

2014

Bilancio sociale



RAGNATELA

società cooperativa sociale

INDICE

1. **INTRODUZIONE** (PER INCOMINCIARE)
2. **IDENTITA' E ORGANIZZAZIONE** (CHI SIAMO)
3. **STAKEHOLDER, RELAZIONI E COLLABORAZIONI** (COME SIAMO E RELAZIONIAMO)
4. **ATTIVITA', PROGETTI E OBIETTIVI** (COSA FACCIAMO)
5. **LA DIMENSIONE ECONOMICA E IL VALORE AGGIUNTO** (QUANTO SIAMO & AGGIUNGIAMO)
6. **COMUNICAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE** (COME COMUNICHIAMO)
Comunicazione e pubblicità

1_INTRODUZIONE

1.1_LETTERA AGLI STAKEHOLDER

La realizzazione di questa **seconda edizione** del bilancio sociale consente alla cooperativa sociale **RAGNATELA** di fornire una **valutazione pluridimensionale** (non solo economica, ma anche sociale e ambientale) del **ruolo** e del **valore** creato dalla cooperativa che si affianca al “tradizionale” bilancio d’esercizio.

Il bilancio sociale, infatti, tiene conto della complessità dello scenario all’interno del quale si muove la cooperativa e rappresenta l’esito di un percorso attraverso il quale l’organizzazione **rende conto**, ai diversi stakeholder (interni ed esterni) della propria **missione**, degli **obiettivi**, delle **strategie** e delle **attività**.

Partendo da queste considerazioni e motivazioni, gli obiettivi che hanno portato alla realizzazione dell’edizione 2012 del bilancio sociale, così come dell’edizione precedente, sono sostanzialmente i seguenti:

- individuare, connotare e fidelizzare i portatori di interesse;
- “misurare” e far affiorare in termini qualitativi “le prestazioni” della cooperativa;
- favorire la comunicazione interna ed esterna con gli stakeholder di riferimento;
- focalizzare l’attenzione e sviluppare la mission aziendale sugli aspetti sociali per dare una risposta ancora più forte, puntuale e consapevole alla connotazione dell’Organizzazione quale cooperativa sociale;
- informare il territorio e la Comunità rispetto al ruolo multistakeholder tipico della cooperazione sociale;
- rispondere ad una specifica richiesta della normativa regionale.

Da questa terza edizione emergono alcune importanti indicazioni anche per il percorso futuro della cooperativa e per sviluppare i propri rapporti con gli stakeholder di riferimento.

Il Presidente

Raffaele Venturini

1.2_ OBIETTIVI E DESTINATARI

La **RAGNATELA** è una piccola realtà della cooperazione sociale nata e cresciuta attraverso il raggiungimento di **piccoli e grandi traguardi**, individuati in funzione dei tempi, dei modi e delle capacità di tutti i suoi soci.

Dar vita a un **"luogo"** che sia in grado di dare una risposta alle esigenze di assistenza sociale e, nei casi compatibili con le attività svolte, di collocazione lavorativa di **persone con disabilità** e, **contestualmente**, di **produrre valore** nel rispetto delle loro necessità, sono da sempre i capisaldi su cui poggiano le decisioni strategiche della nostra cooperativa.

Questo modo di operare ha permesso di raggiungere risultati significativi che hanno consentito di:

- realizzare un servizio socio-assistenziale valido e professionale per il territorio della Comunità Collinare;
- dare stabilità occupazionale ai soci coinvolti;
- e di creare importanti collaborazioni con altre realtà del territorio;

in particolare con le amministrazioni comunali del comprensorio del Sandanielese e con i Servizi Sanitari e Sociali del Territorio di riferimento.

A 14 anni dalla nascita della **RAGNATELA**, cogliendo l'occasione della redazione del bilancio sociale (3^a edizione), **il gruppo di lavoro** in primis, ma con il coinvolgimento di tutti i soggetti (interni/esterni) cointeressati, si è soffermato nell'analisi di quanto è stato realizzato in termini di **valore sociale** per comunicarlo nuovamente **all'interno** e **all'esterno** della cooperativa, sottolineando gli importanti risultati raggiunti.

1.3_ NOTA METODOLOGICA E ALTRE INFO

Il bilancio sociale (BS) della cooperativa inerente l'esercizio 2014 è stato elaborato secondo le prescrizioni contenute nell'**Atto di indirizzo concernente i principi, gli elementi informativi e i criteri minimi di redazione del bilancio sociale, nonché la tempistica per l'adeguamento all'obbligo di redazione annuale da parte delle cooperative sociali e dei loro consorzi ai sensi dell'articolo 27 della legge regionale 26 ottobre 2006, n. 20 (Norme in materia di cooperazione sociale)**, pubblicato sul Bollettino Ufficiale della Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia n. 44 del 29 ottobre 2008.

Per quanto riguarda la metodologia applicata ai prospetti di riclassificazione del conto economico a valore aggiunto e l'elaborazione dei prospetti di determinazione e ripartizione dello stesso, si sono presi a riferimento i modelli del **Gruppo di studio per il bilancio sociale** (G.B.S.), modelli "informati" dai *Principi di redazione del bilancio sociale* del G.B.S. stesso, apportando contestualmente opportuni adattamenti alla modellistica con particolare riferimento al contesto giuridico-organizzativo delle cooperative sociali congiuntamente a quanto specificato e richiesto dall'Atto di indirizzo.

Sia la parte descrittiva che quella economico-finanziaria sono state inoltre elaborate facendo riferimento alla **Guida alla predisposizione del bilancio sociale nelle cooperative sociali del F.V.G.** predisposta da Irecoop F.V.G. in collaborazione con *e-labora* – Reti di contaminazioni SocioEconomiche di Pordenone e Confcooperative – Federsolidarietà F.V.G.

Nella realizzazione e progressione di questo processo, la cooperativa si è avvalsa del supporto consulenziale esterno fornito dall'Ente della Cooperazione F.V.G. di Udine.

● Gruppo di lavoro per il bilancio sociale

Componente	Ruolo in cooperativa	Ruolo nel gruppo
Raffaele Venturini	Presidente	Supervisore/coordinatore
Serena Miglioranzani	Impiegata amministrativa	Componente

La redazione del BS è stata possibile anche grazie all'**interazione e alla collaborazione di tutti responsabili aziendali** che sono stati coinvolti nella necessità di raccolta dei **dati e informazioni** nella convinzione che solo con la **partecipazione attiva dei collaboratori** sia possibile analizzare efficacemente tutti gli aspetti della **responsabilità sociale** applicata nella cooperativa.

● Alcune definizioni e abbreviazioni

Vengono adottate le definizioni abbreviate della tabella sottostante.

Abbreviazione	Definizione
BS	Bilancio sociale
AI	Atto di indirizzo ex DPGR 9/10/2008, n. 1992
STKH	Stakeholder (interno/esterno)

2_IDENTITA' E ORGANIZZAZIONE

2.1 PROFILO AZIENDALE

Indicatore	Info
Denominazione e ragione sociale	RAGNATELA società cooperativa sociale
Data costituzione	27/11/2000
Data inizio attività	19/03/2001
N. iscrizione Registro delle imprese (CCIAA Udine)	02164220309
Trasformazioni societarie	Il 21/12/2011 la cooperativa adotta il modello organizzativo sociale "A+B" (cooperativa sociale a scopo plurimo)
N. iscrizione Registro regionale delle Cooperative	A148003
Sezione	Cooperative a mutualità prevalente di diritto
Categoria	Cooperative sociali
Categoria attività esercitata	Cooperative di produzione e lavoro
Modello societario di riferimento	SRL
Modello di governance adottato	Tradizionale (Consiglio di amministrazione e Collegio sindacale)
Esercizio sociale	1° gennaio – 31 dicembre
Valore nominale azione	51,64 euro
Capitale sociale (al 31/12)	2.427,08 euro
N./sez. iscrizione	141 – sezione "B"
Albo regionale cooperative sociali	367 – sezione "A"
Sede legale/amministrativa	33030 Majano (UD) Fraz. Pers 37/A (presso la sede della Fondazione Valentino Pontello)
Unità locale/laboratorio	<ul style="list-style-type: none"> • Majano (UD) Fraz. Pers 37 – Centro socio-occupazionale di tessitura. • Majano (UD) Fraz. Pers 37/A – Centro socio-occupazionale di confezionamento. • Majano (UD), via Rino Snaidero 15 – Laboratorio di confezionamento e imballaggio (c/o stabilimento Snaidero S.p.A.).
Codice attività (ATECO 2007) - Descrizione	88.10 – (P) Assistenza sociale non residenziale a soggetti disabili e svantaggiati. 82.92.2 – (S) Imballaggio e confezionamento di generi non alimentari. 13.2 – (S) Tessitura
Ambito territoriale di attività	Locale/territoriale
N. addetti al 31/12/2014	16
Tel	0432/959928
Fax	0432/959433
Email	amm@cooperativaragnatela.it
Web	www.cooperativaragnatela.it
Orario ufficio (sede legale/amministrativa)	8.30 / 13.00 dal lunedì al venerdì

2.2_SETTORI E AREE DI OPERATIVITA'

A1) CENTRO DIURNO SOCIO-ASSISTENZIALE



A2) LABORATORIO PROTETTO TES. (SOCIO-ASSISTENZIALE)



A3) LABORATORIO PROTETTO CONF. (SOCIO-ASSISTENZIALE)



B4).1 - Imballaggio c/ terzi (aziende)
B4).2 - Vendita prodotti di tessitura
B4).3 - Servizi di confezionamento



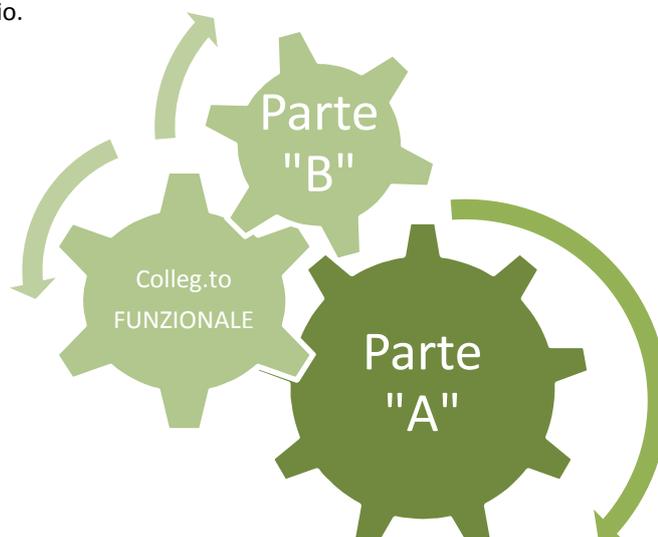
Nel concreto, l'attività nel corso del 2014 si è concentrata sul consolidamento delle due aree operative:

{ PARTE A }

Con l'attività **assistenziale del centro diurno** e l'organizzazione di due laboratori socio-occupazionali (rispettivamente TES. con 4 e CONF. con 10 utenti) presso la sede di Pers di Majano (UD). Queste due realtà esprimono la loro funzione, validità e "ricchezza" mettendo insieme **qualità del prodotto + integrazione sociale + dimensione esperienziale** (para lavorativa) per i soggetti che dimostrano delle residue abilità manuali.

{ PARTE B }

L'attività più importante è rappresentata dal **laboratorio di confezionamento e assemblaggio** che prevede attività di confezionamento e imballaggio con l'inserimento lavorativo anche di 4 soggetti svantaggiati. In questo settore rientrano anche la vendita dei prodotti del laboratorio di tessitura e la prestazione di servizi di confezionamento per le commesse derivanti dalle aziende del Territorio.



2.3 PICCOLA STORIA...

- **Anno 2000** – costituzione della cooperativa

La **RAGNATELA** nasce su iniziativa dell'Associazione Nostro Domani Onlus, organizzazione costituita da famiglie di ragazzi disabili del territorio della Comunità Collinare del Friuli www.friulicollinare.it.

La prima attività lavorativa, sorta proprio a San Daniele del Friuli, è costituita da un laboratorio tessile in cui viene favorito l'inserimento lavorativo delle persone disabili.

- **Anno 2002** – la nuova sede di Farla di Majano

Nel corso dell'anno, grazie alla qualità dei prodotti realizzati, che le hanno permesso di ritagliarsi una piccola nicchia di mercato, la **RAGNATELA** realizza un ampliamento della propria attività con l'apertura di un laboratorio di assemblaggio in cui si svolgono lavorazioni per conto terzi per aziende locali. La nuova struttura, situata a Farla di Majano, diventa la sede principale (produttiva e amministrativa) della cooperativa.

- **Anno 2008** – la collaborazione con la Fondazione Pontello Valentino

Già nel 2006, grazie al generoso lascito di Valentino Pontello, l'Associazione Nostro Domani, in collaborazione con la Comunità Collinare del Friuli e l'ASS n. 4 "Medio Friuli", aveva dato vita al centro diurno e residenziale per disabili "Valentino Pontello" di Pers di Majano.

Nel 2008, al fine di valorizzare ulteriormente queste collaborazioni nella gestione dei problemi della disabilità dei comuni collinari, viene costituita la Fondazione Valentino Pontello Onlus, **soggetto accreditato su tutto il territorio del Distretto di San Daniele del Friuli per l'ambito della disabilità**.

Proprio questa occasione consente di riaffermare l'importanza dell'apporto, anche formativo, dato dalla cooperativa alle attività della nuova realtà, che porta alla stipula di una vera e propria **convenzione** con cui, all'interno delle strutture della Fondazione, viene ospitata un'unità operativa della **RAGNATELA**.

Si crea così un nuovo **laboratorio tessile** che rappresenta un vero e proprio **centro socio occupazionale** per gli utenti della Fondazione stessa.

- **Anno 2012** – si cambia pelle(!), da inserimento a cooperativa sociale a scopo plurimo

Dall'esercizio sociale 2012 la **RAGNATELA** svolge entrambe le attività previste dall'articolo 1 della Legge n. 381/1991 connotandosi come una **cooperativa sociale a scopo plurimo** con **attività "B" funzionale ad "A"**.

L'area amministrativa ha opportunamente adeguato il piano dei conti al fine di consentire la netta separazione della gestione relativa alle attività esercitate e la suddivisione dei risultati economici conseguiti.

La parte "A" della cooperativa si occupa direttamente della parte socio-assistenziale mentre la parte "B" si dedica alla fase di inserimento lavorativo di alcuni soggetti svantaggiati e allo sviluppo della parte "produttiva" della società con orientamento commerciale per lo sviluppo dell'attività stessa.

- **Anno 2013** – **trasferimento sede legale e operativa** a Majano fraz. Pers (sede operativa per socio-occupazionale tessile e sede legale (da Farla di Majano

- **Anno 2014** – **avvio della gestione del centro diurno** (da gennaio 2014) per conto della Fondazione Valentino Pontello

2.4 PRINCIPI ISPIRATORI, VALORI E CODICE ETICO

● Costituzione italiana – art. 45

La Repubblica riconosce **la funzione sociale della cooperazione a carattere di mutualità e senza fini di speculazione privata**. La legge ne promuove e favorisce l'incremento con i mezzi più idonei e ne assicura, con gli opportuni controlli, il carattere e le finalità.

(...)

● ACI – Alleanza cooperativa internazionale

Nell'ambito del documento fondante denominato "Dichiarazione di identità e carta dei valori e principi" sottoscritta nel settembre del 1995 a Manchester dalle principali organizzazioni di rappresentanza del movimento cooperativo a livello mondiale sono stati previsti:

- **i VALORI** (della cooperazione)

"Le cooperative sono basate sui lavori dell'autosufficienza (il fare da sé), dell'autoresponsabilità, della democrazia, dell'uguaglianza, dell'equità e solidarietà. Secondo le tradizioni dei propri padri fondatori i soci delle cooperative credono nei valori etici dell'onestà, della trasparenza, della responsabilità sociale e dell'attenzione verso gli altri".

- **i PRINCIPI** (della cooperazione)

1. Adesione libera e volontaria
2. Controllo democratico da parte dei soci
3. Partecipazione economica dei soci
4. Autonomia ed indipendenza
5. Educazione, formazione ed informazione
6. Cooperazione tra cooperative
7. Interesse verso la comunità

● Principi della cooperazione

La cooperativa è "informata" dallo scopo mutualistico volto a **far conseguire ai soci il vantaggio economico di contrarre con la cooperativa**, tramite scambi mutualistici attinenti l'oggetto sociale, ritraendo di conseguenza le migliori condizioni possibili.

● Principi della cooperazione sociale

Il fine della cooperativa sociale è **il perseguimento dell'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini**. In particolare scopo della società è offrire opportunità occupazionali ai soci svantaggiati così come individuati dalla normativa nazionale e regionale di riferimento favorendo una **loro inclusione sia lavorativa che sociale** nel tessuto territoriale e socio-economico di riferimento.

● Confcooperative – Federsolidarietà, il Codice etico

La Carta delle cooperative e imprese sociali aderenti a **Confcooperative – Federsolidarietà** identifica la cooperazione sociale come un'attività imprenditoriale **orientata al "bene comune"** ovvero "all'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini": con tale principio informatore la cooperativa sente la necessità di indirizzare la propria azione assumendo impegni definiti nei confronti dei destinatari della propria attività e della comunità in generale.

In quest'ottica le cooperative sociali di Confcooperative – Federsolidarietà si impegnano per **realizzare un'economia di mercato democratica, partecipata e accessibile** per tutti, per un'economia del dono e della reciprocità basata sul capitale fiduciario investito negli scambi, per un welfare dello sviluppo, per un'etica della responsabilità individuale e collettiva che sviluppi cittadinanza attiva, capitale sociale e beni comuni.

2.5 LO SCOPO SOCIALE & MUTUALISTICO E LA MISSION AZIENDALE

La **RAGNATELA**, costituita nell'anno 2000, è attualmente una cooperativa a scopo **plurimo** e svolge entrambe le attività previste dall'art. 1 della Legge 381/1991 (ovvero: tipo "A" e tipo "B") prevedendo quindi sia attività orientate all'inserimento lavorativo che all'ambito socio-assistenziale prevedendo quindi anche un **collegamento funzionale** tra i due "filoni".

Di seguito si riporta in questa sezione del bilancio sociale lo stralcio del passaggio statutario che contiene nel suo testo il **DNA** e le **linee informatrici** della **mission aziendale della RAGNATELA quale cooperativa sociale a scopo plurimo**.

Lo **scopo mutualistico** caratterizzante la cooperativa è quello tipico delle cooperative di produzione e lavoro e cioè quello di **fornire ai propri soci opportunità di lavoro continuativo ed a condizioni possibilmente migliori rispetto a quelle ordinariamente riscontrabili sul mercato.**

La **RAGNATELA**, in quanto cooperativa sociale disciplinata dalla L. 381/1991 e dalla L.R. 20/2006, ha inoltre l'ulteriore e preminente scopo di perseguire l'**interesse generale della comunità** alla **promozione umana** ed all'**integrazione sociale dei cittadini** attraverso:

- l'erogazione di servizi socio sanitari ed assistenziali **verso...**(tipo "A");
- nonché l'inserimento lavorativo **di...**(tipo "B")

soggetti in condizione di svantaggio.



Statuto sociale Art. 3 – Scopo mutualistico

La Cooperativa, è retta dai principi della mutualità e si propone di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana ed all'integrazione sociale dei cittadini secondo quanto previsto dalla Legge 381/91, e successive modificazioni ed integrazioni, dalla L.R. F.V.G. 20/2006 e dalle altre disposizioni applicative.

In particolare, lo **scopo sociale** di cui sopra verrà perseguito attraverso la gestione di **servizi educativi, socio-assistenziali e socio-sanitari** come previsti dalle predette disposizioni di legge nonché, **con modalità funzionalmente connesse al predetto scopo principale**, mediante **l'inserimento lavorativo delle persone svantaggiate destinatarie dei servizi**, come previsto dal terzo comma dell'articolo 3 della citata L.R. 20/2006.

Lo **scopo mutualistico** della cooperativa è quello:

- di favorire l'inserimento lavorativo e la stabilità occupazionale, in qualità di soci, delle persone in cerca di occupazione, dei lavoratori in genere e, per le attività funzionalmente connesse, dei soggetti svantaggiati utenti dei servizi socio assistenziali, tramite la gestione, in forma associata, delle attività oggetto della stessa;
- di valorizzare le attitudini professionali dei propri soci ricercando il miglioramento delle loro condizioni morali, sociali ed economiche, perseguendo l'obiettivo di assicurare condizioni remunerative del lavoro da essi conferito possibilmente migliori di quelle normalmente ritraibili dal mercato;
- di promuovere e stimolare lo spirito di previdenza e di risparmio dei soci;
- di sostenere lo sviluppo e la promozione della cooperazione con finalità mutualistiche senza fini di speculazione privata.

La Cooperativa potrà sempre svolgere la propria attività anche con terzi non soci.

Per traslare il proprio scopo istituzionale nella realtà, **RAGNATELA** ha sempre **perseguito & interpretato** tre valori fondamentali:

- **LE PERSONE;**
- **IL LAVORO;**
- **IL TERRITORIO** di riferimento.



Rispetto al collegamento con il TERRITORIO di riferimento è importante sottolineare che la **RAGNATELA** nasce infatti da un'esigenza manifestata dalle famiglie **del Territorio** e la sua esistenza è imprescindibile da esse. Infatti non è possibile dimenticare come, l'attività lavorativa proposta, costituisca **uno degli anelli di una più ampia offerta di sostegno alle**

persone con difficoltà, realizzata di concerto con diverse e importanti realtà del territorio quali la Fondazione Valentino Pontello, l'associazione Nostro Domani e gli altri stakeholder pubblici e privati di riferimento

Nel dettaglio, la **mission** della **RAGNATELA** si articola nei seguenti punti:

- **favorire l'inserimento nella vita sociale e produttiva**, in qualità di soci (e non), di persone con difficoltà di adattamento e di inserimento nel mondo del lavoro, nonché di altre persone in cerca di occupazione e/o dei lavoratori in genere;
- **garantire**, agli stessi, **continuità occupazionale e lavorativa** nonché adeguate condizioni economiche, morali e sociali perseguendo anche l'obiettivo di assicurare loro condizioni remunerative del lavoro prestato;
- sostenere lo **sviluppo e la promozione della cooperazione con finalità mutualistiche e della cooperazione sociale in particolare**;
- promuovere e stimolare lo spirito di previdenza e di risparmio dei soci.

In occasione della redazione periodica del BS, emerge chiaramente che gli obiettivi dichiarati **al momento della costituzione** della cooperativa, presenti allora "nella mente" dei soci fondatori e previsti dalle norme/fonti ispiratrici della cooperazione sociale, **anche a 13 anni di distanza**, trovano ancora risposta negli scopi e nell'operatività della cooperativa **RAGNATELA**.

● **Schema/matrice della MISSION cooperativa**

SCOPO (Mission)	VALORI		FINALITÀ	STRATEGIE
INTERESSE GENERALE DELLA COMUNITÀ E INTEGRAZIONE SOCIALE (LEGGE 381/1991)	PERSONE	LAVORO	Condivisione	Diversificazione settori di attività
			Partecipazione	Diversificazione clienti
			Stabilità occupazionale	Equilibrio economico – finanziario
			Crescita professionale/sociale	Responsabilità gestionale condivisa
	"AMBIENTE" SOCIALE	Qualità del lavoro	Legame con le altre realtà del territorio	
		Attenzione al territorio	Sensibilizzazione alle problematiche dell'ambiente	

2.6 INFORMAZIONI SULL'OGGETTO SOCIALE (ATTIVITA' DELLA COOPERATIVA)

Si riporta di seguito la parte di interesse dell'articolo statutario riferito all'oggetto sociale della cooperativa con evidenziate le parti attualmente "attivate" dalla società nel perseguimento dello scopo mutualistico (offerta di opportunità lavorative ai soci) e sociale (inserimento lavorativo e sociale dei soggetti svantaggiati).



Statuto sociale
Art. 4 – Oggetto sociale

(...)

A1) gestione di strutture di alloggio, di comunità di accoglienza e di assistenza nonché di **strutture protette socio-occupazionali finalizzate all'apprendimento ed allo sviluppo delle capacità di inserimento nel mondo lavorativo**, anche in collaborazione o convenzione con gli Enti Locali, la Regione, le Associazioni assistenziali e di volontariato, nonché ogni altro ente operante nel settore sociale;

A2) gestione di **attività di sostegno al recupero di autonomie personali ed abilità sociali nonché di recupero delle abilità lavorative residue e di pre-formazione al lavoro**;

A3) gestione di **attività di sostegno permanente nei diversi luoghi di lavoro** per il mantenimento delle abilità lavorative acquisite e per l'acquisizione di nuove abilità;

(...)

B1) **produrre e commercializzare, sia all'ingrosso che al dettaglio**, nel rispetto delle vigenti disposizioni di legge, manufatti, prodotti ed articoli nel **settore tessile, elettrico, del legno**, dei materiali plastici, **della ceramica**, della carta, del ferro, della pelle e di altri materiali in genere,

B2) effettuare **lavorazioni, assemblaggi** e produzioni di manufatti ed articoli nel settore tessile, **elettrico** del legno, **dei materiali plastici**, della ceramica, della carta, del ferro, della pelle e di altri materiali in genere, per conto terzi;
(...)

2.7_BASE SOCIALE E ORGANI SOCIALI

2.7.1_SOCI



Statuto sociale
Art. 5 – Soci cooperatori e sovventori
Art. 6 – Soci speciali

Il numero dei soci è illimitato ma non può essere inferiore al numero minimo stabilito dalla legge.

Categorie di soci	Descrizione
Soci cooperatori normodotati	Persone fisiche (P.f.) che possiedono i necessari requisiti tecnico-professionali e svolgono la loro attività lavorativa per il raggiungimento dello scopo sociale.
Soci cooperatori ETA	P.f. che svolgono la loro attività lavorativa in cooperativa, ex art. 23, DLCPS 1577/1947.
Soci cooperatori svantaggiati	P.f. come definite dalla legge 381/1991 e dalla legge regionale 20/2006: svolgono la loro attività lavorativa in cooperativa.
Soci cooperatori volontari	P.f. che prestano la loro attività gratuitamente secondo quanto previsto dalla legge 381/1991.
Soci cooperatori speciali	P.f. con disciplina differenziata che necessitano di completare/integrare un percorso formativo per il perseguimento dello scopo sociale.
Soci cooperatori persone giuridiche	Persone giuridiche (P.g.) ex art. 11, legge 381/1991.
Soci sovventori	P.f. e P.g. che non partecipano allo scambio mutualistico ma sottoscrivono azioni di sovvenzione ex art. 4 legge 59/1992 contribuendo comunque al conseguimento dello scopo sociale.

Per una rappresentazione della base sociale nelle sue diverse categorie e della dinamica sociale nel periodo di osservazione si veda il paragrafo 3.2 che tratta specificatamente lo STKH interno "socio".

2.7.2_L' ASSEMBLEA DEI SOCI



Statuto sociale
Art. 21 – Decisioni dei soci

(...)

In ogni caso, sono riservate alla competenza dei soci:

- l'approvazione dei regolamenti interni previsti dalla legge o dal presente Statuto;
- l'approvazione del bilancio, la ripartizione del ristorno, la distribuzione degli utili e la copertura delle perdite;
- la **nomina degli amministratori, la struttura dell'organo amministrativo ed eventualmente la nomina del Presidente e del Vice Presidente;**

d) **la nomina dei sindaci e del Presidente del Collegio Sindacale, in quanto previsto dalla legge o dal presente Statuto, nonché dell'eventuale soggetto incaricato della revisione legale;**

e) le modificazioni dello Statuto;

f) la decisione di aderire ad un gruppo cooperativo paritetico;

g) la decisione di compiere operazioni che comportano una sostanziale modificazione dell'oggetto sociale o una rilevante modificazione dei diritti dei soci;

h) la fusione e la scissione della cooperativa;

i) lo scioglimento anticipato e la nomina dei liquidatori e i criteri di svolgimento della liquidazione;

Le decisioni di competenza dei soci sono assunte mediante deliberazione assembleare, con le modalità previste dall'articolo 2479-bis del Codice Civile.



Statuto sociale
Art. 21 – Assemblee

La convocazione dell'assemblea sarà effettuata mediante **avviso scritto, da affiggersi nei locali della sede sociale e da comunicare a mezzo lettera ai soci ed ai membri del Collegio Sindacale, se nominato, almeno 8 (otto) giorni prima di quello fissato per l'adunanza.**

L'avviso dovrà indicare il giorno, l'ora ed il luogo dell'adunanza, l'elenco delle materie da trattare, nonché il giorno, l'ora ed il luogo dell'eventuale seconda convocazione che non potrà avere luogo nello stesso giorno fissato per la prima.

In mancanza dell'adempimento delle suddette formalità, l'assemblea si reputa validamente costituita quando siano presenti tutti i soci con diritto di voto e siano presenti, o informati della riunione, tutti gli Amministratori ed i Sindaci effettivi, se nominati. Tuttavia, ciascuno degli intervenuti può opporsi alla discussione degli argomenti sui quali non si ritenga sufficientemente informato.

L'assemblea può essere convocata anche in luogo diverso dal comune della sede sociale, purché nel territorio nazionale.



Statuto sociale
Art. 21 – Costituzione e quorum deliberativi

In prima convocazione, l'assemblea è regolarmente costituita quando siano presenti o rappresentati la metà più uno dei voti dei soci aventi diritto al voto.

In seconda convocazione l'assemblea è regolarmente costituita qualunque sia il numero dei soci intervenuti o rappresentati aventi diritto al voto.

L'assemblea delibera a maggioranza assoluta dei soci presenti ed aventi diritto di voto, ad eccezione:

- **della nomina degli amministratori**, che ha luogo a maggioranza relativa dei presenti ma che potrà anche avvenire per acclamazione;
- dei casi previsti dalle lettere a), e), g), h) ed i) del precedente articolo 21, nonché del caso previsto dall'ultimo comma del successivo articolo 34, per i quali è sempre necessario il voto favorevole della maggioranza di tutti soci della cooperativa aventi diritto al voto;
- del caso di soppressione della clausola arbitrare di cui al successivo articolo 29, per il quale è necessario il voto favorevole dei due terzi di tutti soci della cooperativa aventi diritto al voto.

Alle assemblee può sempre partecipare, senza diritto di voto, un rappresentante della Associazione Cooperative Friulane.

Assemblee dei soci convocate per esercizio sociale		
Tipologia assemblea	Esercizio 2013	Esercizio 2014
Ordinaria	3	1
Straordinaria	0	0
Totale	3	1

Si sottolinea che le assemblee non sono le occasioni "esclusive" per favorire il coinvolgimento e confronto dei soci. Infatti, in aggiunta a questi appuntamenti formali:

- vi è un costante contatto tra i soci e gli amministratori (e/o responsabili) della cooperativa durante lo svolgimento delle attività lavorative e socio-assistenziali, oltreché momenti di confronto tecnico-organizzativo, e di scambio informativo sull'attività in generale della cooperativa che avvengono con diverse periodicità e modalità;
- vengono organizzati corsi di aggiornamento professionale dei responsabili e soci con docenti interni ed esterni alla cooperativa.

Ricordiamo inoltre che la dimensione della cooperativa in termini di lavoratori occupati e lo svolgimento delle sue attività in un contesto territoriale non eccessivamente ampio favoriscono, di fatto, la possibilità di **relazioni e di comunicazioni interne quindi abbastanza frequenti ed efficaci**.

Si evidenzia inoltre che per qualsiasi richiesta o necessità di informazione e/o approfondimento sui fatti sociali e aziendali il singolo socio:

- può contattare direttamente gli amministratori e/o i responsabili presso la sede;
- accedere ai libri e atti della cooperativa secondo quanto previsto dalla normativa di riferimento.

Per altre modalità di coinvolgimento dei soci si veda anche quanto descritto al paragrafo successivo 3.2.4.

2.7.3_IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il consiglio di amministrazione è nominato dall'assemblea in seduta ordinaria e si compone di un numero di consiglieri stabilito dall'assemblea di volta in volta in occasione dell'elezione dell'intero consiglio e comunque **non inferiore a due e non superiore a nove**.

Il consiglio di amministrazione è l'organo amministrativo ed esecutivo della cooperativa, rappresenta ed esegue la volontà dell'assemblea, le disposizioni dello statuto e della legge.

La nomina e funzionamento dell'organo amministrativo sono disciplinati, in particolare, dalle seguenti disposizioni statutarie.



Statuto sociale
Art. 27 – Amministrazione

(...)

In caso di nomina del **Consiglio di Amministrazione**, l'amministrazione della cooperativa può essere affidata anche a soggetti non soci, purché la maggioranza del Consiglio stesso sia scelta fra i soci cooperatori, ivi compresi i soci volontari. I soci sovventori possono essere nominati membri del Consiglio di Amministrazione, fermo restando il limite stabilito dal comma precedente.

L'**Amministratore Unico** deve essere sempre scelto unicamente fra i soci cooperatori.

Gli amministratori restano in carica sino a revoca o dimissioni ovvero per il periodo determinato dai soci al momento della nomina. Gli amministratori possono essere sempre rieletti.

La cessazione degli amministratori per scadenza del periodo determinato dai soci ha effetto dal momento in cui il nuovo organo amministrativo è stato ricostituito.

Qualora non vi abbiano provveduto i soci al momento della nomina, il Consiglio di Amministrazione elegge fra i propri membri un Presidente ed eventualmente uno o più Vice Presidenti.

(...)

Il Consiglio di Amministrazione o l'Amministratore Unico **hanno tutti i poteri di legge per l'amministrazione ordinaria e straordinaria della cooperativa che non siano riservati per legge o dal presente Statuto all'assemblea**. Essi assumono anche le decisioni in ordine alle modalità di **coinvolgimento dei soci, dei lavoratori e dei destinatari delle attività sociali nella vita della cooperativa**.

In sede di nomina, potranno comunque essere deliberati ed indicati, ai sensi di legge, **limiti ai poteri degli amministratori**.

Il Consiglio di Amministrazione può affidare specifici incarichi a singoli amministratori o a un Comitato esecutivo, delegando loro i necessari poteri e precisando i contenuti, i limiti e le modalità di esercizio della delega, nei limiti di cui agli articoli 2381 e 2544 del Codice Civile. In tal caso, almeno ogni sei mesi, gli organi delegati devono riferire agli amministratori e al Collegio Sindacale, se nominato, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile

evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo, in termini di dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla cooperativa e dalle sue controllate.

L'Amministratore Unico ha la rappresentanza della cooperativa. In caso di nomina del Consiglio di Amministrazione, la rappresentanza della cooperativa spetta al Presidente, al Vice Presidente ed ai consiglieri delegati specificamente muniti, all'atto della nomina, di tale potere.

(...)

Spetta alla decisione dei soci determinare i compensi dovuti agli amministratori e ai membri del Comitato esecutivo, se nominato. In presenza di amministratori investiti di particolari cariche, **la remunerazione degli stessi è stabilita dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale, se nominato. L'assemblea può anche determinare un importo complessivo per la remunerazione di tutti gli amministratori, inclusi quelli investiti di particolari cariche.**

Attualmente il consiglio di amministrazione è composto da 5 membri tutti soci della cooperativa e non sono previste specifiche deleghe ai singoli componenti.

● Composizione del consiglio di amministrazione

Nominativo	Carica	Tipo socio	Scadenza incarico
Raffaele Venturini	Presidente	VOL	Approvazione bilancio al 31/12/2016
Bruno Nadalin	Vicepres.te	ETA	=
Romano Ciani	Consigliere	ETA	=
Carlo Schiratti	Consigliere	ETA	=
Maria Iole Costantina Serra	Consigliere	SL	=

Legenda:

SV = socio cooperatore lavoratore, ETA = socio elemento tecnico e amministrativo, SL = socio lavoratore/socia lavoratrice.

Attività del consiglio di amministrazione		
Descrizione	Esercizio 2013	Esercizio 2014
N. riunioni	12	5
N. ore durata media riunioni	1h15	1,15
% presenza media consiglieri	75%	100%
N. deliberazioni	16	10

Nel corso del 2014 vi è stato un decremento nel numero di riunioni rispetto al 2013 (-58%) e nella numerosità delle deliberazioni (-38%) mentre si riscontra un aumento nel dato percentuale sulla presenza dei consiglieri alle riunioni (+33%).

● Compensi attribuiti

Non sono stati deliberati compensi per i componenti del consiglio di amministrazione.

Infatti l'attuale Consiglio di Amministrazione ha formalmente rinunciato a tali retribuzioni e svolge la sua attività in maniera volontaria e gratuita.

Questo aspetto dimostra il forte senso di appartenenza che lega gli amministratori alla Cooperativa e, allo stesso tempo, rappresenta una garanzia di trasparenza verso l'esterno.

● Nominativi degli amministratori che ricoprono cariche istituzionali

Organizzazione/ente/società	Carica	CHI
Fondazione V. Pontello	Componente Consiglio di indirizzo	☑ RAFFAELE VENTURINI (Presidente CDA)
Fondazione V. Pontello	Componente Consiglio di gestione	

Organizzazione/ente/società	Carica	CHI
Protezione civile – Gruppo di Majano (UD)	Componente	Ø COSTANTINA MARIA IOLE SERRA (Componente CDA)

Organizzazione/ente/società	Carica	CHI
Fondazione V. Pontello	Componente Collegio Revisori	Ø BRUNO NADALIN (Componente CDA)
A.N.L.A. Snaidero	Presidente	

Organizzazione/ente/società	Carica	CHI
Fondazione V. Pontello	Componente Consiglio di indirizzo	Ø SCHIRATTI CARLO (Componente CDA)
Fondazione V. Pontello	Presidente Consiglio di gestione	

Organizzazione/ente/società	Carica	CHI
Comune di Majano (UD)	Consigliere comunale	Ø ROMANO CIANI (componente CDA)

2.7.4_ORGANO DI CONTROLLO – COLLEGIO SINDACALE



Statuto sociale
Art. 28 – Organo di controllo

(...)

I membri del Collegio Sindacale ovvero il Sindaco Unico devono essere in possesso dei requisiti di legge, **sono nominati dall'assemblea che, all'atto della nomina, provvede anche alla determinazione del compenso loro attribuito, tenuto conto delle tariffe professionali vigenti.**

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 sempre rieleggibili.**

Il Collegio Sindacale ovvero il Sindaco Unico, se nominati, hanno tutte le competenze di legge ed esercitano inoltre la revisione legale essendo quindi integralmente composti da Revisori Contabili iscritti nel Registro istituito presso il Ministero della Giustizia. (...)

L'assemblea dei soci, anche laddove non ricorrano le condizioni di legge per la nomina del Collegio Sindacale o del Sindaco Unico o dell'incaricato alla revisione legale di cui al comma precedente, **può sempre deliberare, in quanto lo ritenga opportuno:**

- la nomina di un Collegio Sindacale composto da un Presidente, da due Sindaci Effettivi e da due Sindaci Supplenti, in possesso dei requisiti di legge;
- la nomina di un Sindaco Unico, in quanto consentito dalla Legge;
- l'affidamento dell'incarico della revisione legale ad un revisore contabile o ad una società di revisione;

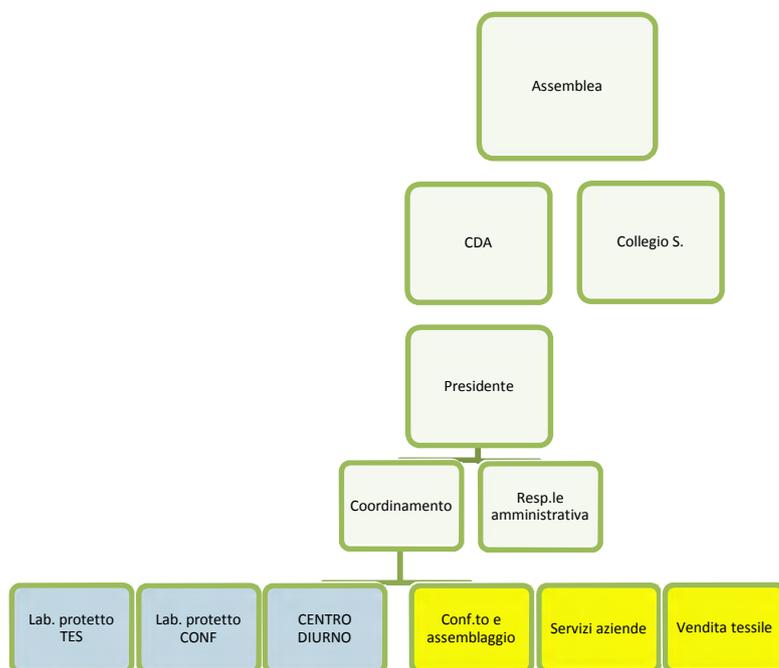
che svolgono la propria funzione secondo quanto stabilito dalla legge e dal presente articolo.

Info	Specifica
Componenti	Marco Balestra (pres.te), Franco Marcuzzi (effet.vo), Paolo Meroi (effet.vo).
Data nomina	26/04/2010 (1^ nomina).
Durata incarico	Fino all'approvazione del bilancio d'esercizio al 31/12/2015.
Compenso annuo (Euro)	Espressa rinuncia dei componenti attualmente in carica.

Membri supplenti: Alberto Agnoletto, Gianfranco Meroi.

2.8_ORGANIZZAZIONE AZIENDALE

Nel corso del 2014 la struttura organizzativa aziendale della **RAGNATELA** può essere rappresentata (in sintesi) con il seguente organigramma funzionale.



2.9_IMPRESE ED ENTI PARTECIPANTI IN COOPERATIVA

Si precisa che la società non ha in corso alcuna altra partecipazione in altre società lucrative, in cooperative od in consorzi. Non vi sono pertanto rapporti con società controllate o collegate così come non risultano essere stati conseguiti proventi derivanti dal possesso di partecipazioni

2.10_SOCIETA' PARTECIPATE/ENTI PARTECIPATI

La cooperativa detiene partecipazioni societarie nelle società indicate nella tabella sottostante.

Soggetto partecipato	Attività svolta	Importo partecipazione
Rilegno società consortile – Udine www.finreco.it 	Attività tipica di consorzio garanzia fidi e finanziaria per lo sviluppo delle cooperative del Friuli Venezia Giulia. Prestazioni di garanzie fidejussorie, finanziamenti, partecipazioni di sovvenzione, consulenze finanziarie.	300,00 euro
Rilegno società consortile a r.l. - Cesenatico (FC) www.rilegno.org	Consorzio nazionale per la raccolta il recupero e il riciclaggio degli imballaggi di legno.	5.00 euro
Ente della Cooperazione F.V.G. – Udine www.confcoop-fvg.it	Centro servizi per la gestione di contabilità e paghe/personale per le società cooperative.	1.500,00 euro

3_STAKEHOLDER, RELAZIONI E COLLABORAZIONI

3.1_SCHEMA E MAPPA DEGLI STAKEHOLDER

Uno degli elementi che caratterizza con forza le cooperative sociali è la loro **natura multistakeholder**. Tale caratteristica fa sì che l'attività della società sia influenzata o influenzi una pluralità di interlocutori, ciascuno con **bisogni, aspettative, diritti e interessi diversi**. Per tenere conto delle diverse istanze che, con una diversa intensità, sono in grado di influenzare il perseguimento della missione, la cooperativa **deve essere in grado di individuare e mappare i diversi interlocutori con i quali interagisce**, evidenziando, la natura della relazione che intrattiene con ciascuno e ricavandone, di conseguenza, le attese informative che influenzano direttamente i contenuti del bilancio sociale.

Possiamo distinguere tra:

- **stakeholder interni** - sono quelli coinvolti direttamente o capaci di influenzare i processi decisionali e in ogni caso il processo di produzione dell'attività/servizio.
- **stakeholder esterni** - sono le categorie dei portatori d'interesse considerati esterni alla cooperativa e comprendono coloro che non sono direttamente coinvolti nei processi produttivi, ma in grado di condizionarli.

● Schema

Nella schematizzazione che segue vengono rappresentate le diverse categorie di STKH della cooperativa **RAGNATELA** con l'indicazione della tipologia (persone fisiche, PA, privato profit/no profit, cooperazione, interesse diffuso) e le relazioni che connettono la cooperativa stessa nella sua dimensione STKH del suo agire.

STAKEHOLDER INTERNI	Tipologia	Relazione
Soci	Persone fisiche/giuridiche	Societaria Decisionale Mutualistica Lavorativa Orientata allo sviluppo Informativa
Risorse umane (dipendenti e collaboratori)	Persone fisiche	Lavorativa Orientata allo sviluppo Informativa

STAKEHOLDER ESTERNI_1	Tipologia	Relazione
Provincia di Udine	Pubblica amministrazione	Contributiva Informativa
Comunità Collinare del Friuli/Comuni	Pubblica amministrazione	Contrattuale Partnership Informativa Fiscale
A.S.S.	Pubblica amministrazione	Contrattuale Partnership Informativa
Altri enti	Pubblica amministrazione	Contrattuale Partnership Orientata allo sviluppo Informativa

STAKEHOLDER ESTERNI_2	Tipologia	Relazione
Imprese	Privato profit	Contrattuale Informativa
Clienti	Privato profit	Contrattuale Informativa
Fornitori	Privato profit	Contrattuale Informativa
Sistema finanziario	Privato profit	Contrattuale Informativa
Mass media	Privato profit	Informativa

STAKEHOLDER ESTERNI_3	Tipologia	Relazione
Organizzazioni sindacali	Privato no profit	Contrattuale Informativa
Enti/organizzazioni no profit	Privato no profit	Partnership Contrattuale Informativa
Famiglie dei soci/degli utenti	Privato no profit	Partnership Contrattuale Informativa
Agenzie formative/formatori	Privato no profit (Privato profit)	Contrattuale Informativa Orientata allo sviluppo

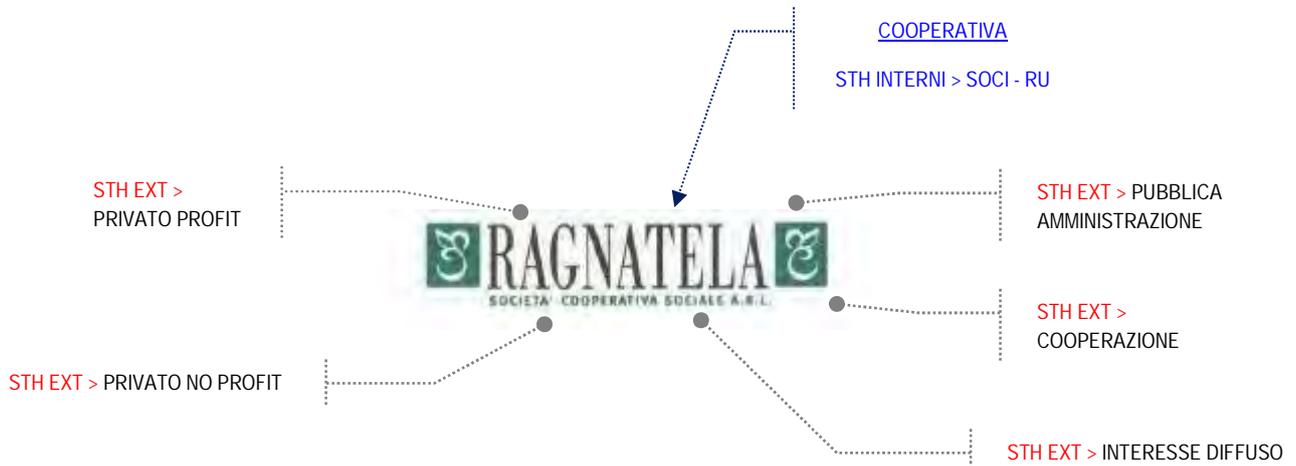
STAKEHOLDER ESTERNI_4	Tipologia	Relazione
Confcooperative	Cooperazione	Membership Rappresentanza Decisionale Partnership Orientata allo sviluppo Informativa
Cooperative/Consorzi	Cooperazione	Contrattuale Partnership Orientata allo sviluppo Informativa
Sistema finanziario	Cooperazione	Contrattuale Informativa

STAKEHOLDER ESTERNI_5	Tipologia	Relazione
Comunità locale	Interesse diffuso	Partnership Membership Orientata allo sviluppo Informativa
Ambiente	Interesse diffuso	Tutela e salvaguardia

● **Mappa**

La **mappa degli stakeholder** è uno strumento importante anche per la definizione delle strategie dell'organizzazione e rappresenta uno strumento operativo centrale dello schema di redazione del BS in quanto ha il compito di collegare **identità** e **missione** della cooperativa con le relative strategie e i dati (di contabilità economica e sociale) di rendicontazione. La mappa dei portatori di interesse orienta la cooperativa nel processo di redazione del bilancio sociale.

Mappa & relazioni



Mappa & stakeholder



3.2_SOCI

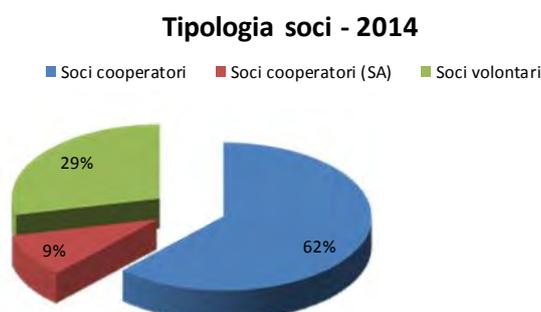


3.2.1_LA BASE SOCIALE

● Base sociale – generale

Nelle due tabelle sottostanti vengono evidenziate alcune informazioni sull'andamento e composizione della base sociale nell'arco dei due esercizi sociali considerati e la "dinamica" dei soci nel corso dell'ultimo periodo.

Andamento della composizione della base sociale		
Tipologia socio	Esercizio 2013	Esercizio 2014
Soci cooperatori	17	13
Soci cooperatori (SA)	2	2
Soci cooperatori volontari	4	6
Totale	23	21



Dinamica della base sociale esercizio sociale 2014				
Tipologia socio	01/01/2014	Ammissioni	Recessi	31/12/2014
Soci cooperatori normodotati	17	0	4	13
Soci cooperatori (SA)	2	0	0	2
Soci cooperatori volontari	4	2	0	6
Totale	23	2	4	21

● Base sociale – soci volontari

La cooperativa **RAGNATELA**, in linea con le previsioni normative e statutarie, prevede il contributo operativo/lavorativo dei soci volontari (spesso persone in pensione con **un passato esperienziale e professionale** compatibile alla tipologia di attività di inserimento).

Statica e dinamica dei soci volontari		
Descrizione	Esercizio 2013	Esercizio 2014
Soci volontari al 1/01 dell'esercizio	2	4
Soci volontari ammessi nell'esercizio	2	2
Soci volontari receduti nell'esercizio	0	0
Soci volontari al 31/12	4	6
Soci cooperatori al 31/12	23	21
% soci volontari/soci cooperatori al 31/12	17%	29%
N. componenti organo ammin.vo	5	5
N. soci volontari nell'organo amministrativo	1	1
% soci volontari nell'organo amministrativo	20%	20%
N. ore di prestazione lavorativa	0	0

I **soci volontari operativi** (5 unità) svolgono attività di supporto alla gestione aziendale attraverso un:

- apporto esperienziale;

- apporto lavorativo (guida furgone aziendale);
- contributo in contenuti di professionalità alle attività svolte nel laboratorio;
- valore aggiunto nel favorire la socializzazione tra gli addetti coinvolti nelle attività;
- ruolo di “cerniera” tra l’ambito sociale, territoriale e quello imprenditoriale della cooperativa.

La prestazione lavorativa dei soci volontari è, per sua stessa definizione, gratuita e per gli stessi la cooperativa adempie agli obblighi assicurativi (premio INAIL) previsti per legge.



3.2.2_1 SOCI LAVORATORI E RISORSE UMANE (RU)

Di seguito viene proposta un’analisi del profilo del **particolare STKH interno** rappresentato in particolare dai lavoratori, evidenziando di conseguenza **aspetti quantitativi e qualitativi**, con attenzione **all’aspetto “di genere”** e focus specifico rispetto ai soggetti svantaggiati.

● Premessa di ordine generale in ordine alle RU

La **competenza** ed il **costante aggiornamento** delle RU sono considerati dalla cooperativa **RAGNATELA** **elementi strategici fondamentali** per l’azienda.

L’organizzazione aziendale delle RU è rappresentata nell’**organigramma reso** noto a tutti gli addetti. Le **competenze**, **responsabilità** ed **autorità** sono chiaramente individuate come pure i rapporti reciproci **tra funzioni** e **deleghe** che garantiscono una costante operatività dei ruoli assegnati.

La **selezione del personale** è effettuata tenendo presente le competenze richieste per la funzione e le mansioni che il singolo lavoratore andrà a ricoprire.

● Statica & dinamica dei delle RU

La cooperativa **RAGNATELA** avvia al lavoro **soci lavoratori** e **lavoratori** (non soci) orientandosi, ove e quando possibile, verso l’apporto della prestazione lavorativa attraverso **soggetti che facciano parte della base sociale e che siano quindi in grado di contribuire anche** attraverso la partecipazione alla **vita associativa** (con i momenti assembleari e di consultazione non formale della base sociale) **al conseguimento dello scopo mutualistico e dello scopo sociale previsti statutariamente.**

Dalla tabella e grafico sottostanti si rileva la prevalenza di RU che siano anche soci.

Andamento RU soci/non soci		
Tipologia	Esercizio 2013	Esercizio 2014
Soci lavoratori	10	9
Lavoratori non soci	4	7
Totale lavoratori (RU)	14	16
% Soci lavoratori	71%	56%



Ricordiamo lo schema di **abbreviazioni/sigle** utili nei commenti del testo.

Abbreviazione	Definizione
RU	Risorse umane: intendendosi tutti gli addetti presenti in cooperativa
AN/SLN	Addetti (normodotati)/Soci lavoratori (normodotati)
AA/SLA	Addetti altri/Soci lavoratori altri (svantaggiati ex l. 381/1991 - l.r. 20/2006)
TI	Rapporto di lavoro di tipo subordinato a tempo indeterminato
TD	Rapporto di lavoro di tipo subordinato a tempo determinato

La cooperativa sviluppa le sue diverse attività economiche impiegando i SLA+AA secondo quanto previsto dalla normativa di riferimento.

Come si può vedere dalla **tabella sottostante**, facendo un raffronto prendendo in considerazione sia separatamente che congiuntamente (sommatoria) le due tipologie di SLA+AA, i dati evidenziano una **buona propensione inclusivo-lavorativa, e sociale**, della **RAGNATELA** nei confronti dei SLA+AA, sviluppata in particolare nell'esercizio 2013 (leggera riduzione nel 2014, **-16%**, con una minor incidenza dei soggetti svantaggiati).

In particolare il rapporto A/C è quello riferito esplicitamente alla previsione normativa della legge 381/1991, art. 4.

Tale **caratteristica aziendale** e **"caratterizzazione" sociale**, che è estremamente aderente alla **mission della cooperativa**, manifesta valori superiori alla soglia prevista dalla normativa di riferimento (30% ex art. 4, co. 2 della legge 381/1991).

Andamento RU con riferimento alle categorie		
Tipologia	Esercizio 2013	Esercizio 2014
Lavoratori 381 - A)	4	4
Lavoratori 20 - B)	0	0
Totale lavoratori svantaggiati - (A+B)	4	4
Lavoratori normodotati - C)	10	12
Totale RU	14	16
% A/C	40%	33%
% (A+B)/C	40%	33%

● Ambiente e condizioni di lavoro

Gli addetti impegnati presso gli uffici della sede dispongono tutti di scrivania, con relativa postazione di PC, **un adeguato** numero di stampanti, fotocopiatrici e fax.

Tutti gli ambienti di lavoro sono **opportunamente riscaldati**, esiste un **buon isolamento dai rumori esterni e l'illuminazione risulta sufficiente** per lo svolgimento delle attività.

Almeno **una volta all'anno**, e comunque ogniqualvolta si introducano significative modifiche nelle infrastrutture aziendali, i responsabili della cooperativa effettuano una **valutazione dei fattori umani e fisici** che, condizionando la motivazione e le prestazioni del personale, possono **influenzare la qualità dei prodotti e/o servizi dell'azienda**.

● Formazione delle RU

La cooperativa persegue, per i suoi soci e addetti, una formazione costante nelle diverse attività che sono chiamati a svolgere.

Data la tipologia dei lavori realizzati e la presenza di personale disabile, l'attività formativa viene fatta **quasi esclusivamente internamente alla cooperativa** stessa, con affiancamento sul posto di lavoro da parte di lavoratori esperti e adeguatamente preparati a svolgere questo tipo di supporto (**training on the job**).

● CCNL di riferimento

La **RAGNATELA** in base al **regolamento interno** ex art. 6 della legge 142/2001, considerata la tipologia di attività svolta e le condizioni contrattuali previste nei singoli contratti di appalto, applica ai **soci lavoratori** il CCNL per le lavoratrici ed i lavoratori delle cooperative sociali del settore socio-sanitario assistenziale-educativo e di inserimento lavorativo (in breve: **CCNL Cooperative sociali**);

Il CCNL viene applicato integralmente alle RU (sia soci che non) nelle loro componenti economica, normativa e obbligatoria.

L'applicazione prevalente di **contratti a tempo parziale** deriva, in parte dalla presenza del personale svantaggiato il cui **tempo di lavoro deve essere calibrato in maniera sostenibile rispetto alle capacità di concentrazione e resistenza fisica**, dall'altro dall'alta percentuale di donne, per le quali il part time rappresenta una delle migliori soluzioni per la conciliazione dei tempi famiglia/lavoro.

● CCNL, tipo contratto, retribuzioni, tipologie di soci lavoratori

Con riferimento al mese di dicembre (esercizi 2011 e 2012) nelle tabelle sottostanti vengono evidenziati gli importi **massimi/minimi** (orari) delle **retribuzioni lorde** distinti:

- per **tipologia di RU** (normodotati e altri soggetti);

- per **tipologia di contratto** (TI e TD);

Inoltre viene specificata la numerosità delle RU riferita ai parametri poco sopra evidenziati.

Si rileva che la **RAGNATELA** si impegna a **distribuire equamente il lavoro** tra tutte le RU in funzione:

- alle mansioni assegnate;
- alla professionalità posseduta;
- al grado di responsabilità acquisita;
- e al tipo di contratto in essere.

I responsabili della cooperativa provvedono ad effettuare queste distribuzioni/attribuzioni **in modo il più possibile equo** anche se si dovrà sempre dare la preferenza a coloro le cui capacità professionali siano maggiormente rispondenti alle richieste della committenza o del lavoro.

RU numerosità e retribuzioni lorde (in Euro) al 31/12/2013							
	Lavoratori normodotati			Lavoratori svantaggiati			RU
	n.	max	min	n	max	min	
TI	9	9.45	7.46	4	7.28	7.07	14
TD	1	8.03	8.03	0	0.00	0.00	
Totale	10	71%		4	29%		

N.B. 1 Le retribuzioni delle RU con contratto di lavoro subordinato vengono erogate, di norma, con cadenza mensile entro il giorno 10 del mese successivo a quello di maturazione della retribuzione.

RU numerosità e retribuzioni lorde (in Euro) al 31/12/2014							
	Lavoratori normodotati			Lavoratori svantaggiati			RU
	n.	max	min	n	max	min	
TI	11	€ 9,58	€ 7,68	4	€ 7,39	€ 7,25	16
TD	1	8,15	8,15	0	0,00	0,00	
Totale	12	75%		4	25%		

N.B. 2 I dati rappresentati si riferiscono al mese di dicembre (annualità 2013 e 2014)

● CCNL, tipo contratto, tipologie di soci e ore lavorate

Nelle tabelle sottostanti vengono evidenziate le informazioni relative:

- alla tipologia di soggetto interessato (donne lavoratrici e SLA/AA);
- alla tipologia di contratto (TI e TD);
- alle relative ore lavorate.

Di seguito due tabelle con valori assoluti e percentuali dei parametri sopra elencati.

RU ore lavorate per tipologia di lavoratore al 31/12/2013										
	DONNE LAVORATRICI				SLA/AA				RU	
	n.	%	ore lav.te	%	n	%	ore lav.te	%	tot. Addetti	tot. ore lav.
TI	9	56%	863	68%	4	25%	226	18%	14	1.169
TD	1	6%	80	7%	0	0%	0	0%		
Totale	10	unità	943	ore	4	unità	226	ore		

RU ore lavorate per tipologia di lavoratore al 31/12/2014										
	DONNE LAVORATRICI				SLA/AA				RU	
	n.	%	ore lav.te	%	n	%	ore lav.te	%	tot. Addetti	tot. ore lav.
TI	11	69%	939	74%	4	25%	252	20%	16	1.271
TD	1	6%	80	6%	0	0%	0	0%		
Totale	12	unità	1.019	ore	4	unità	252	ore		

N.B. Le informazioni sono rapportate al numero di RU e ore lavorate alla stessa data (31/12 di ogni esercizio, in particolare prendendo in considerazione il **mese di dicembre**).

● RAGNATELA & lavoro femminile

Descrizione	Esercizio 2013	Esercizio 2014
Bilancio di genere/pari opportunità		
Soci persone fisiche al 31/12	22	20
Soci persone fisiche donne al 31/12	10	9
% donne socie	45%	45%
N. contratti PT concessi ai lavoratori	10	11
N. contratti PT concessi alle donne lav.	7	8
% contratti PT concessi alle donne lav.	70%	73%
N. componenti organo amm.vo	5	5
N. componenti donne organo amm.vo	1	1
% donne in organi di governo/resp.tà	20%	20%

Il **bilancio di genere** che emerge dalla tabella a lato ci rivela che nel 2014:

- la presenza delle socie donne è leggermente diminuita nei due esercizi;
- la politica organizzativa sui lavoratori (concessione di contratti part time) è in linea con le esigenze di **conciliazione dei tempi casa/famiglia/lavoro** e vede il **73%** del totale dei contratti a tempo parziale (era il 70% nel 2013, **+3,8%** nel biennio esaminato) attribuiti specificatamente a **socie lavoratrici** ;
- la governance della cooperativa è **“tinta di rosa”** per il suo **20% (invariata** rispetto al 2013).



3.2.3_SOGGETTI SVANTAGGIATI E INSERIMENTI LAVORATIVI

● Cosa

La **RAGNATELA** è una cooperativa sociale a **scopo plurimo di tipo “A+B”** la cui “essenza” consiste proprio nel completamento di un percorso socio-assistenziale e di inserimento lavorativo verso soggetti svantaggiati/disabili con l’obiettivo di promuovere l’integrazione sociale di queste persone anche, dove possibile, attraverso **la programmazione e gestione di percorsi di inserimento socio-lavorativo al suo interno** nell’ambito delle attività previste dall’oggetto sociale e sviluppate sul territorio a favore dei clienti e committenti privati e pubblici.

● Com’è (adesso)

Gli inserimenti lavorativi dei SLA+AA vengono gestiti in cooperativa attraverso delle procedure e percorsi che fino ad ora non sono ancora stati formalizzati nell’ambito delle politiche organizzative della società ma che si sostanziano nei seguenti passaggi:

1. **primo incontro** (per una prima valutazione) presso la sede sociale del SA+AA con:
 - responsabile della **RAGNATELA** ;
 - referente del consiglio di amministrazione;
 - referente del servizio pubblico inviante;
2. nel caso di parere positivo segue l’ **avvio al lavoro** per incontro personalizzato:
 - con il responsabile amministrativo per aspetti organizzativi/sicurezza;
 - responsabile della **RAGNATELA** per gli aspetti logistici;
3. **“approccio” al luogo/ambiente di lavoro** e alla mansione specifica con i responsabile della **RAGNATELA** ;
4. **monitoraggio/controllo periodico** (non ancora formalizzato) sulla progressione dal punto di vista lavorativo e sociale del SLA+AA con eventuali azioni di revisione (anche in rapporto alle esigenze organizzative legate all’erogazione del servizio/lavoro).

Il responsabile delle RU si rapporta con il **referente del servizio pubblico inviante** per verificare la progressione del percorso di inserimento (lavorativo e sociale). In particolare il responsabile RU ha la possibilità di “sentire il polso” dei SLA/AA attraverso frequenti occasioni di contatto quali:

- contatti telefonici per esigenze strettamente aziendali e non;
- consegna cartellini delle ore lavorate;
- report sul laboratorio/luogo di lavoro per orario e problematiche inerenti, consegna foglio paga.

Il presupposto fondamentale per l'attivazione di un inserimento lavorativo consiste nel **fattivo coinvolgimento del servizio pubblico inviante** (o struttura locale presso la quale il SLA/AA risiede o riceve un servizio socio-assistenziale) che ha “in carico” la persona e al quale la cooperativa **presenterà & rappresenterà** il profilo professionale di cui necessita. È soltanto attraverso un coinvolgimento formalizzato e strutturato del servizio inviante nei passi da compiere, infatti, che è possibile realizzare inserimenti lavorativi che sappiano far fronte alla complessità e problematicità insite nel processo stesso.

● **Principali attività del 2014 svolte a favore dei SLA/AA**

Per favorire l'autonomia personale e il reinserimento sociale della persona, la **RAGNATELA** ha previsto alcuni momenti e iniziative socializzanti in autonomia e in collaborazione con soggetti/enti/associazioni di riferimento.

3.2.4 FORME DI COINVOLGIMENTO DEI SOCI E LAVORATORI

Oltre alle riunioni assembleari la cooperativa promuove anche altre iniziative sociali e socio-ricreative che coinvolgono sia le RU che gli utenti/soggetti svantaggiati seguiti dalla parte “A” della cooperativa.

Durante la vita associativa della **RAGNATELA**, oltre alle attività normali lavorative, si sono svolte quindi altre attività funzionali a omogeneizzare i soci e collaboratori per creare un adeguato **spirito di gruppo** in un clima socializzante extralavorativo (possiamo citare, tra le altre, le iniziative quali i vari tornei di calcetto e di bocce organizzati e curati assieme alla Fondazione Valentino Pontello e ad altre associazioni ed enti presenti sul territorio).

3.3. GLI ALTRI STAKEHOLDER (ESTERNI)



La **Pubblica Amministrazione** (PA) costituisce per la cooperativa contestualmente (e con diverse misure/intensità e relazioni) un:

- committente (cliente) anche attraverso la formula della convenzione ex artt. 22-24 della l.r. 20/2006;
- partner (per gli inserimenti lavorativi personalizzati e le iniziative/progetti locali);
- fornitore di servizi/prestazioni istituzionali e non;
- sostenitore in termini economici (contributi);
- centro di prelievo in termini economici (fiscaltà).

Elenco dei principali soggetti della PA stakeholder esterni della cooperativa

- Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia;
- Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia – Servizio cooperazione
- Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia – Direzione centrale salute e protezione sociale;
- Provincia di Udine;
- A.S.S. 4 “Medio Friuli”
- Comunità collinare del Friuli
- Comuni di: Buja, Colloredo di Monte Albano, Coseano, Dignano, Fagagna, Flaibano, Forgaria nel Friuli, Majano, Moruzzo, Osoppo, Ragnogna, Rive d’Arcano, San Daniele del Friuli, San Vito di Fagagna, Treppo Grande.
- CCIAA di Udine, INPS e INAIL territoriali.



CLIENTI E COMMITTENTI

I clienti e committenti rappresentano il **principale STKH esterno** della cooperativa.

La cooperativa si relaziona con clienti e committenti di natura diversa (pubblica e privata) con cui deve attivare strategie, approcci e linguaggi diversi tenendo sempre come riferimento anche la propria **mission sociale**. Ecco quindi che la cooperativa spazia da clienti profit/no profit e PA con i quali si cerca di attivare canali e stili di comunicazione specifici per veicolare il messaggio che la proposta della **RAGNATELA** è:

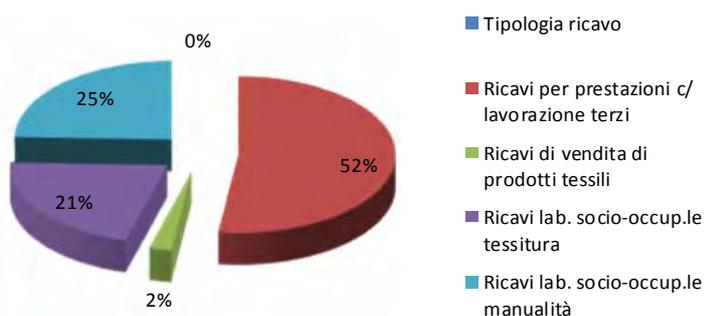
- si imprenditoriale;
- si basata su un'imprescindibile requisito di reciproca soddisfazione in termini di qualità del prodotto/servizio che di economicità dell'offerta;
- ma contestualmente connotata e caratterizzata da un **valore aggiunto sociale**.

Per quanto riguarda l'individuazione delle principali tipologie di committenza/clientela e il loro "peso" in termini di fatturato della cooperativa possiamo rappresentare la situazione della **RAGNATELA** nelle tabelle e grafici sottostanti.

Confronto ricavi biennio 2013-2014

Tipologia ricavo	Al 31/12/2013	Al 31/12/2014	Differenza	Percentuale	Sezione
Ricavi per prestazioni c/ lavorazione terzi	€ 136.141	€ 162.334	26.193	19%	B
Ricavi di vendita di prodotti tessili	€ 8.136	€ 7.012	-1.125	-14%	B
Ricavi lab. socio-occup.le tessitura	€ 44.936	€ 66.301	21.365	48%	A
Ricavi lab. socio-occup.le manualità	€ 76.338	€ 76.301	-37	0%	A
Totale	€ 265.551	€ 311.947	46.396	17%	

Ripartizione ricavi - 2014



Si sottolinea comunque che la dimensione della cooperativa e la localizzazione dei clienti/committenti consentono un **contatto frequente** con gli stessi che permette di affrontare con **adeguata tempestività ogni situazione di possibile criticità**.

Eventuali reclami dei clienti/committenti subiscono un processo specifico all'interno della cooperativa (secondo le previsioni del SGQ) la quale, ponendosi anche l'obiettivo di accrescere la soddisfazione dei propri clienti/committenti, ne tiene sotto controllo il livello **attraverso un monitoraggio annuale** (questionario) per rilevare, e misurare, **la qualità percepita** e **la soddisfazione** dei propri clienti/committenti.



FORNITORI

Il fornitore è un **partner essenziale** per una migliore prestazione del servizio o qualità del prodotto offerto. Le dimensioni della cooperativa e la localizzazione dei fornitori consentono un continuo contatto con gli stessi che permette di affrontare con adeguata tempestività ogni situazione di possibile criticità nelle **politiche di approvvigionamento** della cooperativa.



ASSOCIAZIONI DATORIALI DI RAPPRESENTANZA

La **RAGNATELA** aderisce:

- alla **Confcooperative – Associazione Cooperative Friulane di Udine** che è l'organizzazione territoriale provinciale della Confederazione Cooperative Italiane (Confcooperative), organizzazione datoriale che rappresenta, tutela, assiste e svolge attività di vigilanza nei confronti delle imprese cooperative socie;
- a **Federsolidarietà provinciale di Udine** che è l'organizzazione di rappresentanza politico-sindacale delle cooperative sociali e afferisce direttamente all'Associazione Cooperative Friulane.



COOPERATIVE

La **RAGNATELA** ha sviluppato e consolidato nel tempo alcuni rapporti di scambio informativo, collaborativo, contrattuale e di partnership con alcune cooperative del territorio in cui opera. Di seguito si evidenziano e descrivono tali relazioni intercorse nel 2012.

Chi	Attività	Cosa (tipo di relazione)
LA CJALDERIE	Tipo "B" – Gestione ristoranti, pasti veicolati.	Collaborazione commerciale (fornitura pasti per pranzo utenti e addetti/operatori) + Scambio informativo
B.C.C. del FRIULI CENTRALE	Servizi e attività finanziarie.	Servizi finanziari + Scambio informativo



AGENZIE FORMATIVE/FORMATORI

La cooperativa si avvale di consulenti, professionisti, società/enti per programmare e attuare percorsi di addestramento e formazione rivolti ai propri soci e addetti. Come ricordato più sopra, al punto "Formazione delle RU", **RAGNATELA predilige percorsi di formazione interna on the job** con formatori/tutor aziendali.



ENTI/ORGANIZZAZIONI NO PROFIT

La cooperativa **RAGNATELA** si è relazionata con alcune realtà del no profit presenti e operanti sul territorio e in particolare con:



Associazione Nostro Domani onlus, Majano (UD), www.nostrodomani.it, svolge la sua attività per l'integrazione sociale e la sensibilizzazione della Comunità ai problemi della disabilità: nel 2000 ha dato il via alla cooperativa sociale **RAGNATELA** e nel 2008 (assieme alla Comunità Collinare del Friuli) ha promosso la costituzione della Fondazione "Valentino Pontello onlus";



Fondazione "Valentino Pontello onlus", Majano (UD) fraz. Pers, www.fondazionepontello.it, ente che svolge la propria attività di:

- gestione centro diurno e residenziale "Valentino Pontello" di Pers di Majano;
- gestione centro diurno socio-occupazionale;
- promuove attività ricreative per le persone disabili, offre sostegno psico-sociale alle famiglie;
- forma i volontari che vengono poi impegnati in alcune attività della fondazione.



COMUNICAZIONE & MASS MEDIA

La cooperativa **RAGNATELA**:

- ha predisposto una **propria presenza sul web** www.fondazionepontello.it/La-Ragnatela.48.0.html per presentare la realtà aziendale e scambiare informazioni con i terzi e gli STKH in generale;
- è presente con la scheda aziendale/descrittiva su www.confcoop-fvg.it e su **altri siti web** (istituzionali e non, aziendali);
- fornisce puntualmente **dati e informazioni** alle indagini statistiche istituzionali/associative sul settore della cooperazione sociale (ISTAT, Provincia di Udine – Osservatorio provinciale cooperative sociali, Confcooperative, ecc.);
- attua una comunicazione (in forma cartacea, mailing list, telemarketing, altro) verso terzi per fini commerciali e promozionali nei confronti di alcuni target di riferimento (imprese, PA, privati, altro);



ORGANIZZAZIONI SINDACALI

I rapporti con le **OO.SS.** si sviluppano in un confronto continuo e anche collaborativo.



COMUNITA' LOCALE

Il riconoscimento da parte del **RAGNATELA** di essere **parte di un sistema** più ampio come quello della **Comunità locale** fa sì che la cooperativa cooperi con le realtà istituzionali, con gli attori del privato e del privato sociale e con i singoli cittadini per favorire e promuovere l'integrazione sociale, i valori di convivenza, la cultura sociale e la qualità della vita.

A tal fine nel corso del 2010 la cooperativa ha impegnato i propri responsabili in un'attività di mantenimento e miglioramento dei rapporti di fiducia e collaborazione con gli **enti locali**, con i **soggetti pubblici e privati** in genere (imprese, associazioni, singoli cittadini, cooperative) improntando questa azione in particolare consapevole del valore delle **relazioni** e della **territorialità**.

L'attenzione e il rapporto con la Comunità sono anche occasione di approfondimento, di scambio e di confronto in merito alla "gestione (sociale) del territorio"; permettendo di conseguenza anche una valutazione della corrispondenza tra il sistema dei bisogni sociali (**di inclusione sociale e lavorativa**) e la capacità/attitudine della cooperativa di rispondere a tali sollecitazioni **in partnership e sinergia** con i diversi e altri soggetti della **rete sociale** del territorio.

Le diverse connessioni tra la cooperativa e i propri stakeholder di riferimento, siano essi soggetti pubblici che privati, si realizzano in **relazioni, attività, progettazioni/co-progettazioni, accordi informali/formali/contrattuali, iniziative e partnership** che si pongono l'obiettivo di soddisfare in **modo congiunto le attese del territorio** in senso lavoro verso le tematiche del sociale e dell'inclusione socio-lavorativa.



AMBIENTE

L'attività intrapresa dalla **RAGNATELA** **non comporta**, di per sé, **particolari impatti ambientali o produzione di rifiuti tossici** e, nonostante questo, l'organizzazione si è da sempre impegnata per cercare di aumentare la propria sostenibilità e contribuire alla salvaguardia del proprio territorio **limitando il più possibile la produzione di rifiuti**.

Si rileva che la cooperativa **RAGNATELA**:

- attua puntualmente la raccolta differenziata prevista dalla vigente regolamentazione comunale sensibilizzando in tal senso tutti gli addetti;
- gli addetti operanti presso gli uffici amministrativi attuano un utilizzo razionale della carta per stampa e scrittura (recupero ed utilizzo della carta parzialmente utilizzata);
- nel rinnovo del parco automezzi individua marche e modelli nuovi in linea con gli standard più adeguati (Euro 4).

Si rileva inoltre che la cooperativa, per effetto dello svolgimento delle sue attività, **non ha subito sanzioni o pene definitive per reati o danni ambientali**.

4_ATTIVITA', PROGETTI E OBIETTIVI

4.1_ATTIVITA' SVOLTE E PROGRAMMI

● Premessa

L'andamento del fatturato nell'esercizio 2014 ha fatto registrare, rispetto al 2013, un **aumento complessivo del 17%** derivante in particolare dallo sviluppo dei servizi della parte "A" della cooperativa (acquisizione nel 2014 della gestione centro diurno e dei laboratori protetti su incarico della Fondazione "Valentino Pontello onlus") e da un incremento **(+5%)** dei ricavi della parte "B" della società (attività di confezionamento in particolare, in quanto l'attività di tessitura manuale ha registrato una diminuzione del fatturato specifico).

● Attività commerciale e di sviluppo (nel corso del 2014)

Nel corso del 2014 l'obiettivo principale del consiglio di amministrazione della **RAGNATELA** è stato quello di mettere in pratica alcuni provvedimenti e azioni gestionali volte a **garantire la continuità aziendale**. L'attività commerciale quindi ha subito un andamento inerziale anche perché:

- sia per il difficile momento economico;
- sia per una scelta di concentrare tutti gli sforzi nelle politiche di riorganizzazione interna della cooperativa;

il consiglio ha rinviato la pianificazione di una nuova politica commerciale dell'azienda in un secondo momento.

● Situazione aziendale attuale (concretizzatasi nel corso del 2014)

Il bilancio chiuso il 31/12/2014 registra una perdita di euro 3.703,85 originata esclusivamente da alcuni accadimenti di natura straordinaria che qui di seguito elenchiamo sinteticamente:

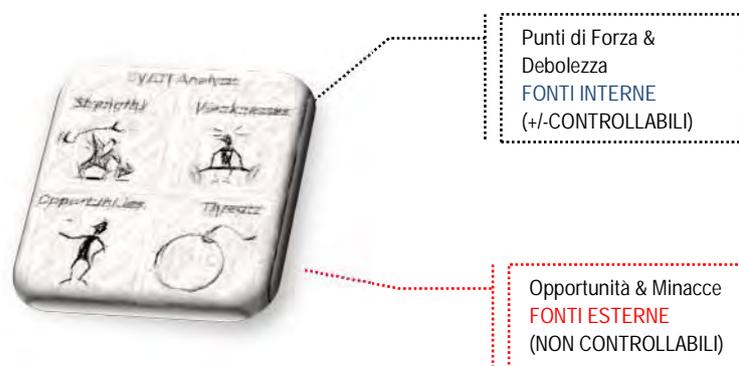
- controversia in materia di lavoro (nei confronti di un ex dipendente) ancora in fase di definizione;
- rinuncia alla ripetizione della cauzione di garanzia per il contratto di locazione dell'immobile di Farla (di Majano);
- limitata e concordata riduzione nel valore dell'appalto dei servizi socio-assistenziali (committente: Fondazione Valentino Pontello).

4.2_FATTORI RILEVANTI

Con riferimento al conseguimento degli obiettivi 2014 prefissati dalla cooperativa e valutando la situazione inerente il contesto locale, regionale e macro (socio-economico e politico) si possono evidenziare alcuni **fattori rilevanti** per il conseguimento degli obiettivi, distinguendoli tra **INTERNI** (sotto il controllo, o meno, della cooperativa), **ESTERNI** (quelli che per varie motivazioni oggettive/soggettive non sono o non possono essere sotto il controllo della cooperativa).

L'individuazione dei fattori rilevanti e la loro distinzione tra INTERNI ed ESTERNI è stata condotta mediante l'utilizzo dello strumento **analisi SWOT** usata per valutare i **punti di forza** (strengths), **debolezza** (weaknesses), **le opportunità** (opportunities) e **le minacce** (threats).

Di seguito uno schema riassuntiva della tecnica SWOT.



N.B. Definizioni:

- punti di forza > le attribuzioni dell'organizzazione (cooperativa) che sono utili a raggiungere l'obiettivo;
- punti di debolezza > le attribuzioni dell'organizzazione (cooperativa) che sono dannose per raggiungere l'obiettivo.
- opportunità > le condizioni esterne che sono utili a raggiungere l'obiettivo.
- rischi > le condizioni esterne che potrebbero recare danni alla performance socio-economica.

L'analisi SWOT consente quindi di distinguere tra:

- **fattori endogeni** (punti di forza e di debolezza) ovvero **fattori rilevanti INTERNI** che sono tutte quelle variabili che fanno parte integrante del sistema sulle quali è possibile intervenire;
- **fattori esogeni** (opportunità e rischi) ovvero **fattori rilevanti ESTERNI** invece che sono quelle variabili esterne al sistema che possono però condizionarlo, su di esse non è possibile intervenire direttamente ma è necessario tenerle sotto controllo in modo da "sfruttare" gli eventi positivi e prevenire (limitare) quelli negativi.

Analisi SWOT & RAGNATELA

Punti di forza (fattori ril. INTERNI)	Punti di debolezza
<ul style="list-style-type: none">• Immagine della cooperativa e "reputazione" nell'ambito del sociale sul territorio di riferimento (Comunità Collinare del Friuli)• Capacità di revisione organizzativa e gestionale interna	<ul style="list-style-type: none">• Limitata professionalità delle RU (parte "B")• Esecuzione di lavorazioni a basso valore aggiunto• Tempi & metodi lavorativi (rif. persone svantaggiate)•
Opportunità	Minacce (fattori ril. ESTERNI)
<ul style="list-style-type: none">• Richieste specifiche da parte della committenza alla quale la cooperativa riesce a "rispondere" in modo adeguato (o "+ adeguato") rispetto ai competitor (flessibilità)	<ul style="list-style-type: none">• Tempi di pagamento da parte dei committenti (pubblici e privati)• Altri competitor (cooperativi e non) presenti sul mercato

4.3 PROGRAMMI A MEDIO TERMINE

Nel corso del 2015 il consiglio di amministrazione ha in programma di:

- individuare **nuovi ambiti di attività funzionali** (parte "B") in particolare all'occupazione dei SLA/AA;
- sviluppare l'azione commerciale della cooperativa sulle attività di cui prima e su nuovi ambiti da individuare con tempi/metodi pianificati (opportunità, budget e logica di project management);
- sviluppare e monitorare costantemente la marginalità delle varie commesse e settori al fine di garantire alla cooperativa un adeguato equilibrio economico-finanziario e patrimoniale.

Alla luce dell'analisi e revisione organizzativa dell'azienda il consiglio di amministrazione sarà in grado di pianificare un nuovo assetto delle attività e dei programmi a medio termine per la cooperativa **RAGNATELA**.

5_ LA DIMENSIONE ECONOMICA E IL VALORE AGGIUNTO

● Premessa

In questa sezione del BS si passa alla valutazione, in termini economici, delle relazioni che intercorrono con i portatori d'interesse interni ed esterni attraverso l'analisi del Valore Aggiunto (VA).

Tale grandezza viene rappresentata attraverso un'opportuna riclassificazione del conto economico che permette di leggere i dati contabili in chiave di valore di **ricchezza prodotta dalla società** e della sua successiva **distribuzione**.

Il VA è quindi, in prima istanza, la misura della ricchezza prodotta dalla cooperativa nel periodo, quale differenza fra il valore dei beni e servizi finali ceduti al mercato e il valore dei beni e servizi acquistati all'esterno.

Contabilmente coincide con la ricchezza che l'azienda distribuisce al sistema dei sostenitori interni/esterni (portatori di interesse/STKH) ed in particolare:

- ai lavoratori mediante i salari/compensi;
- alla PA mediante le imposte/tasse;
- ai finanziatori mediante gli interessi;
- al sistema delle partecipazioni associative mediante contributi/erogazioni liberali.

● Valore dei ricavi delle vendite e prestazioni

Nell'esercizio 2014 si è registrato un valore della produzione di euro 311.947 (+17,47% rispetto al 2013).

Nella tabella sottostante vengono evidenziati i ricavi per tipologia di servizio/attività.

Proventi commessa	Esercizio 31/12/2014	%	Esercizio 31/12/2013	%
Ricavi per lavorazioni c/terzi	143.072	45,86%	226.015	85,11%
Ricavi servizi sociali tipo A	0	0,00%	0	0,00%
Ricavi settore protetto	158.211	50,72%	31.401	11,82%
Ricavi settore tessile	7.012	2,25%	0	0,00%
Altri ricavi	3.653	1,17%	8.136	3,06%
Totale proventi	311.947	100%	265.552	100%

● Costi della produzione

La prevalenza dei costi di produzione è rappresentata dal costo del personale che incide nella misura del **81,99%** del totale dei costi (nell'esercizio precedente tale percentuale era del 74,94%).

In ordine di rilevanza economica, seguono i costi per servizi, gli ammortamenti, le materie prime, gli oneri diversi e i costi per il godimento di beni di terzi, nelle misure riportate nella tabella sottostante.

Descrizione dei costi	Importo 2014 euro	%	Importo 2013 euro	%
Personale	267.018	81,99%	243.430	74,94%
Servizi	27.715	8,51%	32.407	9,98%
Materie prime suss. e cons.	12.651	3,88%	26.817	8,26%
Ammortamenti e svalutazioni	8.592	2,64%	4.420	1,36%
Godim. beni di terzi	9.540	2,93%	14.232	4,38%
Oneri diversi di gestione	140	0,04%	3.514	1,08%
Totale costi	325.656	100%	324.820	100%

5.1 VALORE AGGIUNTO AZIENDALE

Passando alla trattazione del punto centrale della presente sezione, di seguito vengono evidenziati i prospetti di **Determinazione** e di **Distribuzione** del Valore Aggiunto (VA) realizzato dalla cooperativa.

● **Prospetto di determinazione del VA**

Dal confronto dei due esercizi si evidenzia **un incremento** della produzione” (**VGP**) dell’esercizio 2014 rispetto all’esercizio 2013 di euro 46.969,79 (pari al **17,38%**), ed un **incremento** del “Valore aggiunto globale netto” (**VAGN**), negli stessi periodi, euro 61.934,13 (pari al **32,01%**).

PROSPETTO DI DETERMINAZIONE DEL VALORE AGGIUNTO				
	Anno 2014		Anno 2013	
	Totali	% / Val. prod.	Totali	% / Val. prod.
Ricavi delle vend. e delle prestaz.	312.385,96	115,6%	266.043,00	89,9%
- rettifiche di ricavo	-	0,0%	-	0,0%
Variaz. riman. prod.in corso di lav., semilav. e prod.finiti (merci)	- 438,70	-0,2%	- 491,00	-0,2%
Variazioni lavori in corso su ordinazione	-	0,0%	-	0,0%
Altri ricavi e proventi	5.350,63	2,0%	4.776,10	1,6%
Ricavi della produzione tipica	317.297,89	117,4%	270.328,10	91,4%
A) VALORE GLOBALE DELLA PRODUZIONE	317.297,89	100,0%	270.328,10	100,0%
- Costi di acquisto	- 12.651,19	-4,7%	- 26.816,60	-9,1%
- Variazioni riman. materie prime, suss., di cons.	- 922,31	-0,3%	- 974,39	-0,3%
- Costi per servizi	- 27.714,82	-10,3%	- 32.406,64	-11,0%
- Costi per godimento beni di terzi	- 9.539,50	-3,5%	- 14.232,45	-4,8%
- Accantonamento per rischi	-	0,0%	-	0,0%
- Altri accantonamenti	-	0,0%	-	0,0%
- Oneri diversi di gestione	- 140,24	-0,1%	- 3.514,01	-1,2%
B) COSTI INTERMEDI DELLA PRODUZIONE	- 50.968,06	-18,9%	- 77.944,09	-26,3%
C) VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO (A+B)	266.329,83	98,5%	192.384,01	65,0%
Risultati attiv. promozionali, accessorie e componenti straordinari				
Ricavi da fund raising	4.992,62	1,8%	-	0,0%
- Costi da fund raising	-	0,0%	-	0,0%
D) +/- Saldo gestione attività promozionali	4.992,62	1,8%	-	0,0%
Ricavi accessori/patrimoniali	1,65	0,0%	9,76	0,0%
- Costi accessori/patrimoniali	-	0,0%	-	0,0%
E) +/- Saldo gestione accessoria/patrimoniale	1,65	0,0%	9,76	0,0%
Ricavi straordinari	-	0,0%	9.541,00	3,2%
- Costi straordinari	- 7.307,26	-2,7%	- 4.024,51	-1,4%
F) +/- Saldo componenti straordinari	- 7.307,26	-2,7%	5.516,49	1,9%
E) VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO (C+D+E+F)	264.016,84	97,7%	197.910,26	66,9%
- Ammortamenti e svalutazioni beni materiali	- 8.466,22	-3,1%	- 4.293,77	-1,5%
- Ammortamenti beni immateriali	- 126,00	0,0%	- 126,00	0,0%
G) VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	255.424,62	94,5%	193.490,49	65,4%

● **Prospetto di distribuzione del VA**

In ordine alla distribuzione del VA si evidenzia che la parte prevalente viene assorbita dalla remunerazione del personale (subordinato, parasubordinato ed occasionale). Tale voce, sia nell’esercizio 2014 che nell’esercizio 2013, risulta di valore superiore allo stesso VA prodotto (pari rispettivamente al 138,00% e al 174,31%) per effetto del saldo negativo della remunerazione della Pubblica Amministrazione, dato dalla differenza fra le imposte e tasse versate e le somme ricevute dalla stessa a titolo di contributi a fondo perduto o in c/esercizio, e del risultato negativo della remunerazione della Cooperativa.

Va segnalato che le situazioni di **saldo negativo** della remunerazione della **PA** è un evento non inconsueto nel comparto delle cooperative sociali in considerazione sia dei contributi elargiti al medesimo comparto a sostegno delle finalità perseguite, che per le particolari disposizioni di esenzione, ovvero sgravio, previste sull'imposta regionale delle attività produttive e sulle imposte sui redditi, riservate dalla normativa tributaria vigente, regionale e nazionale.

PROSPETTO DI DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO					
		Anno 2014		Anno 2013	
		Valore	% su VAeN	Valore	% su VAeN
A -	Remunerazione del personale	267.018,14	138,00%	243.430,22	174,31%
	Non dipendente	-	0,00%	-	0,00%
	Socio	-	0,00%	-	0,00%
	Dipendente	267.018,14	138,00%	243.430,22	174,31%
	Socio e non Socio	242.812,14	125,49%	219.224,22	156,98%
	a) remunerazioni dirette	199.941,36	103,33%	181.613,85	130,04%
	Salari e stipendi	186.283,21	96,28%	166.926,98	119,53%
	TFR	13.658,15	7,06%	14.686,87	10,52%
	Provvidenze aziendali	-	0,00%	-	0,00%
	b) remunerazioni indirette (INPS e INAIL)	42.870,78	22,16%	37.610,37	26,93%
	di cui a soggetti svantaggiati	40.858,05	21,12%	40.903,94	29,29%
	Non socio	24.206,00	12,51%	24.206,00	17,33%
	a) remunerazioni dirette	19.125,00	9,88%	19.125,00	13,69%
	Salari e stipendi	17.179,00	8,88%	17.179,00	12,30%
	TFR	1.946,00	1,01%	1.946,00	1,39%
	Provvidenze aziendali	-	0,00%	-	0,00%
	b) remunerazioni indirette (INPS e INAIL)	5.081,00	2,63%	5.081,00	3,64%
di cui a soggetti svantaggiati					
Remunerazione indiretta soci volontari	-	0,00%	-	0,00%	
B -	Remunerazione della Pubblica Amministrazione	- 9.270,22	-4,79%	- 20.802,64	-14,90%
	Stato e Regione	- 9.270,22	-4,79%	- 17.943,19	-12,85%
	Imposte dirette		0,00%		0,00%
	IRES	-	0,00%	-	0,00%
	Imposte indirette		0,00%		0,00%
	Imposta di bollo-registro-vidimazioni	1.059,78	0,55%	1.329,26	0,95%
	Sovvenzioni in conto esercizio (-)	- 10.330,00	-5,34%	- 19.272,45	-13,80%
	Provincia	-	0,00%	- 2.859,45	-2,05%
	Imposte dirette		0,00%		0,00%
	IRAP	-	0,00%	-	0,00%
	Contributi in conto esercizio (-)	-	0,00%	- 2.859,45	-2,05%
C -	Remunerazione del capitale di credito	874,55	0,45%	-	0,00%
	Oneri per capitale a breve termine	874,55	0,45%	-	0,00%
	a) interessi passivi v/banche ordinarie	874,55	0,45%	-	0,00%
	q) inter. passivi v/Stato per dilazione imposte	-	0,00%	-	0,00%
D -	Remunerazione della Cooperativa	- 3.703,85	-1,91%	- 29.575,09	-21,18%
	a) utile d'esercizio	-	0,00%	-	0,00%
	b) perdita d'esercizio	- 3.703,85	-1,91%	- 29.575,09	-21,18%
E -	Liberalità esterne e partecipazioni associative	506,00	0,26%	438,00	0,31%
	d) partecipazioni associative	506,00	0,26%	438,00	0,31%
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO		255.424,62	132,01%	193.490,49	138,55%

5.2_ANALISI FINANZIARIA, ECONOMICA E PATRIMONIALE

● Rendiconto finanziario

La seguente tabella fornisce una rappresentazione del rendiconto finanziario dell'esercizio 2014 che evidenzia il **flusso di cassa** generato dall'azienda. Il risultato positivo di euro 11.989 indica l'**incremento del flusso di cassa** generato nel periodo esaminato. Nel precedente esercizio 2013 si registrava invece un decremento del flusso di cassa di euro 15.231.

RENDICONTO FINANZIARIO	Anno 2014	Anno 2013
FLUSSI DI CASSA GENERATI DALL'ATTIVITA' CORRENTE:		
Utile (perdita) d' esercizio	(3.704)	(29.575)
Rettifiche relative a voci che non hanno effetto sulla liquidita':		
Ammortamenti immob.materiali	3.466	4.294
Ammortamenti immob.immateriali	126	126
Ammortamenti	3.592	4.420
Accantonamento T.F.R.	15.604	16.633
Accantonam. Fondo Svalutaz. Crediti	0	0
Altri accantonamenti	5.000	0
Accant. (utilizzo) fondi per rischi ed oneri	5.000	0
Autofinanziamento	20.493	(8.522)
Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti	0	0
Rimanenze	922	13.671
Clienti	30.367	(23.845)
Fondo svalutazione	0	0
Crediti commerciali	30.367	(23.845)
Ratei e risconti attivi	0	175
Crediti diversi	1.706	2.527
Fornitori	(26.429)	9.490
Debiti diversi	(17.516)	8.483
Ratei e risconti passivi	0	(8.942)
Variazione attivita' e passivita' correnti	(10.950)	1.558
Flusso di cassa dell'attività corrente	9.543	-6.964
Immob. Materiali valore lordo	(387)	59.837
Fondo amm./svalutazione Immob. Materiali	0	(20.671)
(incremento) decremento immobilizzazioni materiali	(387)	39.166
Immob. immateriali valore lordo	126	(49)
Fondo amm. Immob. immateriali	(126)	(126)
(incremento) decremento immobilizzazioni immateriali	0	(175)
(incremento) decremento immobilizzazioni finanziarie	5.939	0
(incremento) decremento attività finanziarie non immobilizzate	0	0
Flusso di cassa dall'attività di investimento	5.552	38.991
Variazione passività a lungo	0	0
Flusso di cassa per erogazione e rimborso finanziamenti da terzi	0	0
Flusso di cassa per pagamenti TFR	(3.003)	(4.613)
Flusso di cassa per pagamenti altri Fondi	0	(42.697)
variazione cap. sociale e riserve	(29.678)	(90.550)
utile / perdita esercizio precedente	29.575	90.602
Aumenti / diminuzioni monetarie di patrimonio netto	(103)	52
Flusso di cassa per variazione del patrimonio netto	(103)	52
FLUSSO DI CASSA TOTALE	11.989	(15.231)
Saldo cassa/banche iniziale	4.268	19.499
Saldo cassa/banche finale	16.257	4.268
Variazione saldo cassa/banche	11.989	(15.231)

● Analisi per indici

L'analisi dei dati mediante indici è utile a fornire, in forma sintetica, un'informazione immediata finalizzata a meglio comprendere alcune dinamiche aziendali.

Nella tabella seguente vengono rappresentati gli indici economici e finanziari ritenuti maggiormente significativi in relazione agli esercizi esaminati e le variazioni percentuali intervenute nei due periodi.

INDICI	Esercizio 31/12/2014	Esercizio 31/12/2013	Variazione % 2014/2013
Indici economici			
Valore aggiunto / Valore della produzione	0,80	0,72	8,92%
Incidenza del costo del personale sul valore della produzione	0,84	0,90	-5,90%
Contributi pubblici in conto esercizio / Valore della produzione	0,000	0,011	-0,011
Indici finanziari/patrimoniali			
Indice di disponibilità (Attività correnti/Passività correnti)	2,09	1,40	69,47%
Indice di liquidità (Attività correnti - Rimanenze/Passività correnti)	1,89	1,27	61,69%
Indice di liquidità immediata (Disponibilità liquide/Passività correnti)	0,28	0,04	23,84%
Tempo medio di incasso dei crediti (gg.)	125	151	
Indice di dipendenza dai terzi (Patrimonio Netto / Mezzi di terzi)	0,05	0,07	-1,59%
Indice di indebitamento (Mezzi di terzi / Patrimonio Netto)	19,25	14,74	450,45%
Indice di copertura delle immobilizzazioni (P.ML+PN/INV. ML)	5,07	2,37	2,706

Indici economici:

Alcune informazioni sugli indici:

- l'indice fornito dal rapporto "VA/VP" esprime il grado di integrazione dell'azienda. Il valore può variare, teoricamente, tra 0 (zero) e 1 (uno). Quanto più elevato risulta il rapporto tanto maggiore è il valore prodotto dal sistema dei soggetti partecipanti al processo produttivo e quindi della ricchezza distribuita in termini di VA. Nell'ambito delle cooperative sociali, caratterizzate dagli scopi mutualistici e dai vincoli legali di remunerazione del capitale sociale, l'indice "VA/VP", consente di superare le difficoltà concettuali espresse dai tradizionali indici di redditività (ad es. ROI, ROE, ecc.), scarsamente significativi per il settore.
- il rapporto "Incidenza del costo del personale sul valore della produzione" indica quanta parte del VP è destinata a coprire il costo del personale. Quanto più elevato risulta tale indice tanto più risulterà un'attività di tipo *labour intensive*.
- il rapporto tra contributi pubblici in c/esercizio e VP indica il livello di dipendenza economica della società dalle sovvenzioni pubbliche. Come evidenziato nei precedenti prospetti del VA, i contributi pubblici in conto esercizio non concorrono alla determinazione del VA, a differenza di quanto avviene nella determinazione del VP dei bilanci civilistici, mentre concorrono alla determinazione della remunerazione della PA nella distribuzione del VA (con segno negativo).

Indici finanziari/patrimoniali:

- gli indici di disponibilità e di liquidità esprimono la capacità della società di far fronte alle uscite correnti. Secondo gli standard comuni proposti dalla dottrina aziendale i giudizi sull'indice di disponibilità sono i seguenti:

$i \geq 2$	Situazione di liquidità ottimale
$1,25 < i < 2$	Situazione di liquidità soddisfacente
$1 < i < 1,25$	Situazione di liquidità da tenere sotto controllo
$i < 1$	Situazione di crisi di liquidità

- la **rotazione dei crediti** esprime la durata media, in giorni, di riscossione dei crediti.
- l'indice di dipendenza da terzi e l'inverso **indice di indebitamento** forniscono la misura grado di capitalizzazione della società attraverso il calcolo del rapporto tra il Patrimonio netto (PN) e i Mezzi di Terzi (MT). Una situazione di equilibrio richiede un valore dell'indice di dipendenza di terzi superiore all'unità (ovvero inferiore all'unità per l'inverso indice di indebitamento). Nell'ambito delle cooperative a mutualità prevalente CMP (ed in genere di quelle sociali di cui alla legge 381/91, CMP di diritto) va comunque considerato il vincolo di indivisibilità ed irripartibilità di tutte le riserve iscritte nel PN che possono condizionare le scelte di politica aziendale che vengono assunte nel tempo.
- l'**indice di copertura delle immobilizzazioni** fornisce la misura del grado di copertura delle attività immobilizzate attraverso il capitale permanente (capitale proprio e capitale di terzi di ML termine). Una situazione di equilibrio

richiede un rapporto non inferiore all'unità. Un rapporto inferiore all'unità può evidenziare una situazione di squilibrio, dove le immobilizzazioni sono finanziate con debiti di breve periodo.

5.3_ANALISI DEI PRINCIPALI INVESTIMENTI EFFETTUATI

Nella seguente tabella vengono rappresentati i dati degli investimenti realizzati dalla società e la variazione intervenuta nell'ultimo esercizio sociale.

● Composizione degli investimenti

Immobilizzazioni lorde	Esercizio 31/12/2014	%	Esercizio 31/12/2013	%
Immateriali	175	1%	301	1%
Materiali	10.661	84%	13.740	63%
Finanziarie	1.827	14%	7.766	36%
Totale	12.663	100%	21.807	100%

● Dettaglio delle principali voci di investimento

Principali voci delle immobilizzazioni	Esercizio 31/12/2014	%	Esercizio 31/12/2013	%
<u>Immateriali:</u>				
Software capitalizzato	175	1%	301	1%
Altri oneri pluriennali	-	0%	-	0%
Costi per promozione attività		0%		0%
<u>Materiali:</u>				
Terreni e fabbricati (acconti)	0	0%	0	0%
Macchinari e attrezzature da lavoro	9.880	78%	12.585	58%
Macchine e attrezzature d'ufficio	781	6%	1.155	5%
Automezzi	0	0	0	0
<u>Finanziarie</u>				
Partecip. a coop. e consorzi	1.805	14%	1.805	8%
Depositi cauzionali attivi	22	0%	5.961	27%
Totale	12.663	100%	21.807	100%

Nel corso dell'esercizio **2014** non si segnalano investimenti realizzati dalla Cooperativa. Le riduzioni delle immobilizzazioni immateriali e materiali sono generate dal processo di ammortamento delle stesse immobilizzazioni, che avviene secondo modalità costanti in ciascun esercizio. Si segnala unicamente lo smobilizzo delle attività finanziarie rappresentate dai depositi cauzionali diminuiti, rispetto al precedente esercizio, da Euro 5.961 a Euro 22.

5.4_ATTIVITA' DI RACCOLTA FONDI

L'attività di *fund raising* trova le sue origini nell'azione delle organizzazioni non profit, che hanno l'obbligo di non destinare i propri utili ai soci, ma di reinvestirli per lo sviluppo delle proprie finalità sociali.

La cooperativa a tale proposito, ad oggi, **non ha avviato iniziative specifiche dirette alla raccolta di fondi** presso il settore pubblico e/o privato (raccolta donazioni, eventi, sponsorizzazioni, specifiche iniziative commerciali ecc.).

Si segnala l'attività di promozione della raccolta dei fondi previsti dalla legislazione nazionale sulla destinazione del 5 per mille dell'IRPEF dei contribuenti a favore delle "Organizzazioni non profit".

Per quanto sopra la cooperativa non evidenzia costi specifici attribuibili all'attività di *fund raising*

6_COMUNICAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

Il bilancio sociale viene presentato annualmente in occasione dell'assemblea dei soci per approvazione del bilancio d'esercizio.

Le modalità di presentazione e comunicazione del documento sono quelle evidenziate nella tabella sottostante.

Categoria di stakeholder	Modalità/strumento
Interni/esterni	Inserimento sul sito web della cooperativa con possibilità di download
Stakeholder interni – soci	Presentazione in assemblea e consegna copia cartacea su richiesta
Stakeholder interni – non soci	Comunicazione cartacea/email con invito a richiederne una copia cartacea o digitale
Stakeholder esterni - principali	Consegna copia cartacea (presentazione diretta)
Stakeholder esterni - altri	Comunicazione cartacea/email dell'adozione del bilancio sociale e invio copia cartacea o file su richiesta
Numero copie stampate	10
Data di stampa	15/05/2014