

Bilancio sociale della cooperativa sociale

Aurora

Esercizio 2018



PREMESSA E NOTE METODOLOGICHE

Con questa edizione del Bilancio sociale, la cooperativa sociale Aurora si prefigge di comunicare all'esterno in modo sintetico ma efficace, scientifico ma chiaro, i principali esiti dell'attività realizzata nel 2018. Nella scelta di quale documento realizzare e quali dati far emergere, si è deciso di aderire ad un metodo già testato nella nostra provincia tra le cooperative sociali aderenti al consorzio Con.Solida, nonché in Veneto ed in 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 modello 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.

In secondo luogo, crediamo che il modello sia sufficientemente 'intuitivo' per il lettore, per gli stakeholder interni ed esterni. Esso presenta i dati della nostra cooperativa sociale in modo scientifico ed oggettivo, con alcuni indici, ma senza pretendere di ridurre tutto a valori non controllabili o non valutabili. La lettura complessa che qui si riporta con l'ausilio anche di grafici e tabelle di sintesi vuole essere strumento di riflessione per tutti, a partire dalla cooperativa sociale stessa: ciò che facciamo ha molteplici sfaccettature e su quelle riteniamo la cooperativa non solo debba essere valutata, ma debba anche valutarsi in modo da fare dei processi di rendicontazione gli step iniziali della propria programmazione strategica. Quale terzo aspetto, il modello è neutro. Non si tratta di un'autovalutazione della cooperativa, ma di una scelta esterna di dati, indici ed indicatori. Inoltre, anche rispetto alle dimensioni più qualitative che verranno presentate il

modello ci ha richiesto un processo di 'valutazione partecipata' nel senso che per essere critici e riportare le valutazioni di più portatori di interesse della cooperativa, una parte delle informazioni è stata oggetto di analisi di un Gruppo di lavoro, nel nostro caso di una parte dei membri del CdA e di un gruppo eterogeneo di portatori di interesse della cooperativa, rappresentativa di interessi eterogenei (il Gruppo era composto da lavoratori ordinari e volontari) . In questo modo, sulla base di chiari indicatori ci interrogheremo sui risultati raggiunti e su eventuali elementi di miglioramento o cambiamento nei processi e negli esiti. Il modello è poi sufficientemente standardizzato, e quindi la presentazione che seguirà rispetta volontariamente struttura, contenuti, ordine di presentazione, modelli grafici proposti dal modello ImpACT. Ciò permette ai nostri interlocutori di disporre di un metodo teorico e visivo per approcciarsi al tema della rendicontazione e valutazione unico per tutte le imprese che seguono la valutazione con ImpACT e in conclusione permette di confrontare dimensioni e risultati raggiunti con ad esempio benchmark di territorio. Ciò non significa mettere la nostra cooperativa sociale in competizione con le altre, poiché il modello ImpACT stesso riconosce che *"le imprese sociali esposte alla valutazione appartengono ad un mondo altamente eterogeneo per caratteristiche, obiettivi, strumenti e metodi gestionali e operativi, attività e tipologie di beneficiari [...] tale per cui le dimensioni di analisi non sono singolarmente comparabili tra loro, ma vanno lette in base al contesto e all'obiettivo in cui l'impresa sociale agisce e comprendendo che le dimensioni quantitative rappresentano solo uno degli elementi di impatto e non sono più rilevanti degli elementi qualitativi"*. Cogliendo questo spunto di 'unicità della nostra azione' la cooperativa sociale ha avuto anche la possibilità di inserire propri indici ed indicatori di rendicontazione e propri elementi descrittivi individualizzati, cercando così di arricchire e personalizzare il contenuto e la presentazione.

Infine, il metodo ImpACT ed il presente bilancio sociale da esso generato rispettano linee guida nazionali e territoriali. Rispetto all'adempimento nazionale, il processo di creazione del presente bilancio sociale ha seguito i principi di redazione del bilancio sociale previsti dal 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 esclusivo all'esercizio 2018, se non esplicitato diversamente nel testo con finalità di 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 più 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. 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 le Linee Guida in tema di bilancio sociale predisposte dalla Provincia Autonoma di Trento. E' alla luce di tali premesse ed impostazioni, che la nostra cooperativa sociale vuole essere rappresentata e rendicontata alla collettività nelle pagine seguenti.



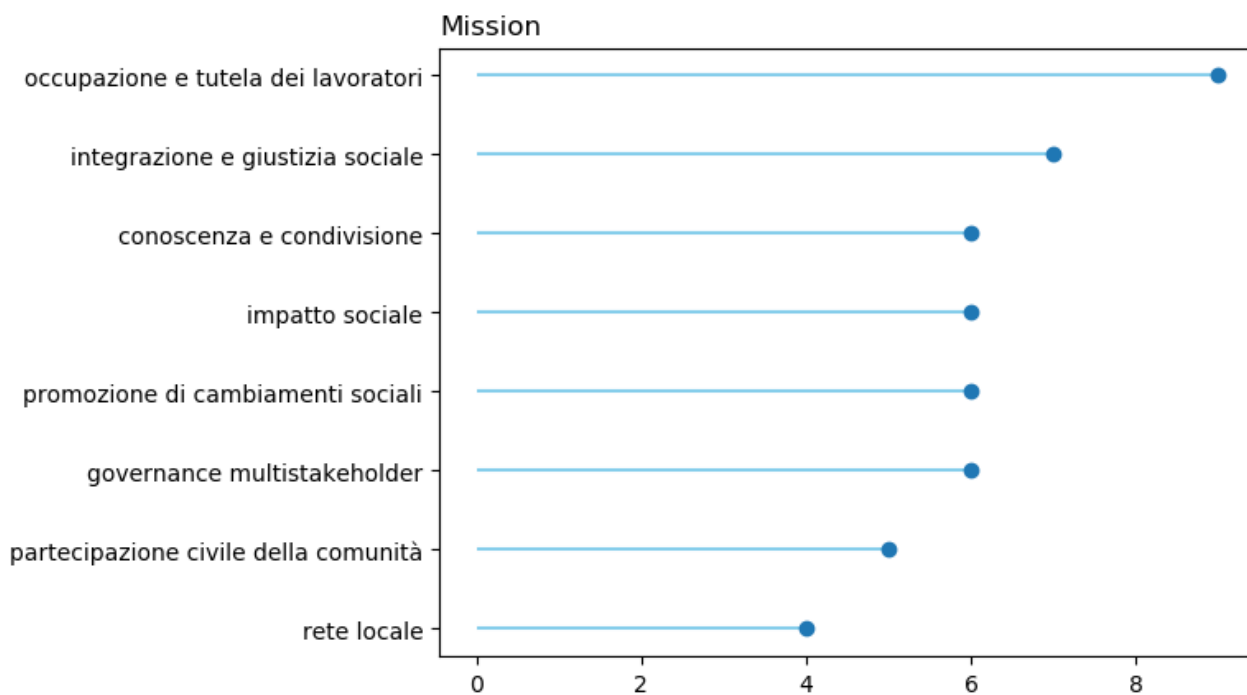
PRESENTAZIONE DELLA COOPERATIVA

AURORA è una cooperativa sociale di tipo B nata nel 2007 dalla volontà di dare occupazione anche alle persone con maggiori fragilità. Promuove percorsi di inserimento lavorativo con l'obiettivo di offrire opportunità occupazionali stabili, rivolte a persone in situazione di svantaggio (L. 381/91) anche tramite l'attivazione di Interventi 18 e 19 nei settori delle pulizie, portierato, verde, sartoria.

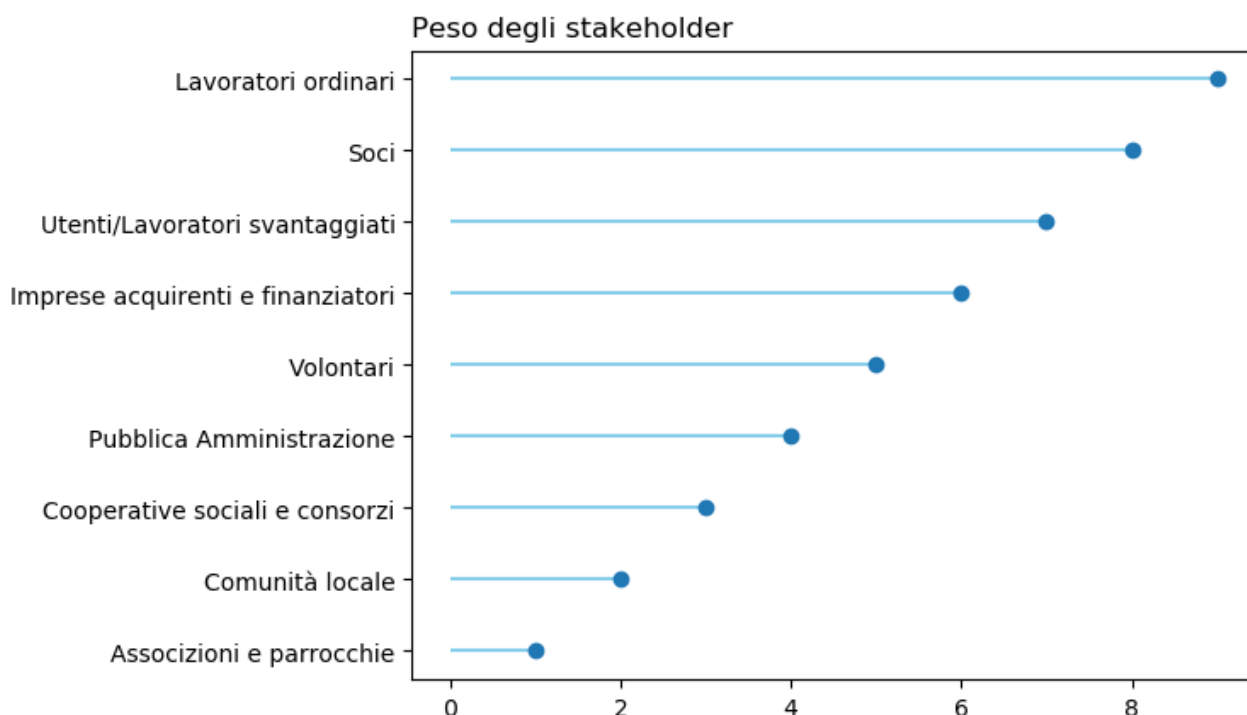
Oggi la cooperativa sociale Aurora ha la sua sede . La sua sede operativa principale è da considerarsi tuttavia Trento e la stessa verrà considerata nel prosieguo del presente documento come territorio principale di riferimento per intercettare le ricadute locali della cooperativa. Quale cooperativa 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 nei settori commercio al dettaglio, attività di pulizia e disinfestazione, cura e manutenzione del paesaggio, noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese e servizi alla persona.

Gli illustrati servizi rispondono più in generale alla mission che la cooperativa si è data. Aurora mette al primo posto la persona in quanto individuo, valorizzandone le potenzialità attraverso percorsi di crescita personale e professionale in un ambiente produttivo ma anche protetto. I principali settori di cui si occupa sono: pulizie civili ed industriali, portierato e segreteria, verde, formazione, sartoria. la priorità di intervento è definita dalla convinzione che i traguardi più utili ed efficaci siano quelli raggiunti dall'unione di soggetti diversi, ognuno portatore della propria unicità

In sintesi, ci sembra di poter affermare che la mission della nostra cooperativa sociale ponga al centro dell'azione parole chiave come: occupazione e tutela dei lavoratori.



E' 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 Aurora .



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 Aurora svolge la sua azione in un territorio

caratterizzato dalla presenza di altri operatori offerenti servizi simili per oggetto dell'attività di natura pubblica e di natura privata, dalla presenza di altri operatori offerenti servizi rivolti allo stesso target di beneficiari o utenti di natura pubblica e di forma giuridica privata.

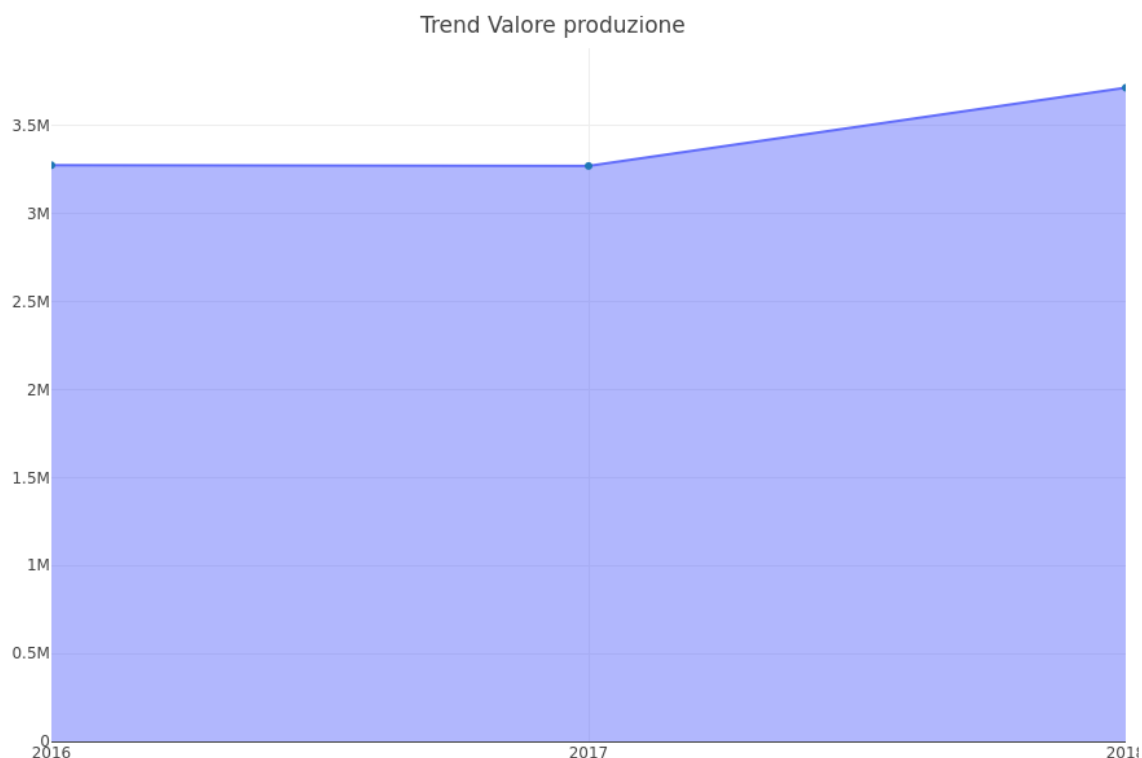
Infine, con la volontà di interpretare i risultati raggiunti in questo esercizio in modo comparato ed allineato agli obiettivi strategici della cooperativa, si consideri che in questi ultimi anni la cooperativa sociale si è posta questi prioritari obiettivi: Obiettivi prioritari negli ultimi due anni sono stati: 1. ottenere l'accreditamento come ente formativo così da poter effettuare, anche in rete con altre realtà del territorio, percorsi formativi individualizzati che potessero preparare le persone all'ingresso in cooperativa come lavoratori. 2. In secondo luogo Aurora ha lavorato molto per implementare e migliorare il fatturato della sartoria così da garantire la prosecuzione degli inserimenti lavorativi. 3. Altro obiettivo è stato quello di ottenere il marchio family audit così da poter garantire ai dipendenti degli strumenti di conciliazione veramente efficaci.



DIMENSIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

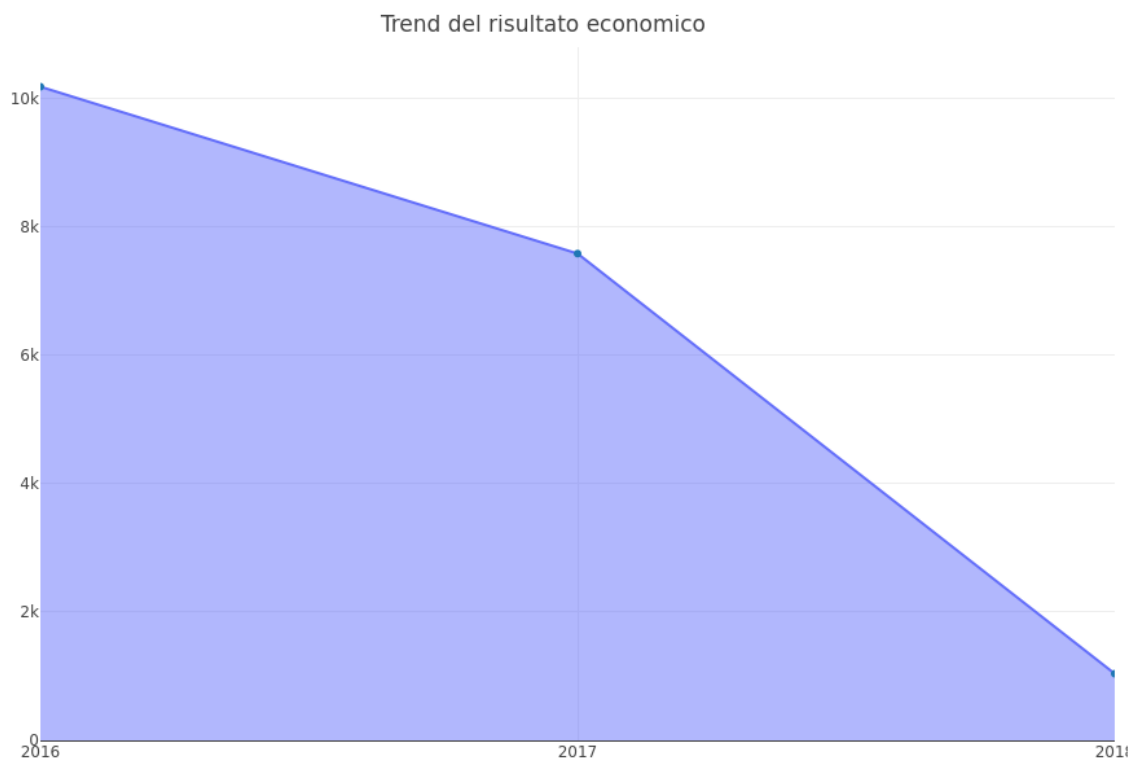
Per descrivere la nostra cooperativa sociale, vogliamo presentare innanzitutto alcuni dati del nostro bilancio per l'esercizio 2018, tali da riflettere sulla nostra situazione ed evoluzione, nonché su alcune prime dimensioni di ricaduta economica sul territorio.

Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della nostra dimensione economica. Nel 2018 esso è stato pari a 3.717.138 Euro posizionando quindi la cooperativa tra le medio-grandi cooperative sociali. Interessante risulta anche il confronto del nostro valore prodotto con i dati medi nazionali (ultima indagine nazionale disponibile Euricse, 2017): solo il 18,9% delle cooperative sociali italiane ha infatti un valore della produzione superiore al milione di Euro e ciò posiziona quindi la nostra cooperativa sociale tra le poche grandi a livello nazionale, con un impatto economico che riteniamo quindi importante. Rilevante è inoltre l'analisi del trend dei nostri valori negli ultimi anni, come il grafico sottostante dimostra: il valore della produzione risulta infatti cresciuto dimostrando la capacità della nostra cooperativa sociale di continuare ad essere in una posizione stabile sul mercato e di generare valore economico crescente sul territorio.



Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria e contropartita alle entrate è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, che nel 2018 sono ammontati per la cooperativa a 3.687.221 €, di cui l'83,35% sono rappresentati da costi del personale.

La situazione economica della cooperativa, così come qui brevemente presentata, ha generato per l'anno 2018 un utile pari ad € 1.039. Pur non trattandosi di un dato cruciale data la natura di ente senza scopo di lucro della nostra cooperativa sociale, esso dimostra comunque una situazione complessivamente positiva ed efficiente in termini di gestione delle nostre risorse e soprattutto il dato va considerato in termini di generazione di valore sociale per il territorio e come fonte di solidità per l'organizzazione (dato che la quasi totalità degli utili viene destinata a patrimonio indivisibile della cooperativa).



Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale della cooperativa sociale Aurora . Il patrimonio netto nel 2018 ammonta a 411.535 Euro posizionando quindi la nostra cooperativa sopra la media del patrimonio netto registrato tra le cooperative sociali italiane. Il nostro patrimonio è più nello specifico composto per lo 0.22% 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 2018 a 895.796 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 Aurora esercita la sua attività in un immobile di sua proprietà.

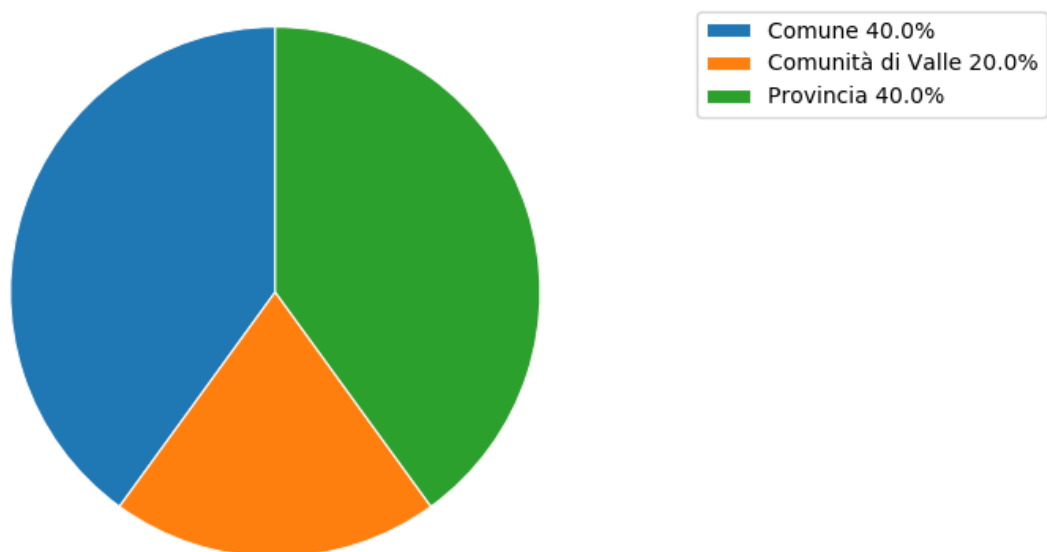
L'attività condotta dalla nostra cooperativa in queste strutture ha un valore aggiunto per la collettività che può essere espresso in termini di **riqualificazione economica e sociale**. Innanzitutto, lo svolgere attività di interesse collettivo e a beneficio della cittadinanza o di fasce bisognose della stessa, accresce il valore sociale del bene. In secondo luogo, un indicatore specifico di impatto economico è rappresentato dagli investimenti fatti su queste strutture. La nostra cooperativa sociale non ha tuttavia nel corso del 2018 realizzato investimenti sugli immobili descritti, non attivando quindi un vero e proprio sistema di rigenerazione e di creazione di valore economico per il territorio, benché come descritto la nostra attività crediamo abbia generato una certa rivalorizzazione sociale.



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 provinciale e nel dettaglio il valore della produzione ha ricaduta per il 40% sul Comune, per il 20% sulla Comunità di Valle e il 40% sulla Provincia.

Valore della produzione per provenienza delle risorse



L'analisi per **fonti delle entrate pubbliche e private** -come rappresentata anche nel grafico sottostante- rileva una elevata dipendenza della nostra cooperativa sociale da

entrate di fonte pubblica e nello specifico il 90% del valore della produzione è generato dalla vendita di beni e servizi ad enti pubblici.

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

Composizione delle entrate



Come valutare questa composizione delle entrate? Il reale grado di rischio gestionale e di stabilità futura delle proprie fonti di entrata va intercettato nell'eventuale mono-committenza o nell'eccessivo peso del principale committente sulle entrate totali della cooperativa. I dati rilevano per la nostra cooperativa sociale un numero di committenti pubblici e imprese pari a 69, un numero di persone fisiche acquirenti di servizi pari a 5 e un totale di fatture e/o scontrini a persone fisiche acquirenti di prodotti pari a 500; essendo inoltre l'incidenza del nostro primo e principale committente pari al 5% sul totale del valore della produzione, si può affermare che la nostra cooperativa sociale sia caratterizzata da una bassa esposizione al rischio. Esplorando nel dettaglio i rapporti economici con le sole pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene dal Comune. Gli scambi con le pubbliche amministrazioni avvengono inoltre per il 90% dei casi da convenzioni a seguito di gara con clausola sociale, per il 5% dei casi da convenzioni a seguito di gara ad invito e il 5% convenzioni a seguito di gara aperta senza clausola sociale, a dimostrazione del diverso rapporto che regola le relazioni tra Aurora e gli enti pubblici e della specifica capacità della nostra cooperativa di realizzare con gli stessi rapporti stabili. E' anche da osservarsi come la cooperativa sociale Aurora nel 2018 abbia vinto complessivamente 45 appalti pubblici tutti con propria partecipazione diretta ed esclusiva al bando.

Nell'obiettivo che ogni cooperativa sociale possa aprirsi progressivamente anche a forme di finanziamento diverse, è necessario riflettere sulla capacità e possibilità della nostra cooperativa di integrare le entrate presentate con finanziamenti da soggetti diversi. Tra le risorse di cui la cooperativa sociale ha beneficiato nell'anno si sono registrati 1 € da finanziamenti erogati nell'ambito di bandi europei vinti in anni precedenti e 1 € da bandi

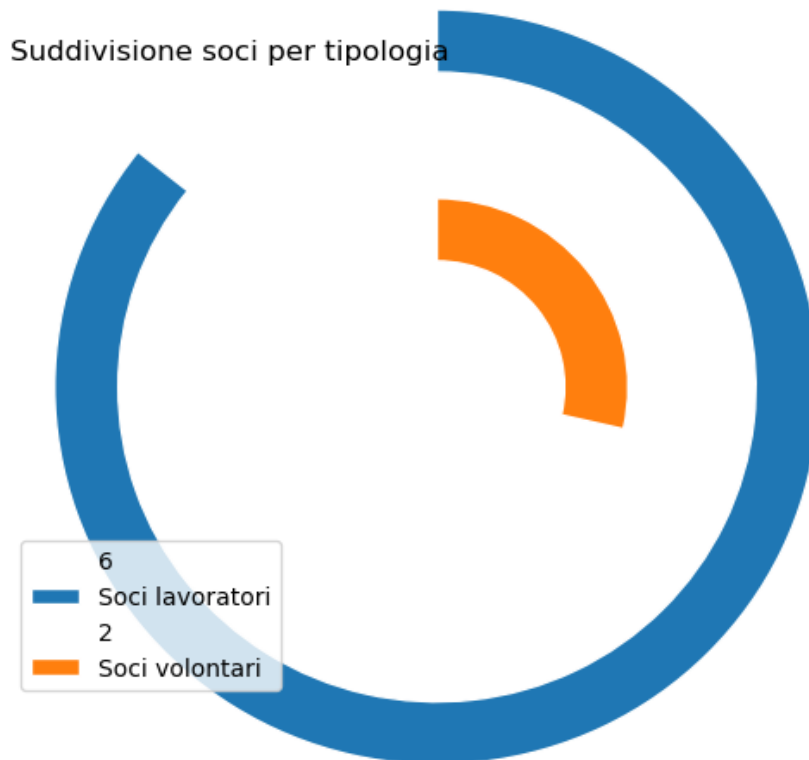
indetti da fondazioni o enti privati nazionali. Per illustrare l'attivazione della cooperativa in tale direzione nel 2018 si osserva che essa ha partecipato complessivamente a 2 bandi indetti da Fondazioni o dall'Unione Europea e nel triennio 2016/2018 sono stati complessivamente vinti 2 bandi privati. Infine, una riflessione a sé la merita la componente donazioni: nel corso del 2018 la nostra cooperativa sociale non ha ricevuto donazioni e ciò porta a riflettere sulla mancata percezione della comunità locale sul ruolo sociale che la cooperativa riveste e che potrebbe essere sostenuto con donazioni.



La seconda dimensione secondo la quale la cooperativa sociale Aurora 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.

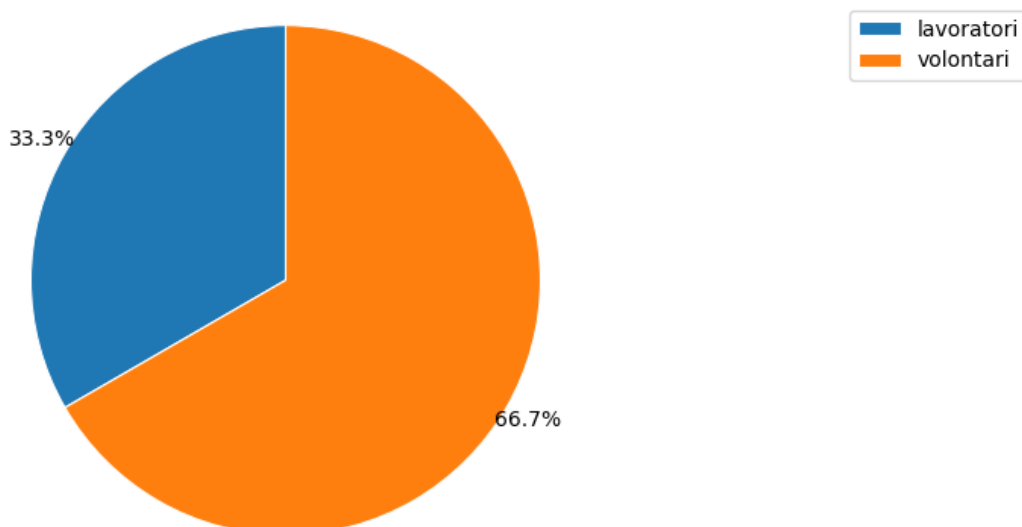
Da un punto di vista strutturale, la democraticità dell'azione e la capacità di coinvolgimento e inclusione -parole chiave per un'impresa sociale- possono essere ricercate e praticate a livello di governance dell'impresa. Al 31 dicembre 2018, la nostra cooperativa sociale includeva nella sua base sociale complessivamente 8 soci, di cui 6 lavoratori e 2 volontari. I valori assoluti presentati forniscono alcuni elementi di valutazione rispetto alle scelte di governance della cooperativa sociale. Innanzitutto, la presenza di soci lavoratori è espressione della centralità del lavoratore nelle scelte organizzative anche considerando che lo stesso influenza e osserva la qualità del servizio ed il suo coinvolgimento quindi risulta un obiettivo della cooperativa; più in particolare, poi, il 10.91% dei nostri lavoratori ordinari con posizione stabile in cooperativa è socioe se tale percentuale risulta abbastanza ridotta e possibile indice di un basso coinvolgimento dei lavoratori nel processo decisionale, va tuttavia considerato che a tutti i lavoratori stabili della cooperativa è data la possibilità di fare richiesta di ammissione quale socio della cooperativa, in determinati momenti dell'anno e su approvazione del CdA. Dato ulteriore è quello del possibile coinvolgimento nel governo della cooperativa anche di persone giuridiche: la nostra cooperativa sociale non conta tra i propri soci nessuna organizzazione di qualsiasi forma giuridica e ciò indica quindi l'assenza di rapporti istituzionalizzati con gli attori economici e sociali del nostro territorio, pur praticando politiche diverse di cui si tratterà parlando di reti. Infine, nonostante sia prevista per legge anche la possibilità per le cooperative sociali di avere soci sovventori, tale categoria non è contemplata nella nostra cooperativa sociale. In sintesi, data la struttura descritta, è possibile affermare che la cooperativa sociale Aurora 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.



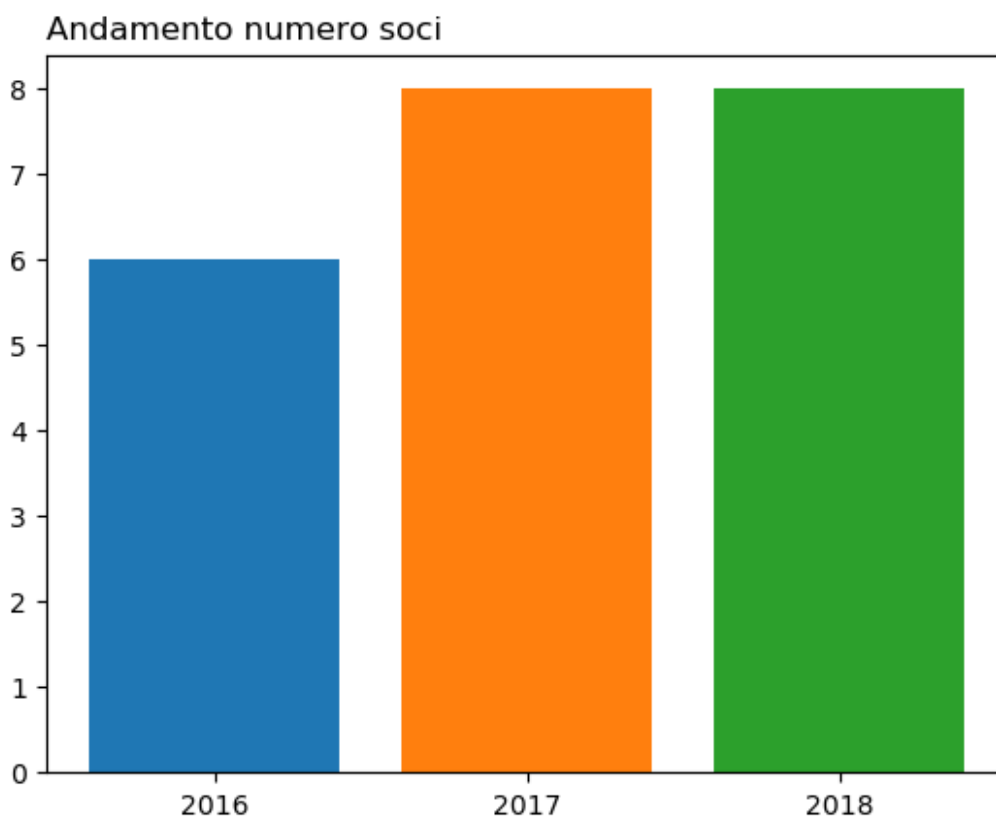
Leggendo invece i dati sulla composizione del Consiglio di amministrazione si possono avanzare valutazioni sul coinvolgimento al più alto livello nel processo decisionale delle categorie di soci e di stakeholder appena descritte. Il Consiglio di amministrazione della cooperativa sociale Aurora risulta composto da 3 consiglieri: Alessandro barbacovi, Nicoletta Molinari, Elisabetta Prighel. Si tratta nello specifico di 1 lavoratori e 2 volontari. Particolare attenzione vuole essere inoltre rivolta alla presenza nel nostro CdA di volontari, che possono essere considerati come gli esponenti più diretti della comunità e i portatori di interessi e visioni anche esterne. 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. Inoltre, per cercare di rafforzare i legami tra i propri soci e il senso di appartenenza vengono organizzate occasioni come feste del socio e 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. All'atto della fondazione la cooperativa sociale contava sulla presenza di 3 soci. Il trend degli ultimi anni è di riduzione. Nell'ultimo anno non si sono registrati ingressi o uscite dalla base sociale. Cospicua, la situazione ad oggi vede la presenza nella base sociale di un 4% di soci presenti in cooperativa sociale da meno di 5 anni. Nel 2018 la Aurora ha organizzato 2 assemblee ordinarie. Il tasso di partecipazione alle assemblee nella nostra cooperativa nel 2017 è stato complessivamente del 100% per l'assemblea di approvazione del bilancio, verso una partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 100% e si tratta di una partecipazione quindi complessivamente ottima 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 non prevede per nessuna carica (amministratori, revisori, presidente) compensi economici al di là di quanto eventualmente già goduto dalle persone nell'ambito di diversi loro ruoli all'interno della cooperativa. Dall'altra, gli utili conseguiti nel 2017 (ultimo anno disponibile rispetto all'assegnazione di utili da assemblea di bilancio) sono stati completamente accantonati a riserve con l'obiettivo di generare valore per la cooperativa e pensare alla sua crescita, anche in ottica generazionale e di beneficio alla collettività.



LE RISORSE UMANE E L'IMPATTO OCCUPAZIONALE

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 Aurora 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 31/12/2018 i lavoratori ordinari (esclusi quindi i beneficiari di inserimenti lavorativi) presenti nella nostra cooperativa sociale con contratto di dipendenza sono 55, di cui il 67.27% presenta un contratto a tempo indeterminato, contro la presenza di 18 lavoratori a tempo determinato. La nostra è quindi una grande 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.

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 2018: nell'arco dell'anno essa ha visto l'ingresso di 22 nuovi dipendenti rispetto all'uscita di 25 lavoratori registrando così una variazione negativa.

In secondo luogo, la cooperativa sociale ha generato occupazione prevalentemente a favore del territorio in cui essa ha sede: il 10% dei lavoratori risiede nella stessa Comunità di Valle mentre la percentuale di coloro che risiedono nello stesso comune in cui ha sede la nostra cooperativa sociale è del 90%. 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 100% risiede a meno di 25 chilometri dal suo usuale luogo di lavoro.

E ancora di rilievo nella riflessione sull'impatto occupazionale della nostra cooperativa sociale è l'analisi dell'impatto occupazionale femminile e giovanile generati. La presenza di dipendenti donne sul totale occupati dipendenti è del 56.36% e tale dato va confrontato con una media nazionale di donne occupate nelle cooperative sociali prossima al 77.7%. La presenza di giovani fino ai 30 anni nella nostra cooperativa sociale si attesta invece al 16.36%, contro una percentuale del 34.55% di lavoratori che all'opposto hanno più di 50 anni.

L'impatto occupazionale può essere poi analizzato anche in termini di **qualità del lavoro** offerto, guardando ad alcuni parametri adottati per definire il buon lavoro. Un primo indice da considerare riguarda la stabilità occupazionale, quindi la tipologia di contratto applicata ai lavoratori. Oltre ai dati già presentati sui lavoratori dipendenti, si osserva come la cooperativa sociale Aurora, nel corso del 2018, abbia fatto ricorso anche a 13 professionisti titolari di partita IVA. Tali numeri spiegano meglio la strutturazione del proprio organico nel suo complesso e portano ad affermare che mediamente nell'anno il peso del lavoro dipendente (calcolato a testa e non ad orario) sul totale è stato pari all'80.88%. E' possibile nello specifico affermare che la nostra cooperativa sociale abbia investito nella generazione di occupazione stabile, garantendo contratti a tempo indeterminato ad una parte elevata dei propri lavoratori. Queste politiche occupazionali hanno inciso su due aspetti: da una parte, la fotografia dei nostri lavoratori dipendenti illustra come il 23.64% 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 12.73% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, contro la presenza di 48 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 2018 la percentuale di part-time scelto dai lavoratori sul totale delle posizioni part-time presenti è del 2.08% e i lavoratori dei part-time imposti dalla cooperativa per necessità organizzative risultano essere 47.

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 45 operai semplici, 4 coordinatori di cantiere (Intervento 19), 3 responsabili (produttivi, di settore, di servizio, responsabili sociali), 2 tutor (nello specifico per Intervento 18) e 1 direttori.

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. Un benefit indiretto garantito ai nostri lavoratori è rappresentato poi dalla garanzia di una certa flessibilità sul lavoro, tale da sostenere ove compatibile con il nostro servizio una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro. In particolare Aurora prevede la possibilità per il dipendente di poter usufruire di banca delle ore.

La cooperativa sociale Aurora è inoltre attenta ai propri lavoratori anche per quanto attiene la formazione: la cooperativa infatti prevede una formazione che crei per la cooperativa specifiche figure professionali, la formazione obbligatoria prevista per il settore, una formazione attraverso occasionali corsi/seminari/workshop e una formazione on-the-job, ossia attraverso l'affiancamento sul lavoro tra soci e lavoratori con esperienze diverse.

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 6 (equivalenti al 16.22% dei nostri dipendenti a tempo indeterminato) i lavoratori che sono anche soci di Aurora. Il coinvolgimento e il riconoscimento verso i lavoratori sono tuttavia attivabili anche attraverso altre politiche e strategie: la nostra cooperativa sociale persegue alcune di queste politiche, promuovendo in particolare accorgimenti per il controllo dello stress e l'investimento nel benessere dei lavoratori e accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, di credo religioso, di provenienza.

Tra le altre dimensioni di analisi del lavoro e delle sue dinamiche, non sono invece stati rilevati casi di infortuni, giorni di assenza per malattia totali, numero massimo di giorni di assenza annui rilevati per singolo lavoratore, percentuale di ferie non godute complessiva sul totale lavoratori considerando le sole ferie maturate nel 2018, percentuale massima di ferie non godute per individuo considerando le sole ferie maturate nel 2018, 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.



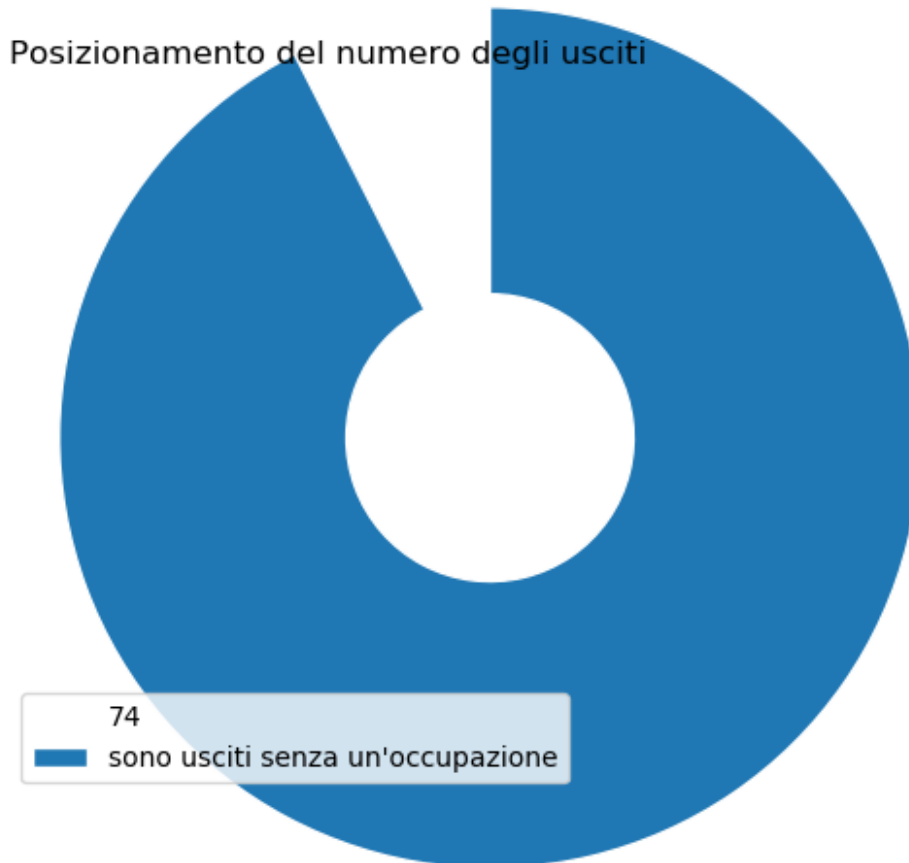
GLI ESITI

Le diverse risorse finanziarie ed umane, individuali e di gruppo attivate sin qui illustrate hanno permesso alla cooperativa sociale Aurora 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. A fine 2018 i soggetti svantaggiati certificati 381/1991 o inseriti nell'ambito delle politiche territoriali con un contratto di dipendenza è pari a 54 (tutti 381/1991): di questi, 3 sono in int. 18.1/ADL - int. 18.B/ADL, 6 in ex int. 18 rimasti in cooperativa verso i quali i responsabili sociali proseguono un'azione di monitoraggio, 17 L. 381/91 che non hanno beneficiato di altri interventi, 26 in Isu_int. 19 e 2 in Isu_Progettone sociale/PAT. Al 31/12/2018, i soggetti svantaggiati che risultano inseriti con un contratto di lavoro a tempo indeterminato nella nostra cooperativa sociale sono 18. Di questi 1 sono assunti dalla nostra cooperativa sociale a full-time, mentre i restanti 17 a part-time, spiegando meglio quindi l'impatto occupazionale complessivo generato verso le categorie di lavoratori deboli. La percentuale di lavoratori svantaggiati rispetto ai lavoratori ordinari (o normodotati) per Aurora risulta in questa data pari al 32.73%, anche se vanno considerati poi dati di flusso nel corso dell'anno e quindi rispettive entrate e uscite di personale tanto ordinario quanto svantaggiato. In particolare, così, ad inizio 2018 risultavano presenti in cooperativa 23 lavoratori svantaggiati, cui si sono aggiunti in corso d'anno altri 88 lavoratori, contro 74 soggetti svantaggiati usciti, per una variazione positiva pari al 18.92%. Guardando alla tipologia di svantaggio, i nostri lavoratori sono per la maggior parte invalidi fisici. Inoltre, si conta la presenza di invalidi psichici e sensoriali, soggetti in trattamento psichiatrico e tossicodipendenti.

Come osservato anche con riferimento ai lavoratori ordinari, l'impatto occupazionale a favore di soggetti svantaggiati ha una ricaduta specifica in termini di occupazione femminile, considerando che sono 8 sul totale le lavoratrici svantaggiate 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 100%. La qualità dei percorsi di inserimento lavorativi attivati potrebbe essere ben descritta dalle parole dei nostri lavoratori, ma la volontà di questo report è di riportare alcuni indicatori oggettivi della qualità dei percorsi di inserimento. Così, riteniamo che un importante indicatore di esito e qualità del percorso sia rappresentato dal tasso di successo dei processi formativi di cui la nostra cooperativa sociale come premesso si avvale: la percentuale di soggetti che hanno portato a termine il percorso è dell'85%, mentre il restante 15% ha dovuto interrompere il percorso (spesso per problemi di salute personale, insostenibilità dei ritmi di lavoro, ecc.). Ulteriore dimostrazione dell'impegno della cooperativa nei confronti dei suoi lavoratori svantaggiati formati riguarda la volontà e la capacità di garantire benefici di medio-lungo periodo. È a tal fine importante analizzare anche la fase successiva al termine del periodo di inserimento, guardando alla stabilità occupazionale offerta.

Guardando ai nostri lavoratori svantaggiati che hanno terminato il percorso di formazione e inserimento al lavoro, il 90% è rimasto impiegato in cooperativa ed ancora lo è e il restante 10% è uscito dalla cooperativa senza un'occupazione. Se ne deduce che è politica della cooperativa quella di offrire prevalentemente un'occupazione stabile e quindi un benessere economico, psicologico e sociale di lungo periodo ai suoi lavoratori svantaggiati, con impatto riteniamo rilevante.



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 Aurora pone al centro delle sue azioni di inserimento lavorativo elementi volti ad aumentarne le ricadute e l'impatto quali la realizzazione di percorsi di inserimento individualizzati, la ricerca di indipendenza economica del lavoratore rispetto alla famiglia e ai supporti dalle pubbliche amministrazioni e l'investimento nella creazione di abilità rispondenti alle necessità del mercato del lavoro esterno. La nostra cooperativa sociale cerca inoltre di adottare delle politiche per migliorare i processi di inserimento lavorativo attraverso la pianificazione e l'azione con altri attori del territorio per agire su fasce di soggetti svantaggiati o in zone altrimenti non coperti. L'impatto indiretto sui soggetti esterni è sicuramente identificabile nelle politiche rivolte anche ad un maggior coinvolgimento dei famigliari dei nostri lavoratori svantaggiati. La nostra cooperativa sociale investe in politiche a loro favore, garantendo flessibilità nei rapporti di lavoro con i lavoratori svantaggiati tale da rispondere a specifiche esigenze di conciliazione dei famigliari.

Processi

creazione di abilità rispondenti alle necessità del mercato del lavoro e economia del lavoratore



IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE

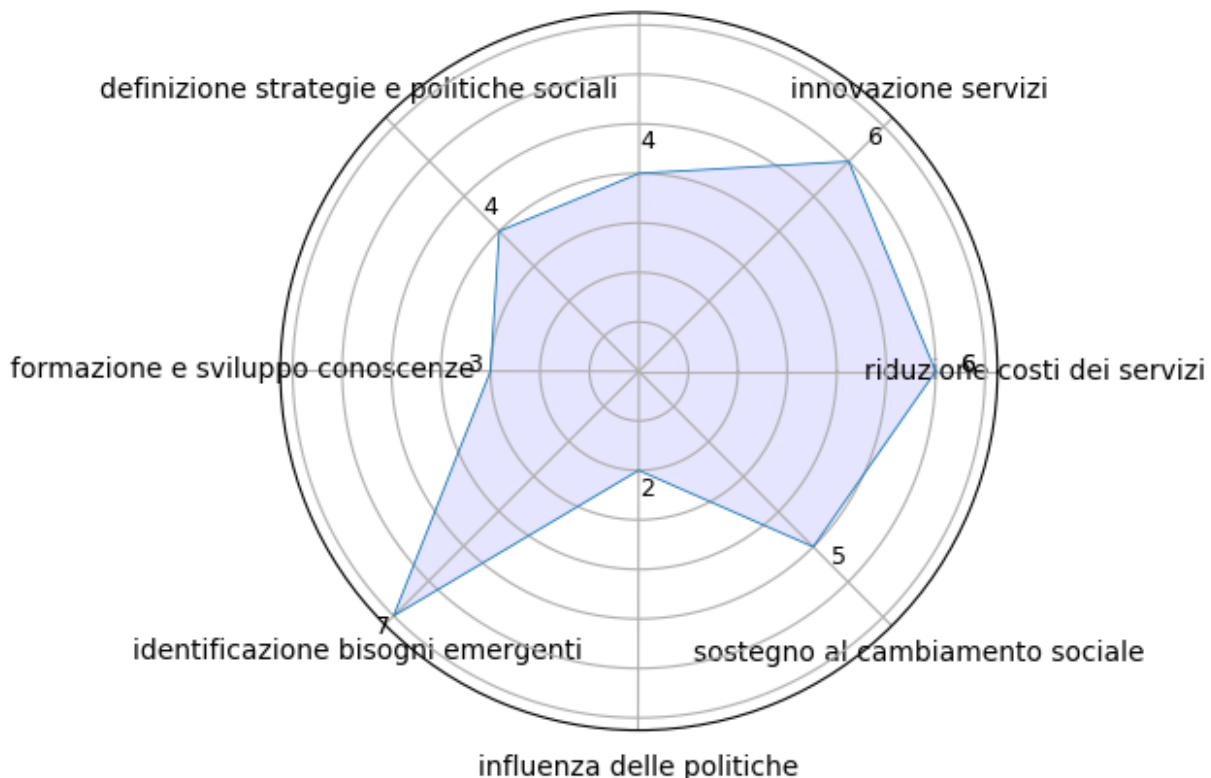
Nella mappatura dei rapporti con i nostri stakeholder, emerge chiaramente la rilevanza anche delle altre imprese e in particolare di quelle organizzazioni con cui si sono stabiliti rapporti o interazioni più stabili e che rappresentano quindi partner o soggetti comunque atti a definire la nostra 'rete'. 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 Aurora 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 Aurora non ha investito in relazioni strutturate con

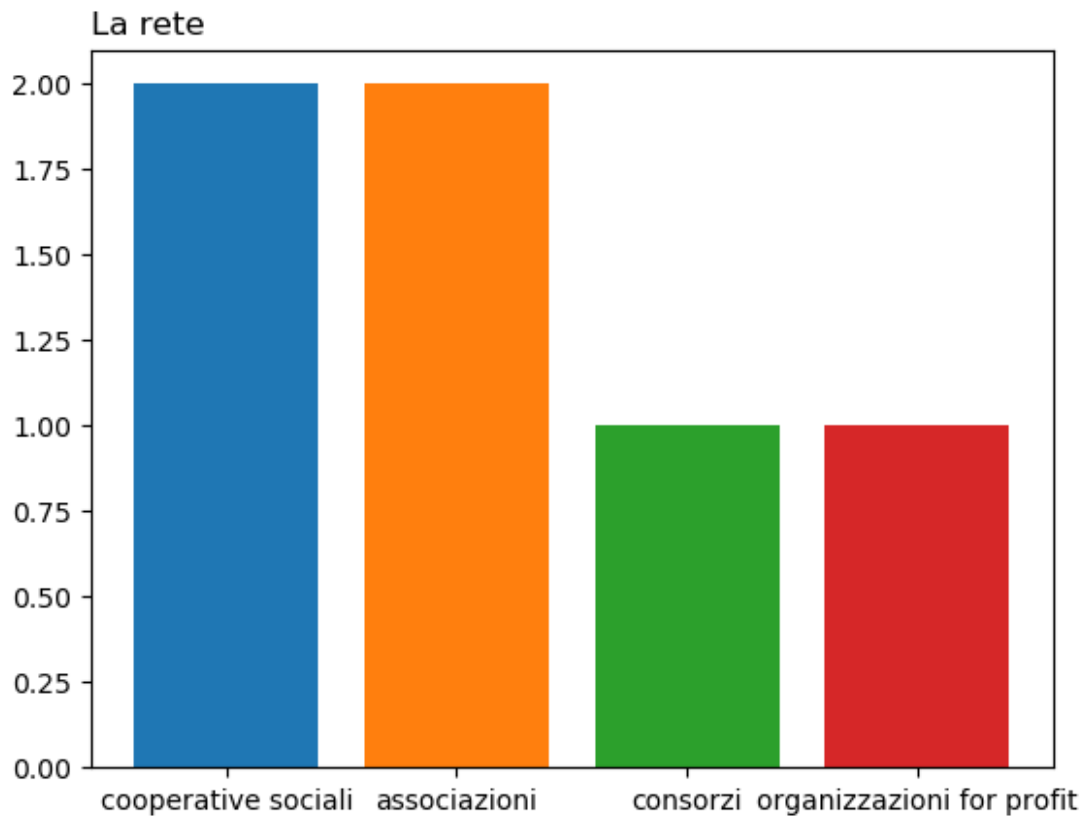
l'ente pubblico e per questo risulta di certo avere un impatto limitato rispetto all'interazione con le politiche e la pianificazione territoriali. Riteniamo inoltre che le attività condotte sul territorio dalla nostra cooperativa sociale siano a loro volta fonte di impatti economici e sociali per le pubbliche amministrazioni. In particolare, la nostra presenza ha permesso la riduzione dei costi dei servizi che sarebbero altrimenti sostenuti se la gestione fosse lasciata al pubblico, l'innovazione dei servizi e l'identificazione più precisa dei bisogni del territorio e dei bisogni emergenti.

Giudizio sintetico di impatto sulla PA realizzazione progetti territorio



Indagando ora i nostri rapporti con le imprese private in generale, ci sembra in primo luogo rilevante sottolineare l'impatto indotto dalla nostra attività sull'economia locale e sulle altre imprese: il 95% degli acquisti della cooperativa sociale Aurora è realizzato da imprese del territorio e in particolare attive nella stessa provincia, rilevando quindi un impatto sull'economia locale di primaria rilevanza.

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, Aurora aderisce a 1 associazioni di rappresentanza, 1 consorzi di cooperative sociali, 1 consorzi non (solo o in prevalenza) di cooperative sociali, 1 partnership con organizzazioni for-profit, 1 Cooperfidi e 1 Promocoop.



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 2018 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 2 cooperative sociali e 2 associazioni. 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 accogliendo parte degli utenti che le altre non riescono ad accogliere, condividendo fasi della realizzazione del bene/servizio, per la co-progettazione di servizi sul territorio, per la realizzazione di economie di scala su alcune attività, per la condivisione di conoscenze e per la realizzazione di attività per la comunità locale. 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 -sottolinea- sono state congiuntamente offerte a pagamento ai cittadini e finanziate da soggetti terzi privati (ad esempio fondazioni). Impatti positivi delle relazioni con gli enti di Terzo settore, di natura ancora una volta sociale ed economica, sono poi rilevabili nelle azioni solidali in cui la nostra cooperativa sociale è stata coinvolta: collaborazioni con iscritti all'Economia solidale Trentina per iniziative diverse.



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

Valutare i rapporti della nostra cooperativa sociale con la comunità presenta una certa complessità. Certamente quanto sinora descritto ha permesso di affermare che la cooperativa sociale ha un certo ruolo nel suo territorio e impatti sulla comunità verificabili nelle esternalità prodotte dai nostri servizi in termini di ricadute sociali, risposta a bisogni insoddisfatti del territorio o a problemi di marginalità. Crediamo quindi che il più elevato valore aggiunto che la cooperativa sociale Aurora 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.

E' vero tuttavia che accanto a questi elementi descrittivi ci possono essere anche azioni dirette compiute verso la comunità e capaci di generare per la stessa ulteriori impatti e forme di attivazione della cittadinanza. In un'analisi valutativa critica del nostro lavoro nei confronti della comunità, ci sentiamo di poter affermare che la cooperativa ha realizzato almeno alcune azioni per cercare di alimentare conoscenza e confronto con la comunità locale. In particolare, essa si è impegnata in azioni che hanno previsto il coinvolgimento della comunità in tavoli di lavoro e di co-progettazione, mentre tra le azioni che potrebbero essere sviluppate in futuro perché non ancora sufficientemente promosse dalla cooperativa possiamo identificare l'organizzazione di riunioni interne per discutere dei bisogni emergenti della comunità, la realizzazione di indagini/ricerche finalizzate all'analisi dei bisogni e dei cambiamenti del territorio, attività di comunicazione e informazione alla comunità su aspetti di interesse sociale, attività socio-culturali aperte (feste, spettacoli...), la realizzazione di servizi specifici per la comunità aggiuntivi rispetto all'attività principale della cooperativa, lo sviluppo di fiducia, relazioni e conoscenze con la comunità e l'incremento del senso di sicurezza e di inclusione sociale. Accanto a questi momenti di confronto più di tipo diretto, la comunicazione verso la comunità è stata comunque mediata dalla cooperativa attraverso alcuni strumenti comunicativi del servizio e della qualità: certificazioni di qualità e altre certificazioni di prodotto e processo, sito internet, social network e comunicazioni periodiche e newsletter.

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

Il volontariato svolto all'interno della cooperativa sociale Aurora 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 2018 solo 3 volontari. Di essi, inoltre, 3 sono donne. 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.

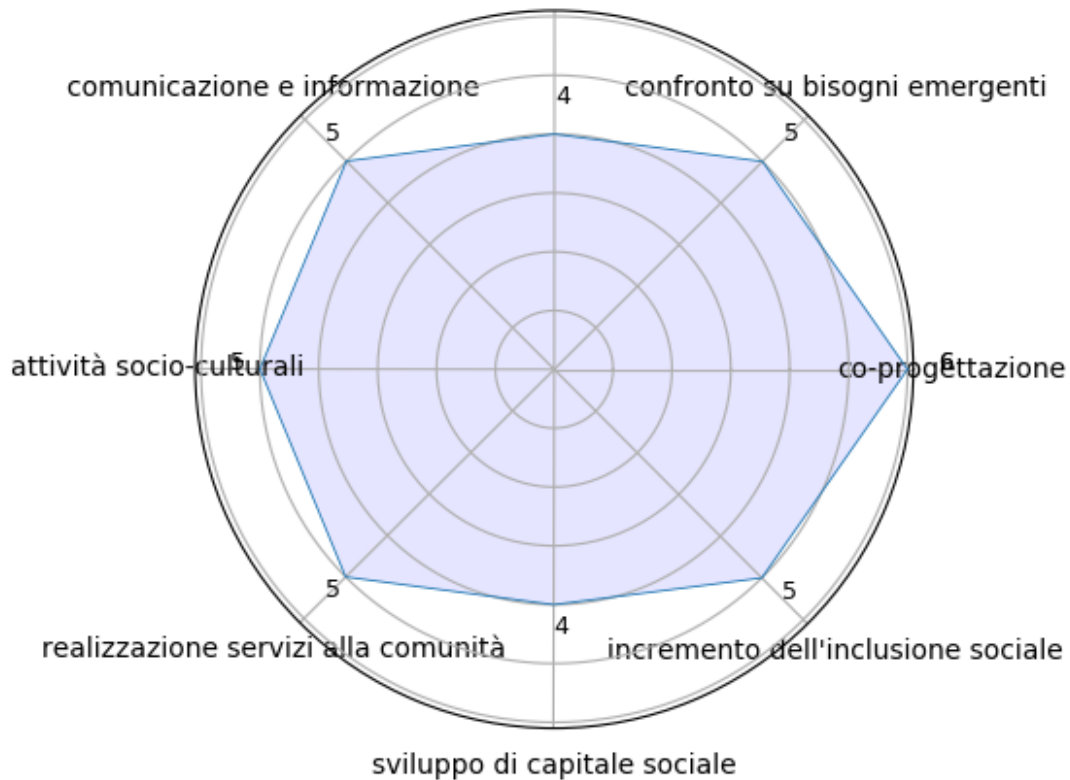
Indici più diretti, concreti e monetizzabili del contributo dell'attività del volontariato allo sviluppo dei servizi sono identificabili nel numero di ore praticate e nel tipo di attività svolte. Così, innanzitutto, la nostra cooperativa ha beneficiato nel 2018 complessivamente di 100 ore di volontariato, come se quindi si fosse avuta la presenza per 12.5 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 (50% del totale ore donate) in attività di partecipazione alla gestione della cooperativa attraverso l'appartenenza al CdA o ad organi istituzionali diversi dall'assemblea dei soci, ma anche in attività di partecipazione alla realizzazione di servizi innovativi e aggiuntivi (40%) e fundraising e rapporti con la comunità (10%).

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 Aurora ha dei possibili impatti sui volontari, intermediati dalle politiche che cerchiamo di promuovere nei loro confronti. La nostra cooperativa non ha purtroppo ancora sviluppato politiche di monitoraggio strutturato del benessere dei volontari ma si cerca di realizzare comunque qualche politica che ne riconosca l'impegno, ad esempio erogando ai volontari 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 prevede per i propri volontari rimborsi chilometrici per missioni e spostamenti e rimborsi per vitto e alloggio per missioni fuori sede.

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

Processi sulla collettività

realizzazione indagini



Come riusciamo ora in sintesi a declinare la capacità della cooperativa sociale Aurora di aver generato anche nel 2018 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 di una parte dei membri del CdA e di un gruppo eterogeneo di portatori di interesse della cooperativa e in particolare da lavoratori ordinari e volontari) ha anche riflettuto e si è di conseguenza espresso rispetto alla capacità della cooperativa sociale di aver perseguito e raggiunto alcuni obiettivi di interesse sociale. Le parole chiave identificate (anche in linea con la definizione di ente di Terzo settore fornita giuridicamente dalla L. 106/2016) e sottoposte a valutazione sono state innovazione sociale, coesione sociale, inclusione sociale e impatto sociale.

Siamo stati innovativi? La cooperativa sociale Aurora è stata in grado di raggiungere livelli di innovazione abbastanza soddisfacenti attraverso l'innovazione al proprio interno dei processi di gestione e coordinamento del servizio, l'apertura a categorie di utenti nuove o a nuovi bisogni altrimenti insoddisfatti nel territorio, la realizzazione di nuovi servizi e progetti non presenti o presenti in altra forma nel territorio e l'apertura a nuove relazioni e collaborazioni che hanno permesso di arricchire in qualità i servizi e le azioni sul territorio.

Siamo stati in grado di generare coesione sociale nei nostri territori? La cooperativa sociale Aurora ha sicuramente avuto nell'anno e in generale grazie alla sua attività elevate ricadute in termini di coesione sociale: ha sostenuto al suo interno, nei confronti di lavoratori ed utenti, politiche volte alla parità di genere e ha tenuto comportamenti volti alla tutela dell'ambiente e con minori ma sempre significativi risultati ha promosso lo sviluppo di nuove relazioni sociali e rafforzato le relazioni sociali tra i propri utenti e tra questi ed i cittadini, ha generato legami di solidarietà e di affinità tra individui, ha inciso

positivamente sui livelli di benessere economico di alcune categorie di cittadini, ha sviluppato azioni ed iniziative per promuovere la non discriminazione e ridurre la discriminazione, ha incrementato i livelli di fiducia tra i soggetti al suo interno, ha permesso alla comunità locale di aumentare la propria fiducia nei confronti delle persone e/o delle istituzioni e ha promosso tra i cittadini sentimenti di altruismo, reciprocità, conoscenza, elementi di capitale sociale.

Come abbiamo promosso integrazione ed inclusione sociale? La cooperativa sociale Aurora ha significativamente promosso con le sue attività una maggiore inclusione sociale nei propri territori e le azioni su cui ha inciso in modo particolare sono state la creazione del dialogo tra soggetti di provenienza, etnie, religioni, opinioni politiche diverse, prestando inoltre una certa attenzione anche ad azioni quali l'apprendimento del valore aggiunto delle diversità etniche, culturali, sociali, la promozione di iniziative volta alla partecipazione e all'avvicinamento di soggetti con differenze etniche, culturali e sociali, la possibilità di accedere ai servizi a persone che altrimenti (per reddito, situazione sociale, etnia, situazione del territorio) non avrebbero avuto accesso a servizi simili, l'aumento dello standard di vita di persone precedentemente a rischio o marginalizzate nella società e l'aumento della partecipazione di soggetti marginalizzati alla vita economica, sociale e culturale.

In cosa siamo riusciti in sintesi a generare impatto sociale? La cooperativa sociale Aurora sembra aver generato a livello sociale un certo impatto rispetto a dimensioni quali prevenzione del disagio sociale, delle marginalità, della dispersione e dell'impoverimento, lotta al declino socio-economico di aree urbane o rurali, miglioramento delle percezioni di benessere (sicurezza, salute, felicità) dei cittadini del territorio, miglioramento delle condizioni e dell'ambiente di vita per i cittadini, riduzione di problemi sociali presenti nel territorio, promozione di un modello inclusivo e partecipato di welfare, risposta alle politiche sociali locali e pieno allineamento alla pianificazione sociale territoriale, sostegno indiretto allo sviluppo o alla crescita economica di altre organizzazioni ed attività anche profit e commerciali del territorio (es. ricadute su elementi turistici, logistici, culturali, ricreativi...) e promozione della nascita o sostegno alla nascita di nuove azioni (anche promosse da terzi o in rete) o di nuove istituzioni (pubbliche o private) ad obiettivo sociale.



LA NOSTRA ANALISI PROSPETTICA

A conclusione del percorso sin qui compiuto di presentazione delle risorse attivate, dei risultati conseguiti, del benessere e degli impatti generati dalla cooperativa sociale Aurora nel corso del 2018, 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.

<ul style="list-style-type: none">Buona sostegno allo sviluppo di abilità tecniche e alle capacità della classe dirigenteBuona possibilità di accedere a finanziamenti per promuovere nuovi investimentiBuona capacità di trasmettere ai soci motivazione e senso di coinvolgimentoBuona capacità di reclutare nuovi lavoratori con adeguata qualificazioneBuona capacità di soddisfare la domanda localeBuona stabilità economica	<ul style="list-style-type: none">Bassa qualità e investimento nel marketing e nella commercializzazioneBassa capacità di pianificazione pluriennaleBassa capacità di ricerca e sviluppo
S STRENGTHS	W WEAKNESSES
O Opportunities	T Threats
	<ul style="list-style-type: none">Crescente povertà delle famiglieBassa sensibilità delle imprese private del territorio a creare una reteEmergere di nuove tecnologie e procedure che sostituiscano l'azione della cooperativaConcorrenza crescente da parte di enti di Terzo settore provenienti da altri territoriRiduzione drastica della quota di spesa pubblica destinata all'esternalizzazione di serviziConcorrenza crescente da parte di enti di Terzo settore (in particolare di grandi dimensioni)Incapacità delle politiche locali di sostenere sufficientemente lo sviluppo delle cooperative socialiCattiva reputazione che la cooperazione sociale e il Terzo settore stanno acquisendo a causa della stampa e della mancanza di propria capacità comunicativa