

Bilancio sociale della cooperativa sociale

RAGNATELA

Esercizio 2019





PREMESSA E NOTE METODOLOGICHE

Con questa edizione del Bilancio sociale, la cooperativa sociale RAGNATELA si prefigge di comunicare all'esterno in modo sintetico ma efficace, scientifico ma chiaro, i principali esiti dell'attività realizzata nel 2019. Nella scelta di quale documento realizzare e quali dati far emergere, si è deciso di aderire ad un metodo già testato nella nostra regione da qualche anno e promosso da Federsolidarietà Friuli Venezia Giulia e Legacoop Sociali Friuli Venezia Giulia, di uno strumento quindi condiviso con molte altre cooperative sociali, trasparente, validato e comparabile: si tratta del metodo **ImpACT** per la valutazione dell'impatto sociale realizzato dall'istituto di ricerca Euricse di Trento.

Aderire a questa analisi **perché?** Innanzitutto, il metodo risponde alla recente Riforma del Terzo settore (L. 106/2016, art.7 comma d) e relativi decreti attuativi che non solo richiedono alle imprese sociali (e quindi alle cooperative sociali) di redigere in modo obbligatorio un proprio bilancio sociale, ma stabilisce anche generici obblighi di trasparenza e informazione verso i terzi, nonché una valutazione dell'impatto sociale prodotto, dove *“Per valutazione dell'impatto sociale si intende la valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all'obiettivo individuato”* (art.7 comma 3). Il metodo ImpACT incentiva alla progressiva estensione della rendicontazione sociale a dimensioni di impatto sociale, così come in realtà la stessa normativa territoriale promuove, prevedendo nell'indice di bilancio sociale la descrizione -alla lettera d) del capitolo 4 su obiettivi e attività - anche *“la valutazione -utilizzando specifici indicatori quantitativi e qualitativi- delle ricadute e dell'impatto sul tessuto sociale di riferimento”*. Un processo articolato, dunque, ma che vogliamo condividere nella convinzione che sia utile per fare emergere le nostre specificità di cooperativa sociale con dati ricchi e che identifichino in vario modo le diverse dimensioni della nostra azione, quella imprenditoriale e quantitativa e quella sociale e qualitativa, valutate come risultato immediato e di breve nei prodotti e servizi che offriamo e come risultato di lungo periodo nelle varie azioni sociali e politiche a favore del territorio e dei nostri stakeholder.

Il metodo è poi sufficientemente standardizzato, e quindi la presentazione che seguirà rispetta volontariamente struttura, contenuti, ordine di presentazione, modelli grafici proposti dal modello ImpACT. Ciò permette ai nostri interlocutori di disporre di un metodo teorico e visivo per approcciarsi al tema della rendicontazione e valutazione unico per tutte le imprese che seguono la valutazione con ImpACT e in conclusione permette di confrontare dimensioni e risultati raggiunti con ad esempio benchmark di territorio. È in tal senso che il presente bilancio sociale punta a rispettare tutti i principi proposti dalle linee guida nazionali (capitolo 5 delle linee guida per gli enti di Terzo settore): rilevanza delle informazioni fornite, completezza alla luce degli stakeholder con cui l'organizzazione si relaziona, trasparenza, neutralità competenza di periodo (con riferimento prioritario all'esercizio 2019, ma anche con alcune analisi di trend o di impatto di medio periodo), comparabilità sia nel tempo che con altre organizzazioni del territorio, chiarezza (pur usando talvolta un linguaggio tecnico), veridicità e verificabilità dati i processi di rilevazione

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

Si osserva ancora, il presente prospetto di bilancio sociale ripercorre inoltre -con alcuni approfondimenti di merito e impostazione resa flessibile secondo quanto consentito dalle stesse Linee guida- la struttura di bilancio sociale ancora prevista dalle Linee guida nazionali, articolando la riflessione su Metodologia adottata, Informazioni generali sull'ente, Struttura di governo e amministrazione, Persone che operano per l'ente, Obiettivi e attività, Situazione economico-finanziaria, Altre informazioni rilevanti. L'ordine espositivo dei seguenti contenuti è tuttavia personalizzato volendo seguire la logica della creazione del valore sociale, che, dopo una premessa sull'organizzazione e sui suoi obiettivi di mission, porta a riflettere sulla relazione tra risorse economico-finanziarie e umane impiegate; processi attivati, compresi gli elementi di processo decisionale e governance; servizi e attività generati; relazioni con gli stakeholder e primi elementi di impatto.

Come premesso, tale struttura ed i contenuti riportati trovano inoltre raccordo con l'Atto di indirizzo della Regione in tema di bilancio sociale, come riportato nella tavola sinottica nell'allegato 1 del presente documento.

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



La cooperativa sociale RAGNATELA nasce nel 2000 e per comprendere il suo percorso iniziamo leggendo la sua storia. La cooperativa Ragnatela nasce su iniziativa dell'Associazione Nostro Domani Onlus, organizzazione costituita da famiglie di ragazzi disabili del territorio della Comunità Collinare del Friuli. 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. Nel corso del 2002 la cooperativa 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. Nel 2008, al fine di valorizzare 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 affermare 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

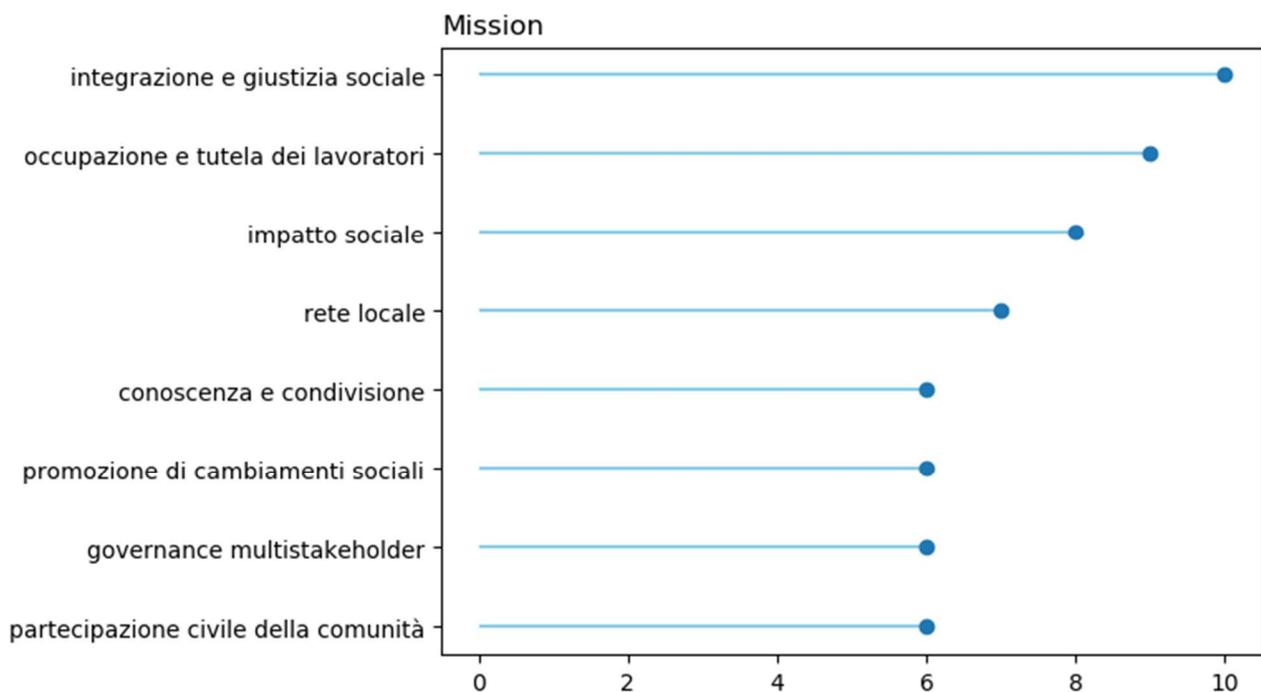
Fondazione, viene ospitata un'unità operativa della Ragnatela. Si crea così un nuovo laboratorio tessile che rappresenta un vero e proprio centro socio occupazionale per gli utenti della Fondazione stessa. Dall'esercizio sociale 2012 la Ragnatela svolge entrambe le attività previste dall'articolo 1 della legge n.381/1991 connotandosi come una cooperativa sociale a scopo plurimo con attività "B" funzionale ad "A". 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 fase "produttiva" della società con orientamento commerciale per lo sviluppo dell'attività stessa. Nell'anno 2013 la sede legale e operativa si trasferisce da Farla di Majano a Pers di Majano e da gennaio 2014, prende avvio la gestione del centro diurno per conto della Fondazione Pontello mediante l'organizzazione di due laboratori socio-occupazionali presso la sede di Pers di Majano (come previsto dalla convenzione stipulata a far data dal 30/01/2013). Nel corso del 2015 la Fondazione decide di variare la convenzione in essere e di gestire direttamente il centro diurno; conseguentemente viene a cessare la c.d. "parte A" della Cooperativa (attività socio-assistenziale), mentre rimane in carico alla società la gestione dei laboratori socio-occupazionali. Per quanto riguarda le attività di "tipo B" (attività di inserimento lavorativo), si è deciso di avviare una nuova attività laboratoriale che prevede la produzione e la vendita di oggetti in ceramica, grazie anche alla dotazione di un forno per la cottura dei manufatti che è stato messo a disposizione dalla Fondazione stessa. Si avvia nel frattempo una piccola produzione al fine di verificare sia il potenziale in termini di domanda di prodotti di artigianato artistico, sia la capacità produttiva. Nel corso del 2016, la lavorazione della ceramica diventa un'attività che va ad aggiungersi e integrarsi rispetto alla precedente esperienza della cooperativa nel settore della tessitura (e le bomboniere rappresentano la sintesi tra le due lavorazioni in quanto per confezionarle vengono utilizzati sia componenti tessili che ceramici). Gli anni successivi la Ragnatela punta ad una politica di sviluppo commerciale pur mantenendo una stretta collaborazione con la Fondazione con il progetto VES (Video Ergo Sum) per inclusione lavorativa (tale progetto prevede che i dipendenti della Cooperativa facciano fare esperienza lavorativa agli utenti della Fondazione nei laboratori di tessitura e di ceramica). Nel 2018 si inaugura una vetrina in centro a Majano per la proposta dei prodotti artigianali con un ritorno positivo in termini di comunicazione e promozione e si registrano, fra le varie attività, collaborazioni con altre realtà del territorio, partecipazione ad eventi, manifestazioni e mercatini. Nel corso del 2019 la Ragnatela si lancia in una nuova avventura e il 25 maggio inaugura il nuovo laboratorio di tessitura con annesso punto vendita a Majano in Via Friuli 4. La scelta di aprire il negozio a Majano corrisponde a due esigenze: essere maggiormente visibili, ma anche essere parte, in modo più concreto, della comunità. Il desiderio è quello di diventare un punto di riferimento per l'artigianato artistico locale, dando valore ai luoghi di origine dei prodotti e rafforzando il principio della non omologazione dei punti vendita.

Oggi la cooperativa sociale RAGNATELA ha la sua sede legale a Majano (UD), in Via del Monumento 37. Tuttavia è possibile osservare come la nostra cooperativa operi anche attraverso 2 Unità locali, situate in Via Friuli 4, Majano (UD) e Via Rino Snaidero 15, Majano (UD). Quale cooperativa sociale di tipo B, essa ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate ed operando nel settore attività manifatturiere. Nello specifico, per il raggiungimento dei propri scopi sociali e mutualistici la Cooperativa, senza scopo di lucro, con riferimento ai requisiti e agli interessi dei soci, si propone l'esercizio delle seguenti attività:

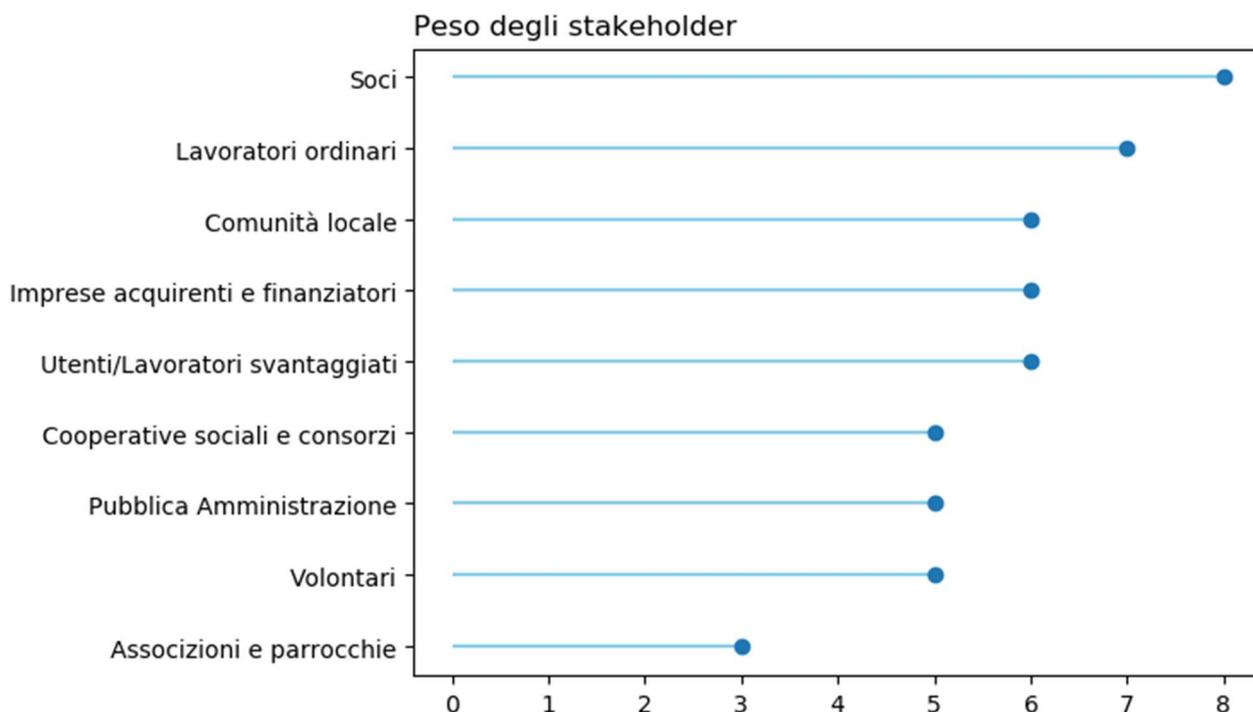
1) produrre e commercializzare, sia all'ingrosso che al dettaglio, nel rispetto delle vigenti disposizioni di legge, manufatti, prodotti ed articoli nel settore tessile, elettrico, del legno, dei materiali plastici, della ceramica, della carta, del ferro, della pelle e di altri materiali in genere,

2) 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.

Gli illustrati servizi rispondono più in generale alla mission che la cooperativa si è data. La mission aziendale, da sempre, è favorire l'inserimento nella vita sociale e produttiva di persone con difficoltà di adattamento e di inserimento nel mondo del lavoro, di persone/lavoratori in cerca di occupazione per garantire loro continuità occupazionale e lavorativa e adeguate condizioni economiche, morali e sociali; per assicurare loro una indipendenza economica frutto del lavoro svolto con dignità. La Ragnatela sostiene lo sviluppo e la promozione della cooperazione con finalità mutualistiche e, in particolare, della cooperazione sociale. Crede nell'unicità dell'uomo, nella sua creatività e nelle molteplici abilità, nel "fatto a mano" e "su misura", nella diversità quale ricchezza, nel reciproco aiuto e sostegno, nello sviluppo del potenziale umano, nella rete e nel territorio. La cooperativa inoltre promuove e stimola lo spirito di previdenza e di risparmio dei soci. In sintesi, ci sembra di poter affermare che la mission della nostra cooperativa sociale ponga al centro dell'azione parole chiave come: integrazione e giustizia sociale, occupazione e tutela dei lavoratori e impatto sociale.



È alla luce di tali obiettivi, che la nostra cooperativa sociale identifica in modo chiaro gli stakeholder che con essa si relazionano e assegna agli stessi ed ai loro interessi un certo peso nella strutturazione delle sue politiche ed azioni. Il grafico seguente vuole illustrare questo peso relativo, riflettendo su quali sono i portatori di interessi primari e secondari della cooperativa sociale RAGNATELA.



Necessaria ulteriore premessa, nella lettura dei servizi e dei risultati raggiunti che seguirà, ci sembra opportuno guardare al territorio in cui la cooperativa sociale opera, per comprenderne meglio le specificità e il ruolo che all'interno dello stesso la cooperativa sociale oggi riveste. Così, guardando all'offerta di servizi simili, ci sembra di poter affermare che la cooperativa sociale RAGNATELA svolge la sua azione in un territorio caratterizzato dalla presenza di altri operatori offerenti servizi simili per oggetto dell'attività di natura privata, dalla presenza di altri operatori offerenti servizi rivolti allo stesso target di beneficiari o utenti di forma giuridica privata e dove comunque la nostra cooperativa si distingue per l'offerta di servizi con caratteristiche tecniche ed operative complementari a quanto offerto dagli altri operatori.

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

- diversificazione dei settori di attività;
- diversificazione dei clienti; - equilibrio economico-finanziario e quindi stabilità occupazionale;
- rafforzamento legame con le altre realtà del territorio.

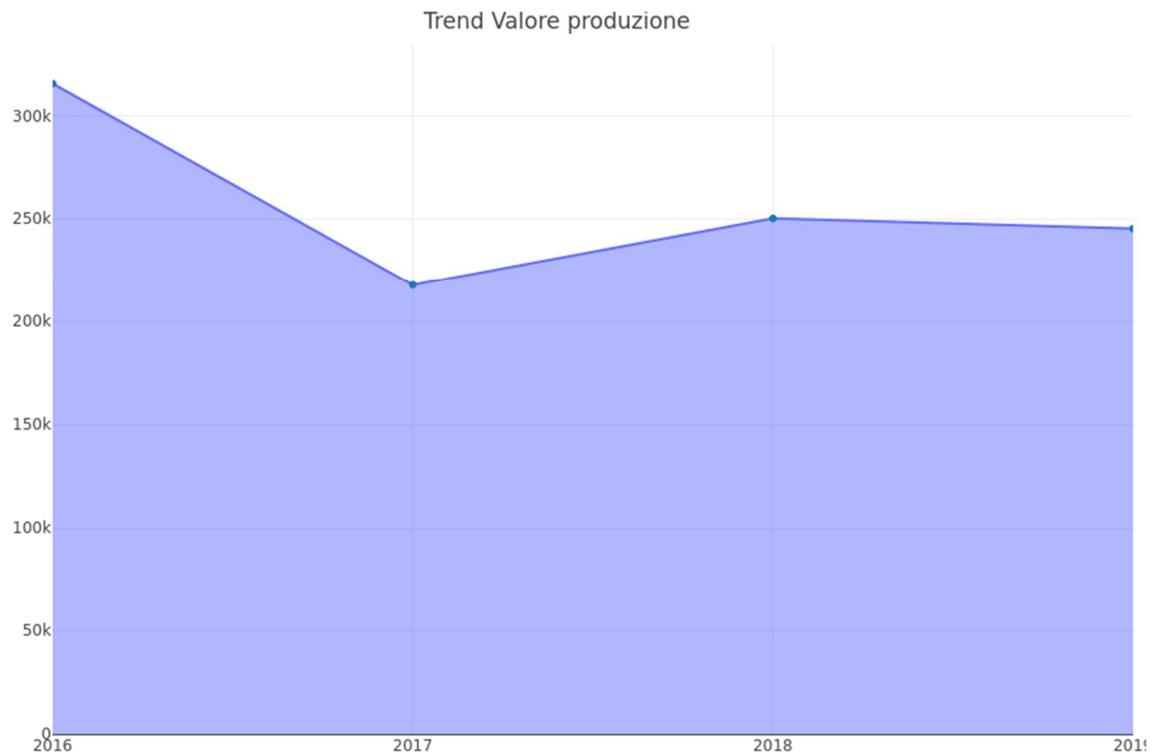
Nel corso del 2019, una particolare attenzione è stata rivolta allo sviluppo commerciale, promozionale e della comunicazione delle proprie attività mediante l'apertura di un punto vendita con annesso laboratorio di tessitura e la realizzazione di un nuovo sito web aziendale. Il Consiglio di Amministrazione ha deciso di investire risorse nel progetto del negozio-laboratorio prevedendo un orizzonte temporale di tre anni per raggiungere l'obiettivo di rilanciare la produzione dei reparti di tessitura e ceramica e di conseguenza incrementare il fatturato. Tali iniziative non hanno purtroppo sortito gli effetti sperati in termini di sviluppo e consolidamento del fatturato e la recente interruzione delle attività a causa

dell'emergenza COVID-19 ha avuto un impatto pesante in tutti i settori della cooperativa. In un generale clima di incertezza diventa difficile fare previsioni ottimistiche per il futuro.



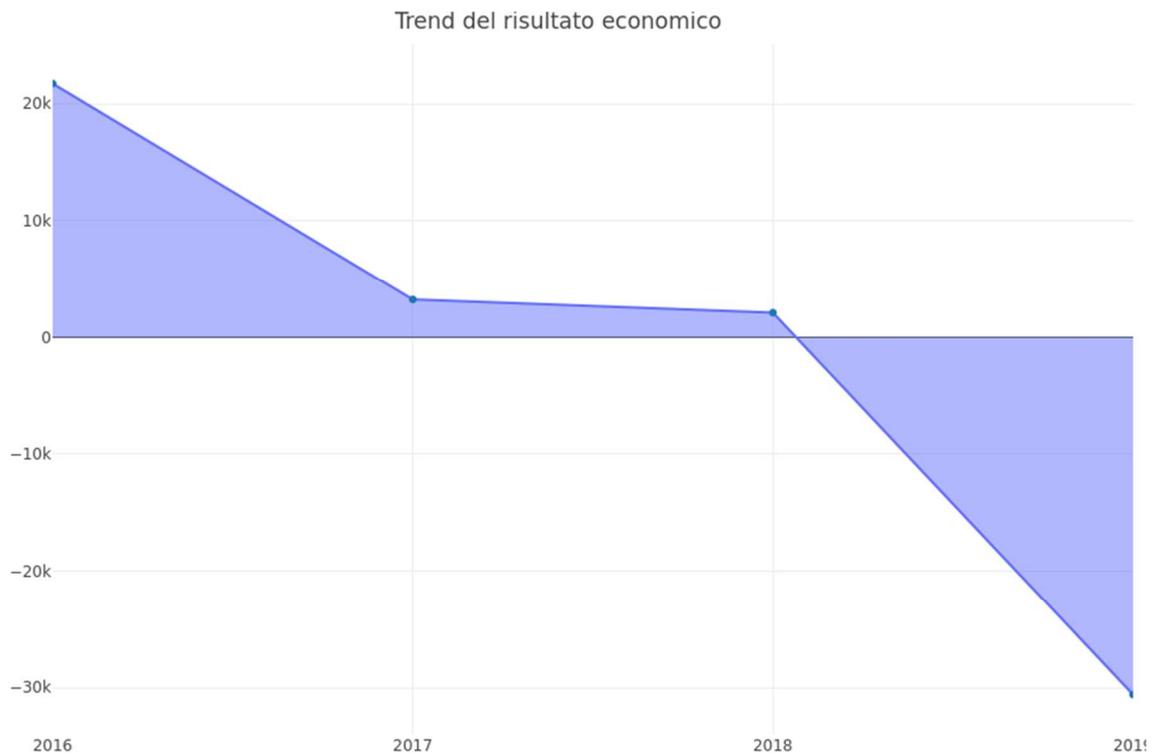
Per descrivere la nostra cooperativa sociale, vogliamo presentare innanzitutto alcuni dati del nostro bilancio per l'esercizio 2019, tali da riflettere sulla nostra situazione ed evoluzione, nonché su alcune prime dimensioni di ricaduta economica sul territorio.

Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della nostra dimensione economica. Nel 2019 esso è stato pari a 245.371 Euro posizionando quindi la cooperativa tra le piccole cooperative sociali. Interessante risulta anche il confronto del nostro valore prodotto con i dati medi nazionali (ultima indagine nazionale disponibile Euricse, 2017): ben il 69,2% delle cooperative sociali italiane infatti risulta essere di piccole dimensioni e quindi la nostra cooperativa è molto allineata alla media. Rilevante è inoltre l'analisi del trend dei nostri valori del periodo considerato (2016-2019), come il grafico sottostante dimostra: il valore della produzione risulta infatti diminuito e ciò porta a riflettere sulla capacità della nostra cooperativa sociale di mantenere stabili le entrate ed i rapporti con i committenti, considerando soprattutto le fonti di ricavo, di cui si illustrerà nella prossima sezione del presente scritto. Rispetto all'evoluzione economica dell'ultimo anno abbiamo registrato una variazione negativa pari al -1.98%.



Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria e contropartita alle entrate è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, che nel 2019 sono ammontati per la cooperativa a 275.951 €, di cui l'81,88% sono rappresentati da costi del personale.

La situazione economica della cooperativa, così come qui brevemente presentata, ha generato per l'anno 2019 una perdita pari ad € -30.598. Pur non trattandosi di un dato cruciale data la natura di ente senza scopo di lucro della nostra cooperativa sociale, esso va considerato in termini di generazione di valore sociale per il territorio e come fonte di solidità per l'organizzazione (dato che la quasi totalità degli utili viene destinata a patrimonio indivisibile della cooperativa).



Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale della cooperativa sociale RAGNATELA. Il patrimonio netto nel 2019 ammonta a 16.525 Euro posizionando quindi la nostra cooperativa sotto la media del patrimonio netto registrato tra le cooperative sociali italiane. Il nostro patrimonio è più nello specifico composto per il 14.22% dalle quote versate dai soci, vale a dire dal capitale sociale, e per la percentuale restante da riserve accumulate negli anni. Sempre a livello patrimoniale, le immobilizzazioni della cooperativa sociale ammontano nel 2019 a 9.553 Euro.

Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività della nostra cooperativa sociale è rappresentata così dalle **strutture** in cui vengono realizzati i servizi. La cooperativa sociale RAGNATELA non ha strutture di proprietà e ciò spiega l'importo delle nostre immobilizzazioni; inoltre l'attività viene realizzata in strutture di proprietà di soggetti terzi, a dimostrazione di un legame strutturato con partner del territorio: tra gli immobili in cui viene realizzata la nostra attività si contano in particolare 1 struttura di proprietà di altre organizzazioni del Terzo settore legate in rete alla nostra cooperativa e 2 immobili di proprietà di singoli cittadini o altri privati.

L'attività condotta dalla nostra cooperativa in queste strutture ha un valore aggiunto per la collettività che può essere espresso in termini di **riqualificazione economica e sociale**. Innanzitutto, lo svolgere attività di interesse collettivo e a beneficio della cittadinanza o di fasce bisognose della stessa, accresce il valore sociale del bene. In secondo luogo, un indicatore specifico di impatto economico è rappresentato dagli investimenti fatti su queste strutture. Così, nel 2019 la nostra cooperativa sociale ha effettuato investimenti che

hanno generato valore economico a favore anche delle organizzazioni partner che ci hanno concesso in gestione alcuni loro beni immobili, poiché sono stati nell'ultimo quinquennio 3.480,4 gli Euro investiti su loro beni concessi in gestione. Una ulteriore peculiarità e indice di impegno nel processo di riqualificazione edilizia e di generazione di impatto per il territorio è rappresentato per la nostra cooperativa dall'aver recuperato anche immobili sottoutilizzati o abbandonati: la cooperativa sociale RAGNATELA realizza infatti alcuni dei suoi servizi in strutture private precedentemente dismesse o abbandonate. In sintesi, la nostra cooperativa sociale ha cercato di investire sui beni in cui si realizzano le attività, considerando l'investimento un modo per rivalorizzare gli immobili da un punto di vista sociale ed economico e di generare e rigenerare a favore del territorio, possibilmente avendo anche alcuni impatti e ricadute urbanistiche.

A conclusione di questa illustrazione di voci principali del nostro bilancio per l'esercizio 2019, si desidera presentare il valore aggiunto generato dalla cooperativa sociale (nell'accezione condivisa del Gruppo Bilancio Sociale e nella relativa riclassificazione di bilancio), attraverso la riclassificazione dei dati come proposta nelle tabelle seguenti. In particolare, si osserva che il valore aggiunto è pari a 195.709 Euro ed il coefficiente di valore aggiunto (espresso dal rapporto tra valore aggiunto e valore della produzione) corrisponde al 79,76% ad indicare un peso discreto della gestione ordinaria della cooperativa sociale sulla creazione di valore economico. Il coefficiente di distribuzione a reddito al lavoro risulta invece totalizzante, tale per cui è possibile affermare la distribuzione a favore esclusivo dei propri lavoratori.

Determinazione del valore aggiunto

A Valore della produzione	245.371
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	191.139
-rettifiche di ricavo	
+/- Variazione delle rimanenze prodotti in corso di lavorazione e finiti	20.498
+/- Variazione lavori in corso / immobilizzazioni / lavori interni	-
Incrementi per immobilizzazioni interne	-
Altri Ricavi e Proventi	33.734
B Costi intermedi della produzione	47.868
Consumi di materie prime, sussidiarie e di consumo	8.225
Costi per servizi	21.677
Costi per godimento di beni di terzi	9.452
Accantonamenti per rischi	-
Altri accantonamenti	-
+/- Variazione delle rimanenze materie prime e semilavorati	7.044
Oneri diversi di gestione	1.470
VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO	197.503
+/- Saldo gestione accessoria	
Proventi gestione accessoria	1
Oneri gestione accessoria	
+/- Saldo gestione straordinaria	
Proventi gestione straordinaria	-
Oneri gestione straordinaria	

VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	197.504
Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	850
Ammortamenti immobilizzazioni materiali	945
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	195.709

Distribuzione del valore aggiunto

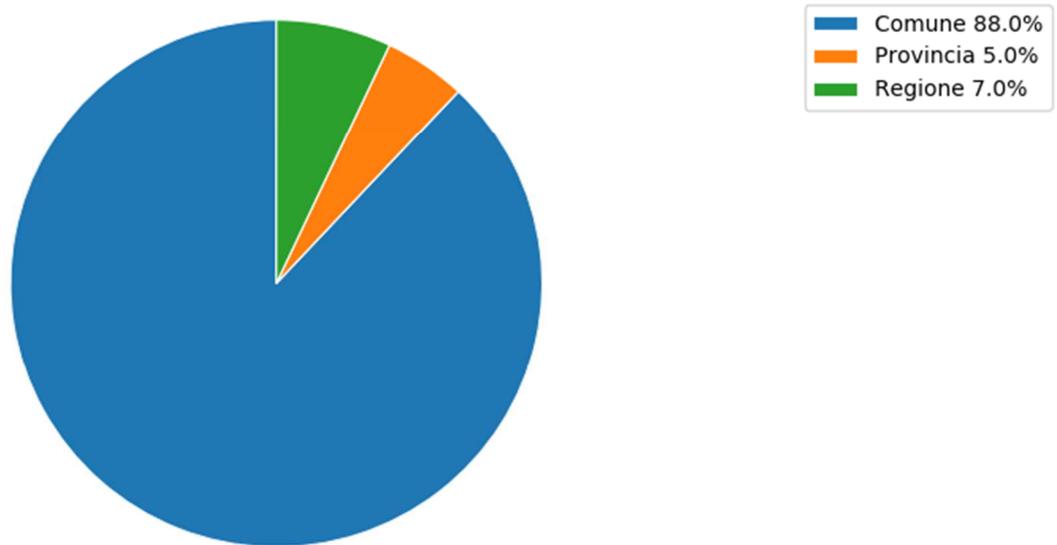
A Remunerazione del personale	225.952
Personale socio	203.879
Personale non socio	22.073
B Remunerazione della Pubblica Amministrazione	-
Imposte	-
C Remunerazione del capitale di credito	19
Oneri finanziari	19
D Remunerazione del capitale di rischio	-
Utili distribuiti	-
E Remunerazione dell'azienda	-30.598
+/-Riserve (Utile d'esercizio)	-30.598
F Liberalità	336
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	195.709



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

Vogliamo così innanzitutto illustrare la diversa origine del valore della produzione generato. L'analisi della composizione del valore della produzione per territorio porta ad osservare che le attività produttive sono realizzate prevalentemente a livello comunale e nel dettaglio il valore della produzione ha ricaduta per l'88% sul Comune in cui la cooperativa sociale ha la sua sede, per il 5% sulla Provincia e il 7% sulla Regione.

Valore della produzione per provenienza delle risorse

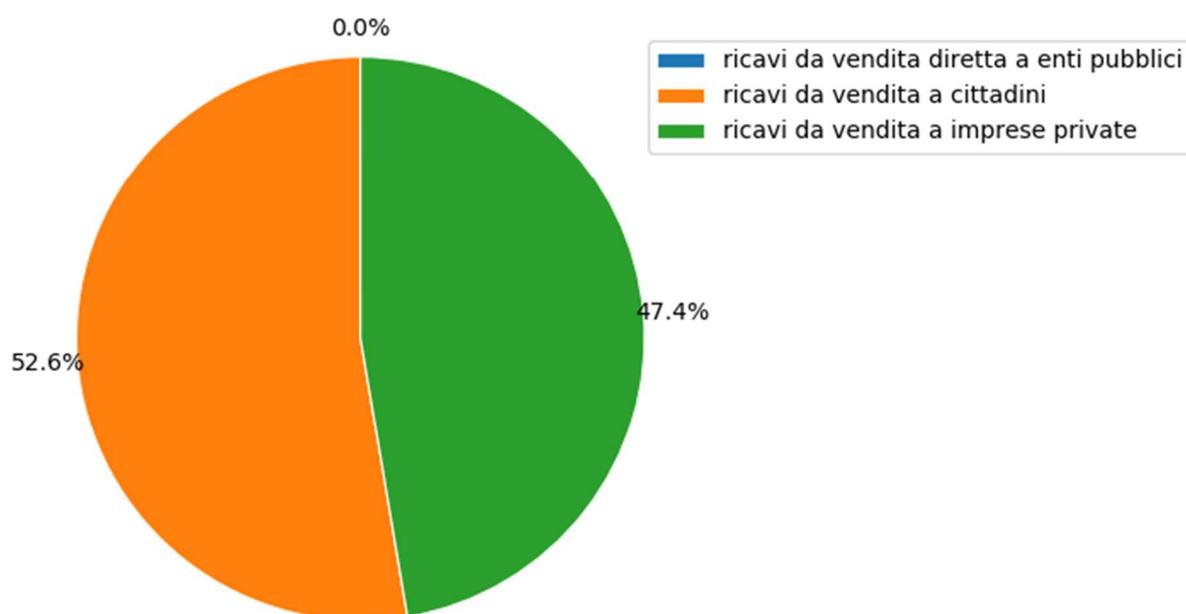


Il valore della produzione della nostra cooperativa sociale è inoltre rappresentato al 77,9% da ricavi di vendita di beni e servizi, ad indicare il peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio invece ammontano rispettivamente a 19.769,04 Euro di contributi pubblici e 779 Euro di contributi da privati. Una riflessione a sé la merita la componente donazioni: nel corso del 2019 la nostra cooperativa sociale ha ricevuto donazioni per un importo totale di 2.760,6 Euro, ad indicare una certa sensibilità del territorio all'oggetto e alla mission della nostra cooperativa sociale.

L'analisi ulteriore per **fonti delle entrate pubbliche e private** permette poi di comprendere la nostra relazione con i committenti e le forme con cui essa si struttura. Così, rispetto ai ricavi-come rappresentato anche nel grafico sottostante- si osserva una composizione molto eterogenea. In particolare 191.138 Euro da ricavi da vendita a cittadini, 171.951 Euro da ricavi da vendita a imprese private e 50 Euro da ricavi da vendita diretta a enti pubblici.

Tali dati posizionano la nostra cooperativa sociale tra le cooperative sociali in grado di diversificare maggiormente la provenienza delle entrate ed aprirsi al mercato, dato il settore di attività in cui operiamo.

Composizione delle entrate



Rispetto ai committenti e clienti privati, un'analisi dei loro numeri e del loro peso sui ricavi può essere illustrativa della capacità della cooperativa sociale di rispondere al mercato e di essere conosciuta sullo stesso. Così, nella nostra cooperativa sociale si rileva per il 2019 un numero di imprese pari a 15 e un totale di fatture e/o scontrini a persone fisiche acquirenti di prodotti pari a 148. Inoltre l'incidenza del nostro primo e principale committente è pari all'82% sul totale del valore della produzione quindi, si può affermare che la nostra cooperativa sociale sia caratterizzata da una certa esposizione al rischio.

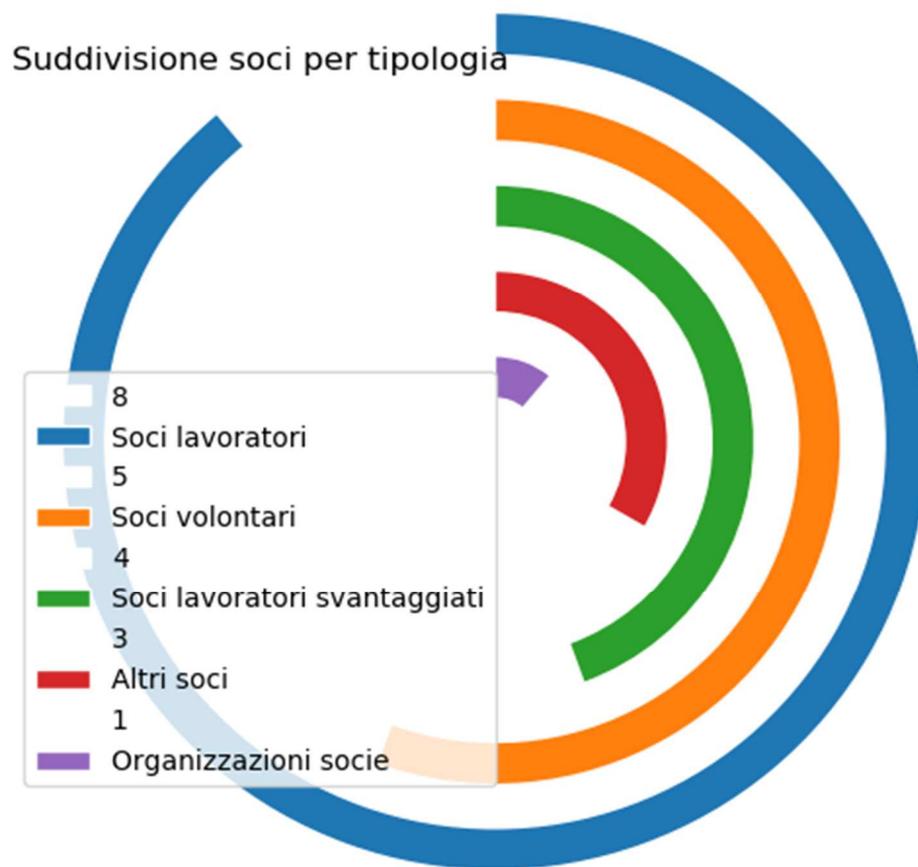
Esplorando invece i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene dal Comune. Gli scambi con le pubbliche amministrazioni avvengono per la totalità dei casi da affidamenti diretti (per un valore complessivo di 50 Euro). È anche da osservarsi come la cooperativa sociale RAGNATELA nel 2019 non abbia vinto alcun bando indetto da pubbliche amministrazioni.



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

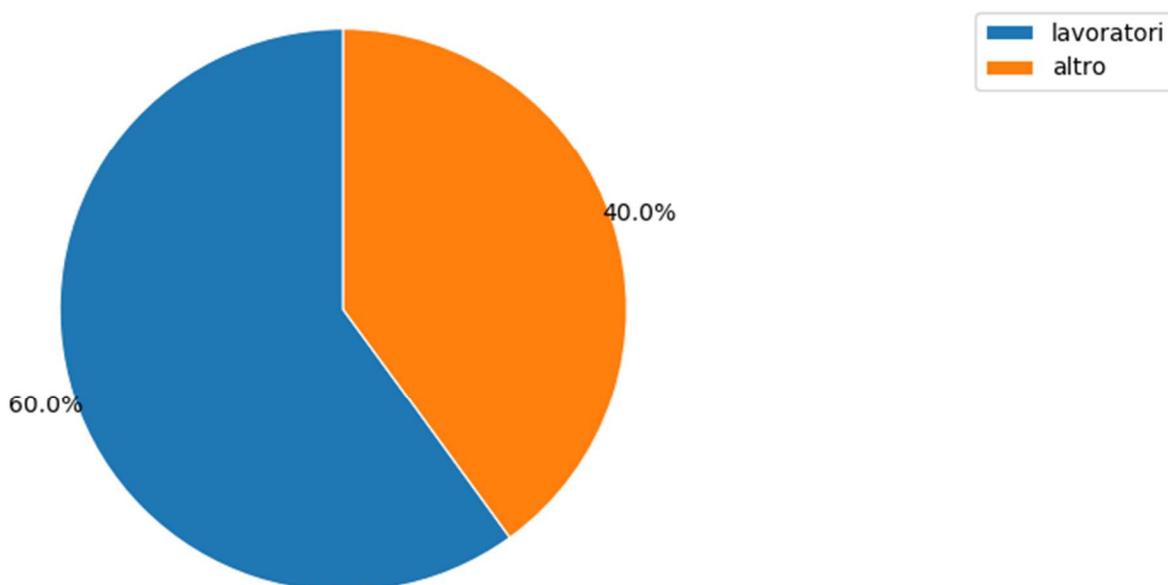
Da un punto di vista strutturale, la democraticità dell'azione e la capacità di coinvolgimento e inclusione -parole chiave per un'impresa sociale- possono essere

ricercate e praticate a livello di governance dell'impresa. Al 31 dicembre 2019, la nostra cooperativa sociale includeva nella sua base sociale complessivamente 21 soci, di cui 8 lavoratori, 5 volontari, 4 lavoratori svantaggiati, 3 altri soci e 1 organizzazione private non-profit. I valori assoluti presentati forniscono alcuni elementi di valutazione rispetto alle scelte di governance della cooperativa sociale. Innanzitutto, la presenza di soci lavoratori è espressione della centralità del lavoratore nelle scelte organizzative anche considerando che lo stesso influenza e osserva la qualità del servizio ed il suo coinvolgimento quindi risulta un obiettivo della cooperativa; più in particolare, poi, il 72.73% dei nostri lavoratori ordinari con posizione stabile in cooperativa è socio e ciò indica una ricerca nella cooperativa sociale di metodi formali di coinvolgimento dei lavoratori. Data la natura di cooperativa sociale di tipo B, può rappresentare elemento di democraticità e attenzione al coinvolgimento anche la presenza nella base sociale di beneficiari delle nostre attività: la nostra cooperativa sociale ha tra i propri soci anche 4 lavoratori svantaggiati, soddisfacendo in tal modo non solo dei requisiti giuridici, ma anche proprie politiche di empowerment e rappresentatività democratica dei lavoratori svantaggiati. Dato ulteriore è quello del possibile coinvolgimento nel governo della cooperativa anche di persone giuridiche: la nostra cooperativa sociale cerca l'integrazione e la condivisione anche formale con altre realtà organizzative del territorio includendone alcune rappresentanze nella base sociale e così nello specifico si osserva la presenza di organizzazioni private non-profit socie. Infine, nonostante sia prevista per legge anche la possibilità per le cooperative sociali di avere soci sovventori, tale categoria non è contemplata nella nostra cooperativa sociale. Un elemento di curiosità nella nostra cooperativa sociale è rappresentato da soci rientranti nella categoria altro ed identificabili nella presenza di soci ETA (elemento tecnico amministrativo). In sintesi, data la struttura descritta, è possibile affermare che la cooperativa sociale RAGNATELA si è dotata di una base sociale multistakeholder, cercando di promuovere il coinvolgimento e l'inclusione nelle proprie strutture di governo democratico di portatori di interessi diversi e di esponenti diversi della collettività e del territorio.



Leggendo invece i dati sulla composizione del Consiglio di amministrazione si possono avanzare valutazioni sul coinvolgimento al più alto livello nel processo decisionale delle categorie di soci e di stakeholder appena descritte. Il Consiglio di amministrazione della cooperativa sociale RAGNATELA risulta composto da 5 consiglieri: Serena Miglioranzi Consigliere dal 29/05/2017 e Presidente nominato il 28/06/2018 in carica fino approvazione bilancio 2019; Bruno Nadalin Consigliere e Vice Presidente nominato il 29/05/2017 in carica fino approvazione bilancio 2019; Romano Ciani Consigliere nominato il 29/05/2017 in carica fino approvazione bilancio 2019; Giuseppina Peloso Consigliere nominato il 29/05/2017 in carica fino approvazione bilancio 2019; Luciano Lucchi Consigliere nominato il 24/06/2019 in carica fino approvazione bilancio 2019. Si tratta nello specifico di 3 lavoratori e 2 soci ETA (elemento tecnico amministrativo). Questa situazione ci sembra sostenere una certa attenzione riposta dalla nostra cooperativa sociale alla promozione di un reale coinvolgimento dei vari portatori di interesse e di una reale multi-governance.

Composizione del CdA



La ricerca di una certa democraticità e socialità del processo decisionale può essere osservata anche in altri indici che caratterizzano la governance di una cooperativa sociale. Innanzitutto il CdA vede la presenza di donne. Accanto a queste riflessioni, ci sono altre considerazioni di cui tenere conto. La Ragnatela come politica aziendale mira preferibilmente all'inserimento lavorativo dei soci, quindi di persone che siano in grado di contribuire anche attraverso la partecipazione alla vita associativa al conseguimento dello scopo mutualistico e dello scopo sociale. L'ammissione a socio deve essere coerente con la capacità economica della cooperativa di soddisfare gli interessi dei soci, ma anche in relazione alle strategie imprenditoriali di medio e lungo periodo. L'ammissione di un nuovo socio è fatta con deliberazione dell'organo amministrativo su domanda scritta dell'interessato. La deliberazione di ammissione deve essere comunicata all'interessato e annotata nel libro soci. La quota associativa dovrà essere effettuata in un'unica soluzione all'atto dell'ammissione o mediante trattenuta sulla prima liquidazione dell'opera conferita in cooperativa. I soci che non partecipano all'amministrazione hanno diritto di avere notizie sullo svolgimento degli affari sociali e di consultare, anche tramite professionisti di loro fiducia, i libri sociali nonché i documenti relativi alla amministrazione previa richiesta scritta agli amministratori. Inoltre, per cercare di rafforzare i legami tra i propri soci e il senso di appartenenza vengono organizzate occasioni come incontri informali tra i soci e i non soci.

Le politiche attivate nei confronti dei soci hanno avuto alcuni esiti oggettivi. Il primo di questi riguarda il turn over della base sociale: nel 2019 si è registrata l'entrata di 1 e l'uscita di 1 socio. Guardando poi ai livelli della partecipazione sociale, si osserva che nel 2019 RAGNATELA ha organizzato 1 assemblea ordinaria. Il tasso di partecipazione alle assemblee nella nostra cooperativa nel 2019 è stato complessivamente del 61% per l'assemblea di approvazione del bilancio, di cui lo 0.07% rappresentato per delega, contro una partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 65% e si tratta di una partecipazione quindi complessivamente discreta, indice della capacità di coinvolgere attivamente i soci nella mission e nella natura democratica dell'organizzazione.

Due valori economici vogliono infine descrivere le politiche di governance e di democraticità degli interessi della nostra cooperativa: da un lato, la cooperativa sociale prevede dei compensi economici per alcune cariche istituzionali ricoperte e in particolare 1.144 Euro per i revisori contabili. Dall'altra, avendo nel 2019 conseguito una perdita d'esercizio, non sono stati distribuiti utili ai nostri soci, ma è comunque natura della cooperativa anche in presenza di utili l'accantonare la maggior parte a riserve per fini sociali e di crescita futura anche in ottica intergenerazionale della cooperativa.



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

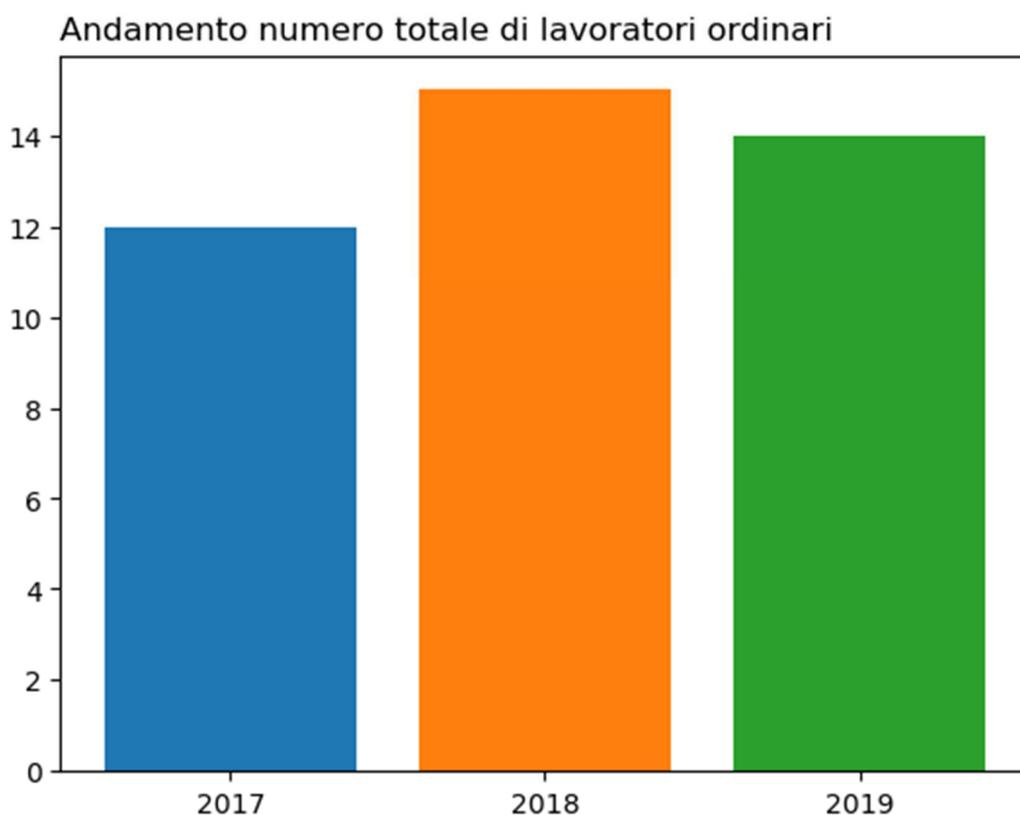
Al 31/12/2019 i lavoratori ordinari (esclusi quindi i beneficiari di inserimenti lavorativi) presenti nella nostra cooperativa sociale con contratto di dipendenza sono 14, di cui il 78.57% presenta un contratto a tempo indeterminato, contro il 21.43% di lavoratori a tempo determinato. La nostra è quindi una piccola cooperativa sociale –stando alle definizioni e allo scenario nazionale- e ciò influenza ovviamente **l'impatto occupazionale** generato nel nostro territorio. Alcuni dati vanno comunque letti congiuntamente a questo valore. E in primo luogo, va considerato che le ore complessivamente retribuite dalla cooperativa sociale a lavoratori dipendenti sono state nel 2019 pari a 15.747: un dato che può far comprendere come -pur avendo garantito occupazione ad un certo numero di persone- l'effettivo impatto occupazionale in termini di tempo pieno di lavoro si riduce a 7.98 unità.

Approfondendo la dimensione del lavoro dipendente, che può essere letto come la reale ricaduta occupazionale di lungo periodo, vi è da considerare che la nostra cooperativa sociale ha registrato un certo flusso di lavoratori dipendenti durante il 2019: nell'arco dell'anno essa ha visto l'ingresso di 3 nuovi dipendenti rispetto all'uscita di 2 lavoratori, registrando così una variazione positiva.

In secondo luogo, la cooperativa sociale ha generato occupazione prevalentemente a favore del territorio in cui essa ha sede: il 57.14% dei lavoratori risiede nella stessa provincia mentre la percentuale di coloro che risiedono nello stesso comune in cui ha sede la nostra cooperativa sociale è del 42.86%. Questi dati hanno un importante impatto anche dal punto di vista ambientale, considerando che la vicinanza riduce gli spostamenti dei dipendenti e per il benessere dei lavoratori, considerando la riduzione dello stress e del costo monetario del recarsi nel luogo di lavoro: nello specifico va considerato che il 42.86% risiede nel comune in cui lavora usualmente, il 50% risiede a meno di 25 chilometri dal suo

usuale luogo di lavoro e 7.14% deve percorrere giornalmente a tratta più di 25 chilometri per raggiungere il luogo di lavoro.

L'impatto occupazionale può essere poi analizzato anche in termini di **qualità del lavoro** offerto, guardando ad alcuni parametri adottati per definire il buon lavoro. Un primo indice da considerare riguarda la stabilità occupazionale, quindi la tipologia di contratto applicata ai lavoratori. Queste politiche occupazionali hanno inciso su due aspetti: da una parte, la fotografia dei nostri lavoratori dipendenti illustra come il 50% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 anni, dall'altra di conseguenza i flussi possono essere letti anche negli andamenti pluriennali della nostra cooperativa sociale, come il grafico sottostante mostra.



Per quanto riguarda la flessibilità temporale, nella nostra cooperativa sociale il 7.14% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, contro la presenza di 13 lavoratori con una posizione a part-time. Va in particolare considerato che vi è una distinzione tra i lavoratori con occupazione part-time scelta volontariamente per raggiungere una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro e part-time stabilito dalla cooperativa sociale per motivi organizzativi: nella nostra cooperativa sociale, a fine 2019 13 lavoratori hanno accettato la proposta di contratto part time da parte della cooperativa. Inoltre, complessivamente la cooperativa sociale è riuscita a soddisfare il 100% di richieste di part-time pervenute dai propri dipendenti.

La classificazione per ruoli che i lavoratori ricoprono all'interno della nostra cooperativa sociale può inoltre fornire informazioni tanto sulla eterogeneità di profili richiesti ed offerti quanto sulla conseguente qualità e professionalizzazione nell'offerta dei servizi. Così la nostra cooperativa sociale vede la presenza di 9 operai semplici, 3 operai specializzati, 1 impiegato e 1 direttore.

Altro tema che permette di riflettere sulle politiche attivate dalla nostra cooperativa nei confronti dei suoi lavoratori ordinari è l'equità dei processi e delle politiche praticate. Alcuni dati ed indici permettono di rendere trasparenti i processi attivati nella nostra cooperativa. Nella cooperativa sociale RAGNATELA il 7% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne. Un altro elemento che indica il livello di equità o trattamento differenziato applicato è sicuramente il livello salariale riconosciuto ai vari ruoli dei propri dipendenti. Una necessaria premessa all'analisi salariale è data dal fatto che la nostra cooperativa sociale applica ai propri lavoratori il contratto collettivo delle cooperative sociali. In particolare i lavoratori inquadrati in lavori di qualifica o specializzati percepiscono uno stipendio annuo lordo minimo di 16.683,5 Euro mentre il valore massimo è di 22.968,7 Euro, ed i dipendenti al livello inferiore e inquadrati quindi nel lavoro generico raggiungono come valore minimo dello stipendio 16.248,2 Euro contro un massimo di 16.550,3 Euro. Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali sconti per l'acquisto di prodotti o servizi erogati dalla propria cooperativa.

La cooperativa sociale RAGNATELA è inoltre attenta ai propri lavoratori anche per quanto attiene la formazione: la cooperativa infatti realizza la formazione obbligatoria prevista per il settore e una formazione on-the-job, ossia attraverso l'affiancamento sul lavoro tra soci e lavoratori con esperienze diverse. Rispetto alle attività formative, il numero di lavoratori che vi hanno partecipato nell'ultimo anno è pari a 5, per un totale di 32 ore di formazione e per un costo a carico diretto della nostra cooperativa sociale di 560 Euro.

Accanto a tali elementi più aziendalistici e di natura monetaria diretta ed indiretta, non va di certo sottovalutata la sfera del **coinvolgimento** dei lavoratori. Tale aspetto può essere indicizzato in primo luogo guardando alle politiche di partecipazione dei lavoratori alla base sociale, e per quanto riguarda la nostra cooperativa sociale sono 8 (equivalenti al 72.73% dei nostri dipendenti a tempo indeterminato) i lavoratori che sono anche soci di RAGNATELA.

Per quanto riguarda più nel dettaglio le dinamiche di benessere, di sicurezza e di stress dei lavoratori e quindi le dinamiche positive e negative nell'ambiente di lavoro, si vuole a conclusione sottolineare che la cooperativa sociale RAGNATELA crede sia importante tenere controllati la soddisfazione dei propri lavoratori, per cui fa monitoraggio del loro benessere occasionalmente in modo non formalizzato, nell'anno 2019 la cooperativa non si è trovata ad affrontare contenziosi. Rispetto invece ad alcuni dati di sintesi sulle dinamiche di stress aziendale si rilevano i seguenti dati: 47 il numero di giorni di assenza per malattia totali, 21 valore massimo registrato di giorni di assenza annui rilevati, 36% la percentuale di ferie complessivamente non godute dai nostri lavoratori e 83% valore massimo registrato di giorni di ferie non goduti per singolo lavoratore. Tra le altre dimensioni di analisi del lavoro e delle sue dinamiche, non sono invece stati rilevati casi di infortuni, richieste di visite straordinarie da medico competente, richieste di supporto psicologico aziendale, segnalazioni scritte del medico competente rispetto a condizioni di stress dei dipendenti o casi dichiarati di molestie o mobbing.



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

In quanto cooperativa sociale di tipo B, l'attività che sta al centro del nostro agire è l'inserimento sociale e occupazionale di persone svantaggiate e diventa quindi fondamentale per noi rendicontare quantitativamente e con alcuni indicatori qualitativi gli esiti raggiunti rispetto alla nostra attività. Necessaria premessa rispetto ai processi di inserimento lavorativo è che la cooperativa sociale RAGNATELA prevede che i lavoratori svantaggiati accedano alla cooperativa sociale esclusivamente attraverso inserimento diretto in cooperativa come lavoratore svantaggiato con contratto di dipendenza a tempo indeterminato.

Al 31/12/2019, i soggetti svantaggiati certificati secondo l'art. 4 della legge 381/1991 che risultano inseriti nella nostra cooperativa sociale sono 4, tutti assunti dalla nostra cooperativa sociale a part-time, spiegando quindi meglio l'impatto occupazionale complessivo generato verso le categorie di lavoratori deboli. La percentuale di lavoratori svantaggiati rispetto ai lavoratori ordinari (o normodotati) per RAGNATELA risulta in questa data pari al 28.57%, anche se vanno considerati poi dati di flusso nel corso dell'anno e quindi rispettive entrate e uscite di personale tanto ordinario quanto svantaggiato. La nostra cooperativa sociale non ha tuttavia rilevato variazioni nel numero di lavoratori svantaggiati in corso d'anno, registrando quindi piena stabilità nei numeri illustrati. Guardando alla tipologia di svantaggio, i nostri lavoratori sono per la maggior parte invalidi psichici e sensoriali. Inoltre, si conta la presenza di invalidi fisici. Come osservato anche con riferimento ai lavoratori ordinari, l'impatto occupazionale a favore di soggetti svantaggiati ha una ricaduta specifica in termini di occupazione femminile, considerando che sul totale la lavoratrice svantaggiata è 1, e in termini di impatto occupazionale locale, considerando che la percentuale di soggetti svantaggiati residenti nel comune in cui ha sede la nostra cooperativa è del 50%, mentre quella riferita alla provincia è del 50%.



Oltre a questi numeri significativi per l'azione della cooperativa sociale RAGNATELA si vogliono riportare alcune osservazioni sempre con riferimento a dimensioni qualitative e di ricaduta sul benessere dei lavoratori svantaggiati inseriti. Così, si consideri che, oltre allo stipendio, la nostra cooperativa sociale offre ai lavoratori svantaggiati altri servizi e benefit, quali sconti per l'acquisto di prodotti o servizi della propria cooperativa. E in generale, ritornando alle azioni nei confronti dei nostri lavoratori svantaggiati, la qualità procedurale e degli esiti ci sembra poi sostenuta dai nostri precisi obiettivi di gestione degli inserimenti lavorativi: la cooperativa sociale RAGNATELA pone al centro delle sue azioni di inserimento lavorativo elementi volti ad aumentarne le ricadute e l'impatto quali la ricerca di indipendenza economica del lavoratore rispetto alla famiglia e ai supporti dalle pubbliche amministrazioni.



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

Da qui la rilevanza di comprendere come la cooperativa sociale RAGNATELA agisce nei rapporti con gli altri attori pubblici e privati del territorio e quali sono quindi i suoi investimenti nella creazione di una rete ed i risultati ed impatti che questa genera per la cooperativa sociale stessa e per i soggetti coinvolti e la comunità in senso esteso. Così, innanzitutto, vogliamo distinguere tra rapporti con gli enti pubblici, con le imprese ordinarie del territorio e con le altre organizzazioni di Terzo settore.

Rispetto ai rapporti con gli enti pubblici, oltre alle descritte relazioni di scambio economico, la cooperativa sociale RAGNATELA ha partecipato a riunioni e tavoli di lavoro inerenti i servizi di interesse, anche se tali attività non hanno condotto nel corso dello scorso anno a risultati visibili e concreti per il territorio, ma ha semplicemente generato maggiori possibilità di incontro e confronto.

Un elemento specifico dei rapporti ed interscambi economici tra imprese è poi rappresentato dalle compartecipazioni al capitale sociale. La nostra cooperativa sociale partecipa al capitale sociale di altre organizzazioni ed in particolare è attiva nel 2019 in 3 imprese, per un totale di 1.805 Euro di partecipazioni. Sono organizzazioni socie della nostra cooperativa sociale e quindi partecipa al suo capitale sociale 1 impresa, per un totale di 1.350 Euro di partecipazioni.

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

La rete



In questa eterogeneità di rapporti, particolare attenzione va posta comunque alla rete con altri enti di Terzo settore, data la condivisione in tal caso dell'obiettivo sociale. Identificando innanzitutto tale rete con un ulteriore elemento quantitativo, come la numerosità delle relazioni, ci sembra di poter affermare che la nostra cooperativa sociale non abbia investito ancora sufficientemente nel rapporto con le altre organizzazioni di Terzo settore del territorio, poiché nel 2019 tra gli enti di Terzo settore con cui abbiamo interagito in modo attivo (ad esempio realizzando momenti di confronto, scambi di conoscenze e idee, progettualità) si contavano 1 cooperative sociale, 1 associazione e 1 fondazione. Ma al di là dei numeri la rete con tali altre organizzazioni ha valore qualitativo e può essere intesa come generatrice di impatto sociale quando diffonde conoscenze e capitale sociale, aiuta nello sviluppo di attività di pianificazione e di azioni solidali e diviene quindi moltiplicatore di benefici ed impatti per il territorio. Così, nel corso dello scorso anno la nostra cooperativa sociale si è relazionata con altri enti di Terzo settore condividendo fasi della realizzazione del bene/servizio, per la co-progettazione di servizi sul territorio e per la condivisione di conoscenze. La ricaduta economica e sociale più diretta ed evidente (anche se non la sola rilevante) di tali attività è stata sicuramente la generazione di nuovi servizi ed attività di interesse generale per la comunità, che -si sottolinea- sono state congiuntamente offerte a pagamento ai cittadini e finanziate da soggetti terzi privati (ad esempio fondazioni). A conclusione di queste osservazioni sulla rete, vogliamo anche sottolineare come la cooperativa sociale RAGNATELA si continui ad impegnare per la costituzione di una rete forte ed aperta: nel 2019, essa ha intercettato imprese del territorio per possibili nuove partnership.



Valutare l'impatto sociale della nostra cooperativa sociale sulla comunità presenta una certa complessità. La prima osservazione da cui vogliamo partire è quella della ricaduta ambientale, considerando la stessa come un fattore di interesse attualmente nella società, anche se non caratteristico delle azioni di un ente di Terzo settore. È così possibile affermare che la nostra cooperativa sociale non presti particolare attenzione all'ambiente e alle politiche ambientali, se non con gli usuali comportamenti stimolati ai cittadini dalle politiche pubbliche locali.

L'attenzione maggiore va tuttavia rivolta ora all'impatto sociale più propriamente legato alla natura e alla mission della cooperativa sociale in quanto ente di Terzo settore. Certamente quanto sinora descritto ha permesso di affermare che la cooperativa sociale ha un certo ruolo nel suo territorio e impatti sulla comunità verificabili nelle esternalità prodotte dai nostri servizi in termini di ricadute sociali, risposta a bisogni insoddisfatti del territorio o a problemi di marginalità. Crediamo quindi che il più elevato valore aggiunto che la cooperativa sociale RAGNATELA ha per il suo territorio sia quello di aver investito in un progetto di rilevanza sociale generando ricadute economiche e sociali eterogenee come sin qui dimostrato.

È vero tuttavia che accanto a questi elementi descrittivi ci possono essere anche azioni dirette compiute verso la comunità e capaci di generare per la stessa ulteriori impatti e

forme di attivazione della cittadinanza. In un'analisi valutativa critica del nostro lavoro nei confronti della comunità, ci sentiamo di poter affermare che la cooperativa ha investito ad oggi poco per alimentare il confronto e la conoscenza nella e con la comunità. La cooperativa non ha infatti investito né in azioni strutturate e momenti formalizzati come la realizzazione di incontri, tavoli di lavoro, indagini o feste, né in attività che prevedessero comunque una certa sensibilizzazione della collettività e quindi la crescita del territorio in termini di conoscenze o di inclusione sociale. Accanto a questi momenti di confronto più di tipo diretto, la comunicazione verso la comunità è stata comunque intermediata dalla cooperativa attraverso alcuni strumenti comunicativi del servizio e della qualità: bilancio sociale, sito internet e social network.

La nostra presenza nel territorio ha comunque due possibili ulteriori elementi di riscontro: quello sulla visibilità della stessa e quello sulla volontà di partecipazione attiva dei cittadini alla vita e all'obiettivo sociale della cooperativa. Rispetto invece all'attivazione dei cittadini, se nella parte economica abbiamo discusso del contributo della cittadinanza in termini di donazioni, è la presenza dei volontari a rappresentare il vero anello di congiunzione con la cittadinanza, l'elemento con cui la comunità partecipa alle nostre attività e dimostra interesse per il ruolo sociale dei nostri servizi.

Il volontariato svolto all'interno della cooperativa sociale RAGNATELA costituisce un'importante risorsa a disposizione dell'organizzazione e può essere inoltre interpretato proprio come un indicatore indiretto del rapporto con la comunità: attraverso lo sviluppo di una rete di conoscenza reciproca, di relazioni e di fiducia con singole persone o con altre organizzazioni nel territorio, si riescono a diffondere valori e a motivare quindi le persone a donare alla cooperativa innanzitutto in termini di ore di lavoro volontario. La nostra cooperativa sociale ha visto coinvolti in attività di volontariato nell'anno 2019 complessivamente 5 volontari. Di essi, 4 sono uomini e 1 è donna, mentre guardando alle fasce d'età si contano 3 tra 51 ed i 60 anni e 2 over 60 (dai 61 anni). Nonostante il dato possa sembrare non significativo nel suo valore assoluto, esso va comunque interpretato alla luce della natura di cooperativa sociale di tipo B della nostra cooperativa: anche le analisi nazionali dimostrano che la presenza di volontari nelle cooperative di inserimento lavorativo è decisamente inferiore a quella rilevata per le cooperative sociali di tipo A e ciò per la diversa percezione dei volontari sull'utilità sociale dell'attività condotta, ma anche per i settori di attività più complessi e tradizionali in cui le cooperative sociali di tipo B operano. La presenza di volontari, va poi sottolineato, risulta per la nostra cooperativa rimasto sostanzialmente invariato negli ultimi cinque anni.

Indici più diretti, concreti e monetizzabili del contributo dell'attività del volontariato allo sviluppo dei servizi sono identificabili nel numero di ore praticate e nel tipo di attività svolte. Così, innanzitutto, la nostra cooperativa ha beneficiato nel 2019 complessivamente di 136 ore di volontariato, come se quindi si fosse avuta la presenza per 17 giorni lavorativi di un ipotetico lavoratore a full time che non ha avuto alcun costo ma solo produttività per la cooperativa e per l'investimento nella qualità dei servizi e nell'attenzione ai nostri beneficiari. Il tempo donato dai volontari è stato inoltre impiegato in percentuale maggiore (66% del totale ore donate) in attività di fundraising e rapporti con la comunità, ma anche in attività di mansioni per l'amministrazione (16%) e affiancamento nell'erogazione dei servizi core della cooperativa (18%).

Se i dati fin qui descritti ci permettono di capire l'interazione della nostra cooperativa con il territorio e la rilevanza del volontariato per la nostra organizzazione, dall'altra anche la

cooperativa sociale RAGNATELA ha dei possibili impatti sui volontari, intermediati dalle politiche che cerchiamo di promuovere nei loro confronti. La nostra cooperativa sociale, innanzitutto, si interessa dei suoi volontari ed in particolare fa monitoraggio del loro benessere occasionalmente e in modo non formalizzato. Inoltre, da un punto di vista pratico, si cerca di riconoscere l'attività svolta dai volontari, erogando loro alcuni benefit, come sconti per l'acquisto di prodotti o servizi della propria cooperativa. Secondo quanto stabilito anche legislativamente, gli enti di terzo settore possono prevedere anche rimborsi ai propri volontari per spese sostenute nell'ambito dell'esercizio delle attività di volontariato in cooperativa. La nostra cooperativa sociale non prevede né ha erogato tuttavia nel corso dell'anno alcun rimborso ai propri volontari.

Guardando infine alle politiche inclusive e di ulteriore sostegno ai volontari, la cooperativa sociale RAGNATELA non investe nella formazione dei volontari. Rappresenta forse un limite del nostro impatto verso i volontari quello di non avere inoltre investito sufficientemente nel loro coinvolgimento in incontri formali ed informali, nella promozione del loro ascolto e nella creazione di attività per la loro crescita.

Come riusciamo ora in sintesi a declinare la capacità della cooperativa sociale RAGNATELA di aver generato anche nel 2019 valore sociale per il territorio e per la comunità e di aver avuto quindi un certo impatto sociale? Oltre ai numeri sin qui presentati, il gruppo di stakeholder della cooperativa chiamato a valutare le politiche, i processi ed i risultati raggiunti (ricordiamo composto da parte dei membri del CdA e da un gruppo eterogeneo di portatori di interesse della cooperativa, e nello specifico da lavoratori ordinari) ha anche riflettuto e si è di conseguenza espresso rispetto alla capacità della cooperativa sociale di aver perseguito e raggiunto alcuni obiettivi di interesse sociale. Le parole chiave identificate (anche in linea con la definizione di ente di Terzo settore fornita giuridicamente dalla L. 106/2016) e sottoposte a valutazione sono state innovazione sociale, coesione sociale, inclusione sociale e impatto sociale.

Siamo stati innovativi? La nostra cooperativa sociale non è stata in grado di esprimersi su questo concetto e andranno quindi fatte riflessioni in merito anche rispetto alla nostra pianificazione strategica.

Siamo stati in grado di generare coesione sociale nei nostri territori? Gli stakeholder rappresentativi della nostra cooperativa sociale non sono giunti ad un giudizio su questa dimensione, ma si potrà comunque riflettere in futuro sulla maggior inclusione di questo termine e di questo tipo di ricadute nella nostra mission organizzativa e nella nostra attività, seppur sempre in modo pertinente al nostro settore.

Come abbiamo promosso integrazione ed inclusione sociale? Il gruppo di lavoro della nostra cooperativa sociale non è stato in grado di esprimersi su questa dimensione, ma la capacità effettiva di lavorare a favore di alcune categorie di cittadini con maggior problemi e rischi di marginalizzazione sarà un possibile oggetto di riflessione futura al nostro interno.

In cosa siamo riusciti in sintesi a generare impatto sociale? La nostra cooperativa sociale non è stata in grado di esprimersi su questo concetto. Forse il termine impatto sociale va ancora compreso e integrato appropriatamente nella pianificazione strategica della nostra cooperativa sociale, ma sicuramente questo sarà obiettivo dei prossimi anni.



LA NOSTRA ANALISI PROSPETTICA

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

<p>Buona capacità di avere una comunicazione interna chiara efficace di supporto e motivazione a lavoratori e soci Buona capacità di avere una comunicazione verso gli stakeholder esterni efficace aggiornata bidirezionale Buona chiarezza nell'assegnazione di responsabilità e ruoli alle cariche della cooperativa Buona capacità di trasmettere ai soci motivazione e senso di coinvolgimento Buona capacità di reclutare nuovi lavoratori con adeguata qualificazione Buona chiarezza nell'assegnazione dei ruoli tra il personale Buona capacità di soddisfare la domanda locale</p>	<p>Bassa capacità di finanziamento della gestione ordinaria Bassa capacità di pianificazione pluriennale Bassa capacità di ricerca e sviluppo Bassa stabilità economica</p>
<p>Intercettare i nuovi problemi sociali Essere attivi nel sostegno della causa advocacy Investire su politiche e processi attenti all'impatto ambientale Promuovere network e reti territoriali con soggetti e istituzioni diversi Coinvolgere maggiormente la società nella mission e nel finanziamento delle attività Ricerca e generare conoscenza sui temi sociali e nella proposta di politiche pubbliche impresa come think tank Rispondere al problema occupazionale in modo sinergico con altre organizzazioni pubbliche e private del territorio Realizzare investimenti ed innovazioni che promuovano migliori risultati e sviluppino capacità aggiuntive capacity building</p>	<p>Crescente povertà delle famiglie Andamento economico locale ancora segnato dalla crisi Bassa sensibilità delle imprese private del territorio a creare una rete Riduzione drastica della quota di spesa pubblica destinata all'esternalizzazione di servizi Incapacità delle politiche locali di sostenere sufficientemente lo sviluppo delle cooperative sociali Elevato individualismo dei cittadini e bassa propensione della comunità al coinvolgimento e all'auto attivazione</p>

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

Atto di indirizzo della Regione (parte A)	Indice bilancio sociale
1. Descrizione della metodologia e delle modalità adottate per la redazione e l’approvazione del bilancio sociale	
Descrizione della metodologia	1 – Premessa e note metodologiche
Tabella specificazioni	
2. Informazioni generali sulla cooperativa e gli amministratori	
a) nome della cooperativa	2 – Presentazione della cooperativa
b) indirizzo sede legale	
c) altre sedi secondarie	
d) nominativi degli amministratori, data di prima nomina e periodo per il quale rimangono in carica	6 – Governance e socialità dell’azione
e) nominativi dei soggetti che ricoprono cariche istituzionali	
f) settori nei quali la cooperativa produce o scambia beni e servizi di utilità sociale, con indicazione dei beni e servizi prodotti o scambiati	2 – Presentazione della cooperativa
3. Struttura, governo ed amministrazione della cooperativa	
a) informazioni sull’oggetto sociale come previsto nello statuto;	6 – Governance e socialità dell’azione
b) forma giuridica adottata dalla cooperativa, con evidenza delle eventuali trasformazioni avvenute nel tempo	2 – Presentazione della cooperativa
c) previsioni statutarie relative all’amministrazione e al controllo della cooperativa	6 – Governance e socialità dell’azione
d) modalità seguite per la nomina degli amministratori	
e) particolari deleghe conferite agli amministratori	
f) informazioni sui soci della cooperativa con indicazione del loro numero ed evidenza dei soci finanziatori, dei soci volontari e delle persone svantaggiate di cui all’articolo 13, comma 1, lettere a) e b), della legge regionale 20/2006, dei soci dimessi o esclusi	6 – Governance e socialità dell’azione
g) relazione sintetica della vita associativa, con l’indicazione del numero di assemblee svoltesi nell’anno, del numero di soci partecipanti all’assemblea annuale per l’approvazione del bilancio e dei temi sui quali i soci sono stati coinvolti, con particolare riferimento agli aspetti dell’informazione, della consultazione e della partecipazione democratica nelle scelte da adottare	
h) mappa dei diversi portatori di interessi con indicazione del tipo di relazione che lega la cooperativa alle singole categorie (soci, addetti, clienti e committenti, utenti, fornitori, sostenitori finanziari, pubblica amministrazione, comunità locale)	2 – Presentazione della cooperativa

i) compensi, a qualunque titolo corrisposti, ad amministratori e a persone che ricoprono cariche istituzionali elettive o non nella cooperativa	6 – Governance e socialità dell'azione
l) compensi, a qualunque titolo corrisposti, a soggetti eventualmente incaricati del controllo contabile	
m) indicazione del valore massimo e del valore minimo delle retribuzioni lorde dei lavoratori dipendenti della cooperativa con distinta evidenza di valore della retribuzione e numerosità per le diverse tipologie di contratto di lavoro, con distinzione per i soci lavoratori e per le persone svantaggiate di cui all'articolo 13, comma 1, lettere a) e b) della legge regionale 20/2006	7 – Le risorse umane e l'impatto occupazionale
n) compensi corrisposti per prestazioni di lavoro non regolate da contratto di lavoro dipendente, con distinta evidenza di valore della retribuzione e tipologia di contratto, con distinzione per i soci lavoratori e per le persone svantaggiate di cui all'articolo 13, comma 1, lettere a) e b), della legge regionale 20/2006	
o) numero di donne e di persone svantaggiate di cui all'articolo 13, comma 1, lettere a) e b), della legge regionale 20/2006, sul totale dei lavoratori, con dettaglio per ciascuna tipologia di contratto di lavoro ed indicazione delle ore di lavoro prestate	
p) imprese ed altri enti in cui la cooperativa abbia partecipazioni, a qualunque titolo e di qualunque entità, con indicazione delle attività svolta dagli enti partecipati e dell'entità della partecipazione	9 – Impatto della rete e nella rete
q) imprese ed altri enti che abbiano nella cooperativa partecipazione, a qualunque titolo e di qualunque entità, con indicazione dell'attività svolta dagli enti partecipanti e dell'entità della partecipazione	
r) principali reti e collaborazioni attive con enti pubblici, cooperative sociali, altri enti senza scopo di lucro ed altre imprese commerciali, specificando la natura del rapporto e delle intese, con particolare riguardo agli aspetti concernenti la collaborazione con enti ed associazioni esponenziali degli interessi sociali delle comunità territoriali	
s) totale dei volontari attivi nell'organizzazione nell'ultimo anno e tipo di impiego presso l'organizzazione, con indicazione del numero di coloro che sono entrati e usciti nel suddetto periodo	10 – I rapporti con la comunità e le altre dimensioni di impatto sociale
t) numero e tipologie dei beneficiari, diretti ed indiretti, delle attività svolte	8 – Gli esiti
u) valutazione degli amministratori circa i rischi di tipo economico-finanziario cui la cooperativa è potenzialmente esposta e dei fattori generali che possono compromettere il raggiungimento dei fini istituzionali e descrizione delle procedure poste in essere per prevenire tali rischi	11 – La nostra analisi prospettica

4. Obiettivi e attività	
a) finalità principali della cooperativa, in coerenza con quanto previsto nell'atto costitutivo o statuto e con specifico riferimento agli obiettivi di gestione dell'ultimo anno	2 – Presentazione della cooperativa
b) riassunto delle principali attività che la cooperativa pone in essere in relazione all'oggetto sociale con specifica descrizione dei principali progetti attuati nel corso dell'anno e con particolare riguardo alle attività orientate a favore delle persone più bisognose di aiuto e sostegno, in quanto incapaci di provvedere alle proprie esigenze, nonché alla produzione di innovazioni che hanno migliorato le capacità operative della cooperativa	8 –Gli esiti
c) analisi dei fattori rilevanti per il conseguimento degli obiettivi, distinguendo tra quei fattori che sono sotto il controllo della cooperativa e quelli che non lo sono	9 – Impatto della rete e nella rete
d) valutazione – utilizzando specifici indicatori qualitativi e quantitativi – dei risultati conseguiti ed in particolare dell'impatto sul tessuto sociale di riferimento, dei principali interventi realizzati o conclusi nell'anno, con evidenza di eventuali scostamenti dalle previsioni, con particolare riferimento, per le cooperative sociali che svolgono le attività di cui	8 –Gli esiti

all'articolo 1, comma 1, lettera b), della legge 8 novembre 1991, n. 381 (Disciplina delle cooperative sociali), alla qualità ed efficaci dei processi di inserimento lavorativo delle persone svantaggiate ed ai livelli di collaborazione raggiunti con gli enti pubblici competenti e le stesse persone svantaggiate nella relativa progettazione ed attuazione	
e) forme di coinvolgimento dei lavoratori e dei beneficiari delle attività nella vita associativa della cooperativa	7 - Le risorse umane e l'impatto occupazionale 8 - Gli esiti
f) descrizione delle attività di raccolta fondi, pubblici e privati, svolte nel corso dell'anno	4 - Risorse finanziarie e fisiche impiegate
g) indicazione delle strategie di medio e lungo termine e sintesi dei piani futuri.	11 - La nostra analisi prospettica
5. Esame della situazione economica e finanziaria	
a) analisi delle entrate e dei proventi	3 - Dimensione economico finanziaria
b) analisi delle uscite e degli oneri	4 - Risorse finanziarie e fisiche impiegate
c) determinazione del valore aggiunto ed evidenziazione della sua distribuzione tra remunerazione del personale (con distinzione dei soci e delle persone svantaggiate), della pubblica amministrazione, del capitale di credito, dell'azienda e le liberalità e le partecipazioni associative	3 - Dimensione economico finanziaria
d) costi relativi all'attività di raccolta fondi, entrate conseguite e percentuale di tali entrate utilizzata per coprire i costi dell'attività di raccolta fondi	4 - Risorse finanziarie e fisiche impiegate
e) analisi dei principali investimenti effettuati, delle modalità di finanziamento ed indicazione di come questi investimenti sono funzionali al conseguimento degli obiettivi della cooperativa	4 - Risorse finanziarie e fisiche impiegate
6. Pubblicità	
Descrizione della pubblicità data al bilancio sociale approvato	1 - Premessa e note metodologiche - da inserire
Tabella specificazioni	