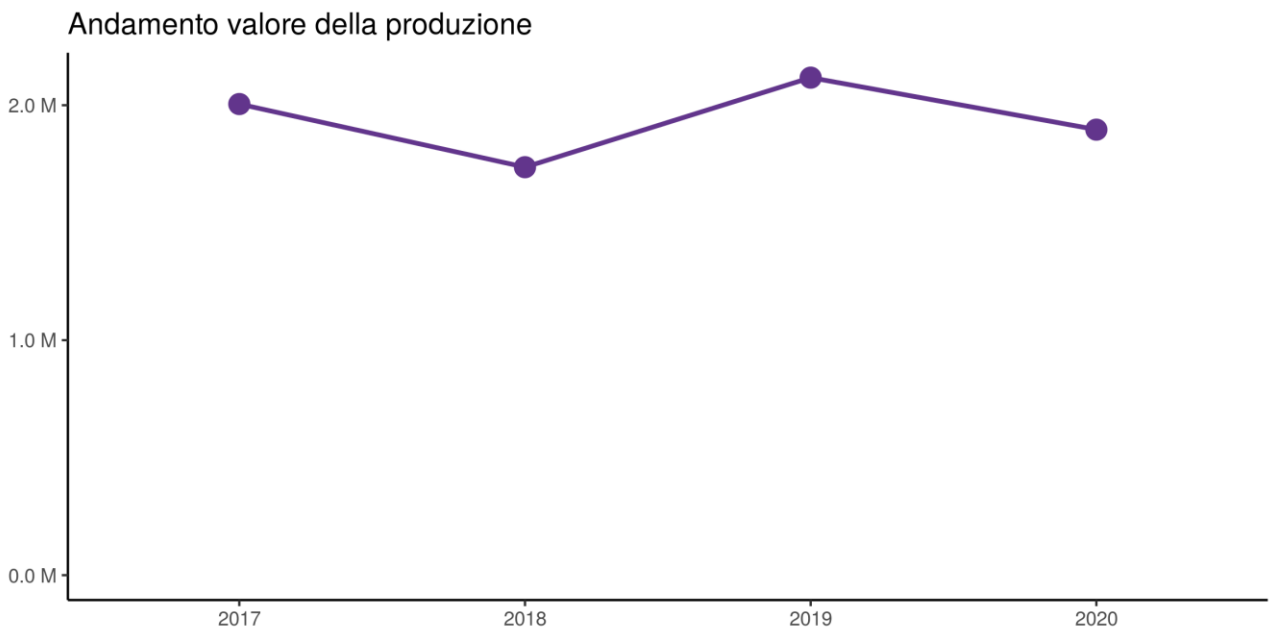
Di ciò si rifletterà guardando anche alla situazione patrimoniale ed economica della cooperativa.

SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

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

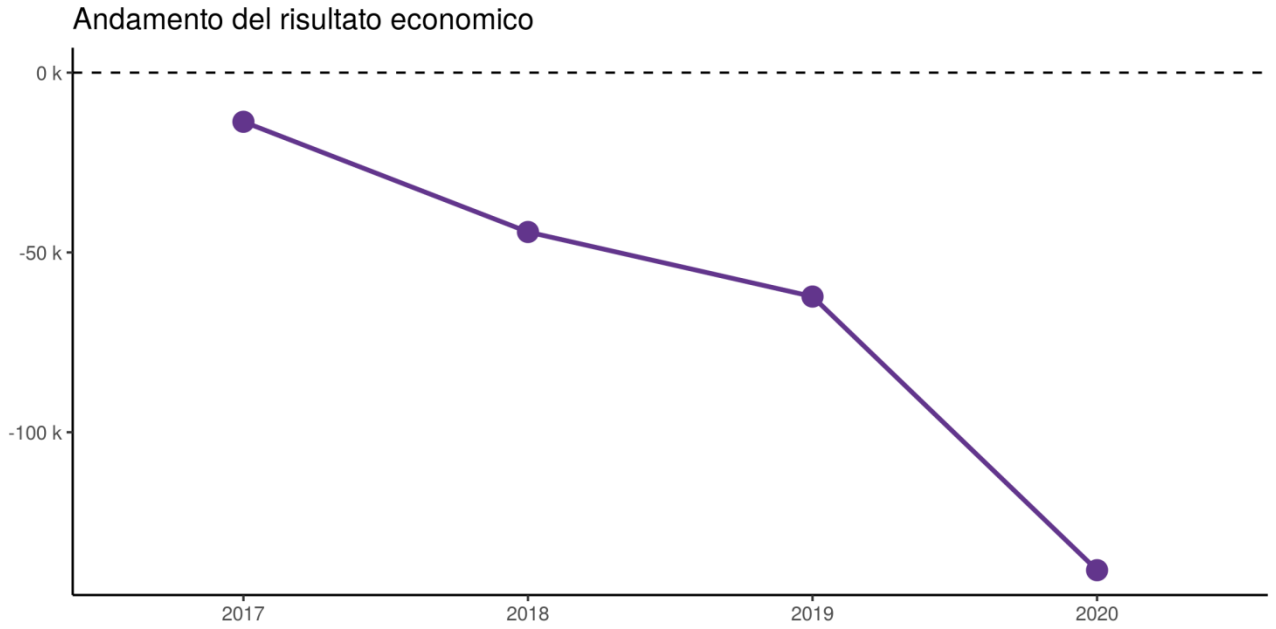
Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della dimensione economica. Nel 2020 esso è stato pari a 1.896.013 Euro posizionando quindi la cooperativa tra le medio-grandi cooperative sociali. Interessante risulta anche il confronto del valore prodotto con i dati medi nazionali (ultima indagine nazionale disponibile Euricse, 2017): solo il 18,9% delle cooperative sociali italiane ha infatti un valore della produzione superiore al milione di Euro e ciò posiziona quindi la cooperativa sociale tra le poche grandi a livello nazionale, con un impatto economico che riteniamo quindi importante. Rilevante è inoltre l'analisi del trend dei valori del periodo considerato (2017-2020), come il grafico sottostante dimostra: il valore della produzione risulta infatti diminuito e ciò porta a riflettere sulla capacità della cooperativa sociale di mantenere stabili le entrate ed i rapporti con i committenti, considerando soprattutto le fonti di ricavo, di cui si illustrerà nella prossima sezione del presente scritto. Rispetto all'evoluzione economica dell'ultimo anno abbiamo registrato una variazione pari al -10.45%.



Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria e contropartita alle entrate è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, che nel 2020 sono ammontati per la cooperativa a

1.988.994 €, di cui l'84,59% sono rappresentati da costi del personale dipendente. Si osserva inoltre che del costo del personale complessivo, 687.326 Euro sono imputabili alle retribuzioni e relativi costi del personale erogati a lavoratori soci della cooperativa.

La situazione economica della cooperativa, così come qui brevemente presentata, ha generato per l'anno 2020 una perdita pari ad € -138.354. Pur non trattandosi di un dato cruciale data la natura di ente senza scopo di lucro della cooperativa sociale, esso va considerato in termini di generazione di valore sociale per il territorio e come fonte di solidità per l'organizzazione (dato che la quasi totalità degli utili viene destinata a patrimonio indivisibile della cooperativa).



Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale della cooperativa sociale LA GINESTRA. Il patrimonio netto nel 2020 ammonta a -122.679 Euro posizionando quindi la cooperativa sotto la media del patrimonio netto registrato tra le cooperative sociali italiane. Inoltre, il patrimonio netto della cooperativa sociale è stato intaccato da perdite di gestione e quindi il suo valore è ad oggi inferiore al capitale sociale (ossia alle quote sottoscritte dai soci). Guardando nello specifico alle riserve, la riserva legale della cooperativa ammonta ad Euro 557 e le altre riserve sono di Euro 80.219. Sempre a livello patrimoniale, le immobilizzazioni della cooperativa sociale ammontano nel 2020 a 360.579 Euro.

Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività della cooperativa sociale è rappresentata così dalle **strutture** in cui vengono realizzati i servizi. La cooperativa sociale LA GINESTRA non ha strutture di proprietà e ciò spiega l'importo delle nostre immobilizzazioni; 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 11 strutture concesse in gestione dalla pubblica amministrazione, 3 strutture di proprietà di altre

organizzazioni del Terzo settore legate in rete alla cooperativa e 1 immobile di proprietà di singoli cittadini o altri privati.

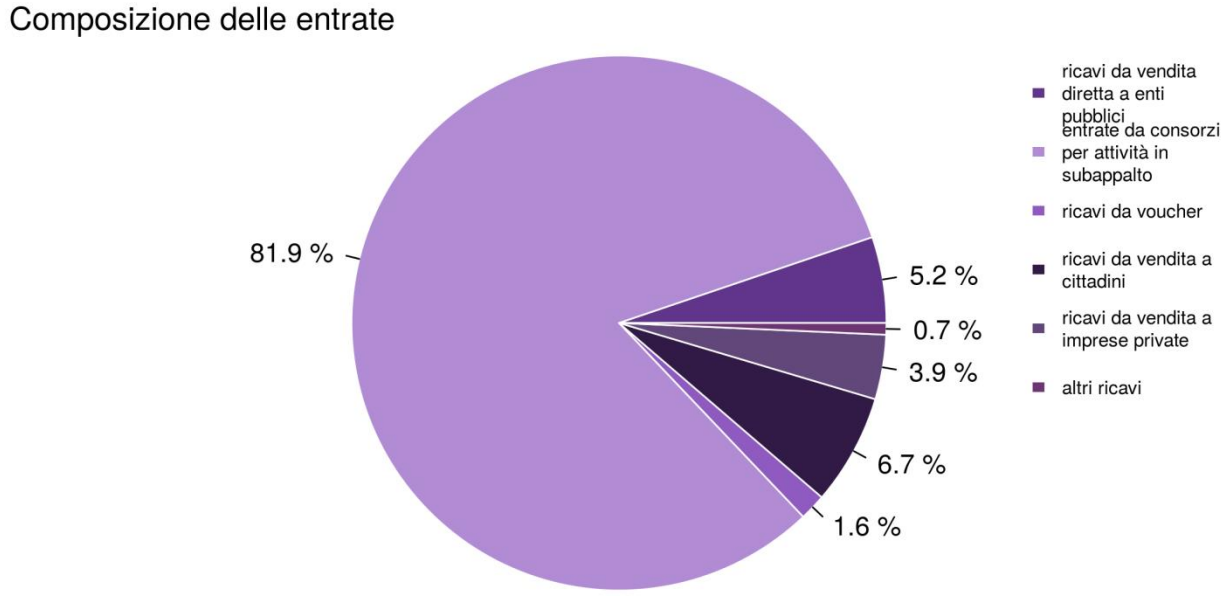
PROVENIENZA DELLE RISORSE FINANZIARIE

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

Si vuole così innanzitutto illustrare la diversa origine del valore della produzione generato. Il valore della produzione della cooperativa sociale è rappresentato al 95,71% 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 68.764 Euro di contributi pubblici. Una riflessione a sé la merita la componente donazioni: nel corso del 2020 la cooperativa sociale ha ricevuto donazioni per un importo totale di 329 Euro, ad indicare una certa sensibilità del territorio all'oggetto e alla mission della cooperativa sociale.

L'analisi ulteriore per **fonti delle entrate pubbliche e private** permette poi di comprendere la relazione con i committenti e le forme con cui essa si struttura. Così, rispetto ai ricavi- come rappresentato anche nel grafico sottostante- si osserva una composizione molto eterogenea. In particolare 1.485.514 Euro da entrate da consorzi, 121.605 Euro da ricavi da vendita a cittadini, 94.152 Euro da ricavi da vendita diretta a enti pubblici, 71.287 Euro da ricavi da imprese private, 29.176 Euro da ricavi da voucher e 12.930 Euro da altri ricavi.

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



Esplorando invece i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la totalità dei ricavi di fonte pubblica proviene dal Comune. Gli scambi con le pubbliche amministrazioni avvengono per la totalità dei casi da convenzioni a seguito di gara con clausola sociale (per un valore complessivo di 94.152 Euro).

SEGNALAZIONI DEGLI AMMINISTRATORI

Relativamente alla gestione amministrativa della Cooperativa "La Ginestra", nel corso dell'anno 2020, si è generata una forte perdita, di cui quella operativa è principalmente dovuta ai seguenti fattori: aumento del costo del personale del 6% a seguito dei rinnovi contrattuali, chiusura e/o sospensione o riduzione dell'operatività dei servizi più remunerativi, a causa della pandemia da virus *Sars Covid – 19,* con conseguente significativa diminuzione del fatturato.

In linea con i Decreti Legge emanati dal Governo, si è resa necessaria la sospensione delle attività dei servizi all'infanzia e di alcuni servizi riguardanti gli anziani (centro diurno, attualmente ancora sospeso). Nonostante, in alcune situazioni (es. centri diurni per anziani), i servizi sospesi siano stati rimpiazzati da servizi domiciliari creati *ad hoc* per le persone che frequentavano il diurno, essi sono stati inaugurati a fine Dicembre 2020.

I servizi nido e scuola d'infanzia hanno subìto una sospensione per circa due mesi; per il personale in essi impiegato, la Cooperativa ha fatto ricorso all'ammortizzatore sociale FIS.

Sempre a causa della pandemia, sono aumentate le spese relative sia ai dispositivi di protezione personale (DPI), utilizzati in ogni settore lavorativo, sia alle sanificazioni ambientali, per le quali, all'occorrenza, sono state ingaggiate anche ditte specializzate (es. sanificazioni con ozono o nebulizzazione).

E'stato registrato anche un aumento del consumo dei prodotti per l'igienizzazione personale e ambientale.

Per ciò che riguarda i servizi infermieristici, sono stati sospesi, per Ordinanza Regionale, n. 4 servizi presso centri prelievi, di medicina del lavoro e case famiglia, nonché tutti gli interventi domiciliari infermieristici presso privati. L'Ordinanza cui si fa riferimento impone il divieto, per il personale infermieristico dipendente operante in RSA, di promiscuità di lavoro. Non è stato possibile reclutare nuove figure professionali che si occupassero esclusivamente dei servizi sopra citati, data l'estrema difficoltà di reperimento di infermieri sul mercato lavorativo, principalmente a causa di passaggio degli stessi al settore pubblico.

Una delle misure adottate per tamponare le problematiche di natura gestionale è stata la cessione in comodato di ramo di azienda di un Centro Infanzia (nido e materna), per il quale erano già state rilevate in passato criticità di gestione.

Il contratto di comodato ha durata di 4 anni, dal 01.09.2020 al 31 Luglio 2024.

A partire dal mese di Ottobre 2020, a causa delle ingenti perdite, si è creata una situazione di rischio in relazione al patrimonio societario: Il CDA ha intrapreso, ingaggiando un team

di esperti in materia, un'attenta valutazione del ricorso allo strumento del Piano di Crisi aziendale.

ALTRE INFORMAZIONI

IMPATTO SOCIALE

IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE

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

Da qui la rilevanza di comprendere come la cooperativa sociale LA GINESTRA 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.

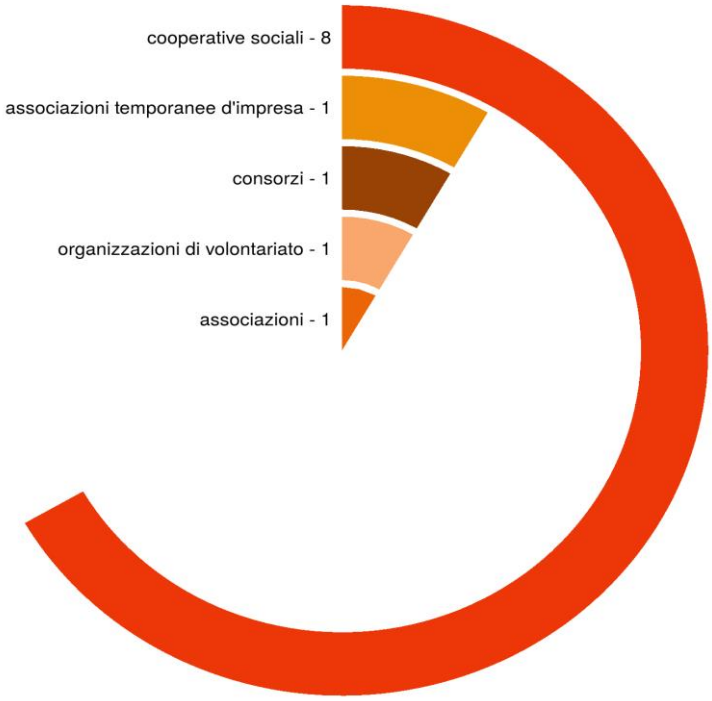
Rispetto ai rapporti con gli enti pubblici, oltre alle descritte relazioni di scambio economico, la cooperativa sociale LA GINESTRA ha partecipato alla co-progettazione dei servizi erogati o dei progetti di inserimento, a riunioni e tavoli di lavoro inerenti i servizi di interesse, alla ricerca di sinergie e progettualità da condursi con altre imprese del territorio e alla pianificazione di interventi volti a rispondere ai problemi sociali generali 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 un nuovo sistema di co progettazione dei servizi e di realizzazione dei piani di zona.

Inoltre, rispetto alla relazione con le imprese profit del territorio, si vuole sottolineare come la stessa non ha per la cooperativa sociale meramente un valore commerciale: nel 2020, la cooperativa ha collaborato con alcune imprese compartecipando ad ATI e ad appalti pubblici. Ciò ha importanti ricadute sia per la cooperativa sociale in termini di opportunità, di economie di scala, di sviluppo di conoscenze che possono migliorare i suoi servizi

qualitativamente e quantitativamente, ma ha anche impatti indiretti per il nostro territorio, poiché rafforza il concetto di collaborazione e lo sviluppo.

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

La rete



In questa eterogeneità di rapporti, particolare attenzione va posta comunque alla rete con altri enti di Terzo settore, data la condivisione in tal caso dell'obiettivo sociale. Identificando innanzitutto tale rete con un ulteriore elemento quantitativo, come la numerosità delle relazioni, ci sembra di poter affermare che la cooperativa sociale sia riuscita ad integrarsi in una realtà di rete con altre organizzazioni di Terzo settore abbastanza strutturata, poiché nel 2020 tra gli enti di Terzo settore con cui abbiamo interagito in modo attivo (ad esempio realizzando momenti di confronto, scambi di conoscenze e idee, progettualità) si contavano 8 cooperative sociali, 1 associazione, 1 organizzazione di volontariato e 1 fondazione. Ma al di là dei numeri la rete con tali altre organizzazioni ha valore qualitativo e può essere intesa come generatrice di impatto sociale quando diffonde conoscenze e capitale sociale, aiuta nello sviluppo di attività di pianificazione e di azioni solidali e diviene quindi moltiplicatore di benefici ed impatti per il territorio. Così, nel corso dello scorso anno la cooperativa sociale si è relazionata con altri enti di Terzo settore realizzando ATI e

partecipando ad appalti pubblici, 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.

RAPPORTI CON LA COMUNITÀ E ALTRE DIMENSIONI DI IMPATTO SOCIALE

Valutare l'impatto sociale della cooperativa sociale sulla comunità presenta una certa complessità. La prima osservazione da cui vogliamo partire è quella della ricaduta ambientale, considerando la stessa come un fattore di interesse attualmente nella società, anche se non caratteristico delle azioni di un ente di Terzo settore. È così possibile affermare che la cooperativa sociale sia sufficientemente attenta alle pratiche ambientali poiché nello specifico promuove incontri sul tema.

L'attenzione maggiore va tuttavia rivolta ora all'impatto sociale più propriamente legato alla natura e alla mission della cooperativa sociale in quanto ente di Terzo settore. Certamente quanto sinora descritto ha permesso di affermare che la cooperativa sociale ha un certo ruolo nel suo territorio e impatti sulla comunità verificabili nelle esternalità prodotte dai servizi in termini di ricadute sociali, risposta a bisogni insoddisfatti del territorio o a problemi di marginalità. Crediamo quindi che il più elevato valore aggiunto che la cooperativa sociale LA GINESTRA 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. La comunicazione verso la comunità è stata comunque intermediata dalla cooperativa attraverso alcuni strumenti comunicativi del servizio e della qualità: bilancio sociale, codice etico, certificazioni di qualità e social network.

La presenza nel territorio della cooperativa ha comunque due possibili ulteriori elementi di riscontro: quello sulla visibilità della stessa e quello sulla volontà di partecipazione attiva dei cittadini alla vita e all'obiettivo sociale della cooperativa. Sotto il primo profilo, la cooperativa sociale LA GINESTRA è di certo sufficientemente nota nel territorio per i suoi servizi e prodotti, per il suo ruolo sociale e per l'impatto economico e per la generazione di lavoro che essa ha sul territorio. Rispetto invece all'attivazione dei cittadini, sono già state date ampie indicazioni della purtroppo limitata capacità della cooperativa di attrarre e coinvolgere volontari (come presentato nei capitoli della governance e delle persone che operano per l'ente) e dell'incidenza delle donazioni sulle entrate della cooperativa.

Come si può ora in sintesi declinare la capacità della cooperativa sociale LA GINESTRA di aver generato anche nel 2020 valore sociale per il territorio e per la comunità e di aver avuto quindi un certo impatto sociale? Oltre ai numeri sin qui presentati, il gruppo di stakeholder della cooperativa chiamato a valutare le politiche, i processi ed i risultati raggiunti (ricordiamo composto da una parte dei membri del CdA e da un gruppo

eterogeneo di portatori di interesse della cooperativa, e nello specifico da lavoratori ordinari) 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. La parola chiave identificata (anche in linea con la definizione di ente di Terzo settore fornita giuridicamente dalla L. 106/2016) e sottoposta a valutazione è stata innovazione sociale.

INNOVAZIONE La cooperativa sociale LA GINESTRA ha sicuramente investito nel generare una elevata innovazione prevedendo la realizzazione di nuovi servizi e progetti non presenti o presenti in altra forma nel territorio e la realizzazione di modalità di erogazione dei servizi nuove rispetto a quanto offerto da altri attori del territorio, ma in un certo modo anche 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, l'apertura a nuove relazioni e collaborazioni che hanno permesso di arricchire in qualità i servizi e le azioni sul territorio e lo sviluppo di nuove forme di partecipazione della cittadinanza alla generazione dei servizi. In particolare, la cooperativa sociale ha realizzato alcune azioni specifiche per innovare, con risultati concreti. La Cooperativa ha realizzato una piattaforma online che, in epoca di chiusura dei servizi infanzia per pandemia Covid-19, consentisse attività da remoto orientata a proseguire le attività educative alla prima infanzia e di sostegno alla famiglia (es. Ludiche, di consulenza psicopedagogica ecc.).