



**Bilancio sociale della cooperativa sociale
INCONTRA
Esercizio 2019**



PREMESSA E NOTE METODOLOGICHE

Con questa edizione del Bilancio sociale, la cooperativa sociale INCONTRA 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 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, includendo nel Bilancio sociale specifici indicatori quantitativi e qualitativi delle ricadute e dell'impatto generato sul tessuto sociale di riferimento. Un processo articolato, dunque, ma che vogliamo condividere nella convinzione che sia utile per fare emergere le 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 una parte dei membri del CdA, e nello specifico da lavoratori ordinari. 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.

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 le Linee Guida in tema di bilancio sociale predisposte dalla Provincia Autonoma di Trento.

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 Incontra, società cooperativa sociale di tipo misto A/B, nasce il 1 maggio 2018 dal percorso di fusione di due storiche Cooperative Sociali operanti in Val Giudicarie: la Cooperativa Il Bucaneve e la Cooperativa L'Ancora. Il Bucaneve è stata una Cooperativa sociale attiva in Val Giudicarie nel settore socio assistenziale e socio sanitario dal 1987. Ha sempre avuto come obiettivo il perseguimento del benessere delle persone e delle famiglie con disabilità, con problemi di salute mentale e/o con dipendenza da alcol. L'Ancora ha operato in Val Giudicare e territori limitrofi dal 1992 con iniziative a favore del mondo giovanile e delle loro famiglie, con l'obiettivo di aiutare i ragazzi e i giovani a crescere bene, supportandoli nei passaggi più difficili della loro vita. Il 2018 pertanto è il primo anno di attività della Cooperativa Incontra.

Oggi la cooperativa sociale INCONTRA ha la sua sede legale a Sella Giudicarie (Tn) , piazza Cesare Battisti n. 69 - Breguzzo . Essa opera in tutto il territorio delle Giudicarie e nell'altopiano della Paganella. Nella tabella che segue sono elencate tutte le sedi operative della Cooperativa, con l'indicazione dei rispettivi servizi che vi si realizzano e del titolo di disponibilità.

TIPO SERVIZIO	LUOGO	TITOLO DI DISPONIBILITA'
Centri per Minori	Tione di Trento (Tn) – via Roma n. 9	Affitto Comune di Tione di Trento
Centri per Minori	Pinzolo (Tn) – Piazzale della Gioventù n. 1	Comodato gratuito Comune di Pinzolo
Centri per Minori	Comano terme (Tn) – via Cesare Battisti n. 40	Di Proprietà
Centri per Minori	Andalo (Tn) – via priori n. 4	Comodato Gratuito comune di Andalo
Centri per Minori	Spormaggiore (Tn) – via dell'Asilo n. 1	Comodato Gratuito Comune di Spormaggiore
Centri per Adulti	La Bottega_Tione di Trento (Tn) – località Giardini	Comodato gratuito Comune di Tione di Trento
Centri per Adulti	Tione (Tn) – via Trento n. 13	Affitto da privato
Centri per Disabili	Storo (Tn) – via sant'Andrea n. 7	Comodato gratuito Comune di Storo
Centri per Disabili	Bleggio superiore (tn) frazione Larido n. 4	Comodato gratuito Comune di Bleggio Superiore
MeTe	Tione di Trento (Tn) – viale Dante n. 14	Di Proprietà
Uffici amministrativi e Direzione	Sella Giudicarie-Breguzzo. Piazza C. Battisti n. 69	Di Proprietà

Quale cooperativa sociale di tipo plurimo (A+B), essa ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la produzione di interventi e servizi sociali, prestazioni socio-sanitarie, servizi educativi alla prima infanzia (0-6 anni), servizi educativi per bambini e ragazzi (formazione extra-scolastica e para-scolastica, servizi educativi residenziali e semiresidenziali), formazione extra-scolastica finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica e al successo scolastico e formativo, alla prevenzione del bullismo ed al contrasto della povertà educativa, attività culturali con finalità educativa e organizzazione e gestione di attività turistiche di interesse sociale, culturale o religioso e attraverso l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate ed operando nei settori

trasporto e magazzinaggio, servizi di alloggio e ristorazione e attività di pulizia e disinfestazione.

Nello specifico, la nostra cooperativa sociale nel 2019 ha gestito i seguenti servizi/attività:

Servizi afferenti ad Incontra A

- Due servizi diurni a Storo e Larido, dove sono accolte persone adulte con disabilità psico-fisica e/o disturbi della personalità con limitate capacità di autonomia.
- Un Centro Diurno ed Una Comunità Residenziale Temporanea a Bersone, che accolgono persone adulte in condizione di emarginazione o con problemi psichici o di dipendenza da alcol. I due servizi nel mese di maggio 2019 sono stati trasferiti a Tione di Trento.
- Un servizio di assistenza scolastica a favore di alunni con gravi disabilità e Bisogni Educativi Speciali.
- Interventi di educativa domiciliare a favore di persone con disabilità, minori con disagio e le loro famiglie.
- Progetti di Inclusione sociale per persone non collocabili al lavoro.
- Progetti di animazione estiva a favore di minori con disabilità grave, sono interventi finalizzati a permettere la partecipazione dei bambini con disabilità grave alle attività di animazione estiva promossi dal territorio a favore di tutti i bambini.
- Il Progetto Domani, un servizio sperimentale di accoglienza residenziale/sollievo per persone con disabilità cognitiva lieve.
- Laboratori Educativi Didattici a Tione, Pinzolo e Comano Terme, rivolti a minori ed alle loro famiglie, segnalati dal Servizio Sociale.
- Servizi di animazione estiva, attività di socializzazione rivolte a minori durante il periodo estivo.
- Servizi di animazione e socializzazione rivolto agli anziani autosufficienti delle Rsa di Storo, Condino e Pieve di Bono e Bolognano di Arco.
- Servizi al Lavoro: hanno il duplice obiettivo di supportare le nuove generazioni nell'acquisizione dei pre-requisiti lavorativi e di inserire nel mondo del lavoro soggetti svantaggiati, giovani o persone disoccupate.
- La Bottega dei Mestieri, centro di socializzazione al lavoro per giovani con difficoltà personali, familiari o sociali, tra i 16 e i 29.
- Il Centro MeTe si occupa di promozione del benessere personale e familiare e del potenziamento delle risorse personali e/o professionali delle persone che si rivolgono ad esso. Si rivolge a minori, adolescenti, giovani, alle loro famiglie ed agli operatori dell'educazione. Attiva percorsi individuali e/o di gruppo mirati al sostegno e al potenziamento delle abilità personali e professionali. Si propone anche come "spazio culturale".

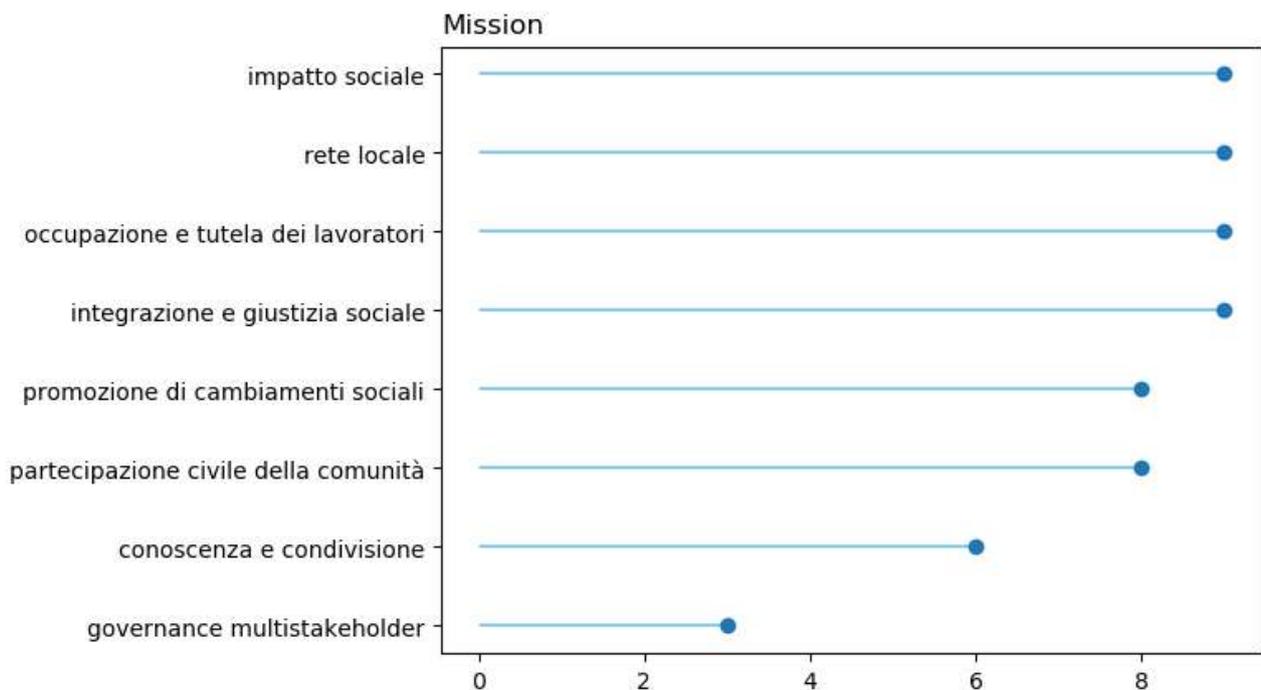
Servizi afferenti ad Incontra B

- Infine, la nostra cooperativa sociale, in quanto cooperativa sociale di tipo plurimo (A+B) svolge attività di pulizia delle proprie sedi operative e di alcuni uffici privati, attività di assemblaggio conto terzi, trasporto farmaci in convenzione con Azienda provinciale per i servizi sanitari, gestione della biglietteria del Cinema Comunale di Tione.

- Da giugno 2019 è stata inoltre aperta una piccola Caffetteria, nei locali attigui alla sede della comunità socio riabilitativa per adulti. Si tratta di un piccolo Bar, in cui non sono servite bevande alcoliche. Per Incontra la Caffetteria è una porta aperta verso la Comunità, un'occasione per dimostrare che il sociale, quello vero, esiste e può colorare le persone con le tinte dell'accoglienza e dell'inclusione. Per Incontra la Caffetteria è un'opportunità di Incontro con e tra la comunità. Questo rende ancora più evidente l'intenzione della Cooperativa di attivarsi per garantire al meglio il buon esito dei percorsi di riabilitazione e di inclusione sociale proposti. La Caffetteria è infatti da subito diventata un interessante luogo di socialità per le persone accolte nel servizio socio riabilitativo, oltre che luogo di sperimentazione di progetti di tirocinio per persone con fragilità relazionale e cognitiva gestiti in collaborazione con l'Istituto alberghiero Enaip di Tione..

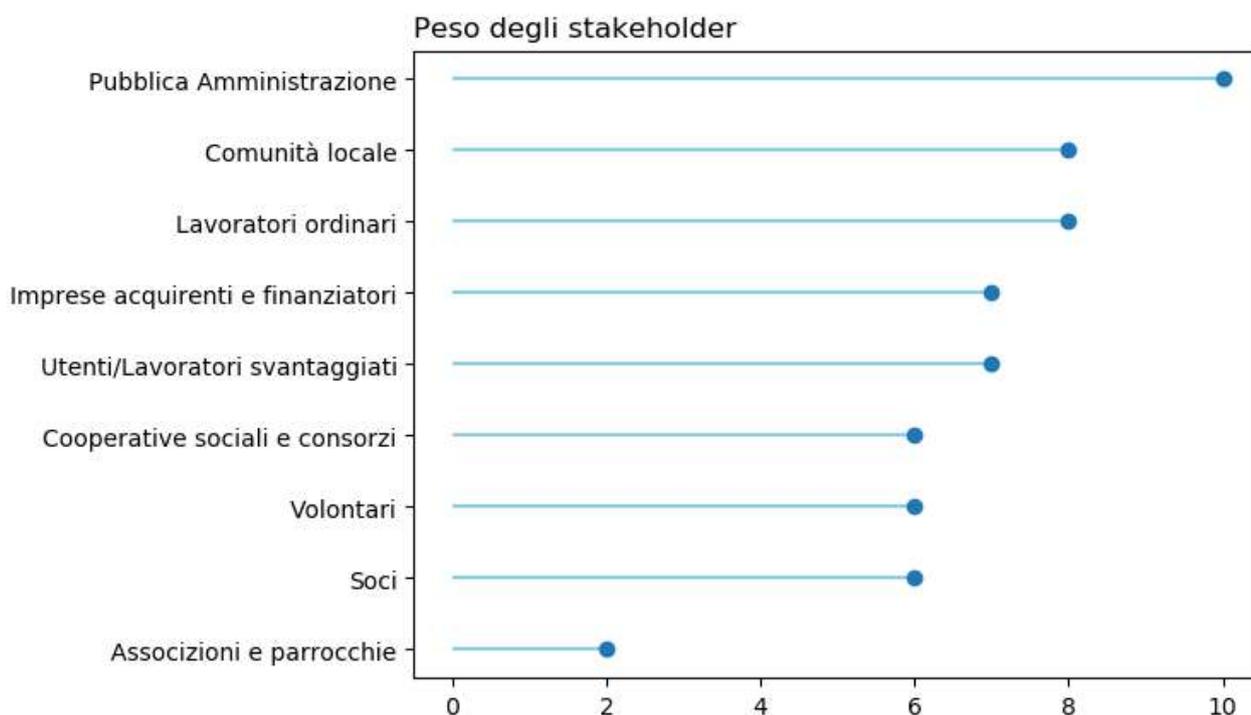
I servizi illustrati rispondono più in generale alla mission che la cooperativa si è data. Incontra è una cooperativa sociale: un'impresa sociale che allo scopo di trovare risposte ai bisogni del territorio ascolta le persone, le comunità territoriali e i loro bisogni sociali, socio-sanitari ed educativi; stimola il tessuto sociale affinché sia attento e si attivi nella risposta alle proprie fragilità; accoglie, orienta e accompagna le persone e ne valorizza risorse e potenzialità. La cooperativa, attraverso le proprie attività, sostiene, in un'ottica di reciprocità, la crescita della comunità e dà valore alla creatività e al protagonismo di tutti coloro che sono interessati a collaborare per il bene comune. La cooperativa opera prevalentemente nel territorio delle Giudicarie

In sintesi, ci sembra di poter affermare che la mission della nostra cooperativa sociale ponga al centro dell'azione parole chiave come: integrazione e giustizia sociale, occupazione e tutela dei lavoratori, partecipazione civile della comunità, promozione di cambiamenti sociali, rete locale 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 INCONTRA.



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 INCONTRA 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:

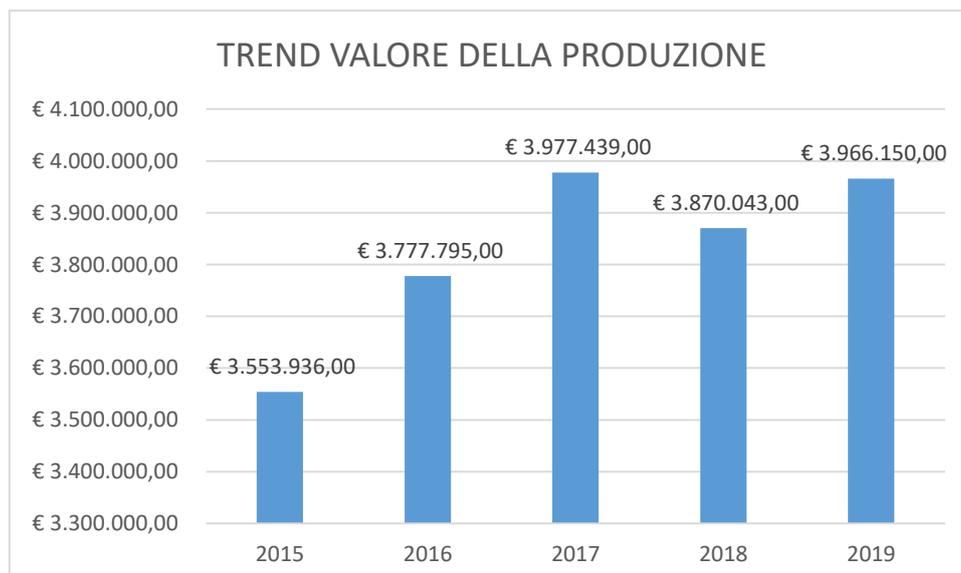
- la messa a regime del progetto di fusione tra Ancora Bucaneve e Impresa solidale che ha portato il 1 maggio 2018 alla nascita di Incontra ;
- lo sviluppo dei servizi a pagamento (Centro Mete e Ability Lab);
- lo sviluppo di servizi sperimentali nell'ambito dell'abitare per le persone con disabilità (Progetto Domani);
- lo sviluppo del ramo B della Cooperativa;
- la riorganizzazione della Comunità residenziale e del Laboratorio di occupazionale con la creazione del servizio integrato "Comunità socio Riabilitativa per adulti" e trasferimento dello stesso a Tione;

- l'apertura della Caffetteria Incontra negli stessi locali della Comunità Residenziale e del Laboratorio.
- La progettazione di percorsi FSE in collaborazione con gli Istituti Comprensivi delle Giudicarie per la lotta alla dispersione scolastica.



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 3.966.150 Euro posizionando quindi la cooperativa tra le medio-grandi cooperative sociali. Interessante risulta anche il confronto del nostro valore prodotto con i dati medi nazionali (ultima indagine nazionale disponibile Euricse, 2017): solo il 18,9% delle cooperative sociali italiane ha infatti un valore della produzione superiore al milione di Euro e ciò posiziona quindi la nostra cooperativa sociale tra le poche grandi a livello nazionale, con un impatto economico che riteniamo quindi importante. Rilevante è inoltre l'analisi del trend dei nostri valori del periodo considerato (2016-2019), come il grafico sottostante dimostra: il valore della produzione risulta infatti cresciuto dimostrando la capacità della nostra cooperativa sociale di continuare ad essere in una posizione stabile sul mercato e di generare valore economico crescente sul territorio.



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 4.071.748 €, di cui il 68,33% 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 € -133.484,50, imputabile principalmente all'aumento dei costi connessi:

- agli investimenti effettuati nel 2019;
- ad eventi di natura non ordinaria;
- all'aumento di alcuni oneri gestionali non coperti ne' da contributi pubblici ne' proventi della società.

Nello specifico, l'aumento dei costi collegati agli investimenti e ad eventi di natura non ordinaria sono ascrivibili principalmente alle seguenti voci:

- all'aumento degli ammortamenti (€ 19.000,00) conseguenti all'investimento-avviamento della "Caffetteria Incontra" e allo spostamento della Comunità Socio Riabilitativa da Bersone a Tione;
- alla svalutazione (€ 20.000,00) delle partecipazioni;
- all'aumento del costo del lavoro (€ 15.000,00) per garantire assistenza a quanti versavano in situazioni particolarmente delicate.

Per quanto riguarda invece l'aumento degli oneri connessi alla gestione ordinaria sono imputabili principalmente:

- all'aumento del costo del lavoro (€ 15.000,00) per il rinnovo contrattuale siglato nel 2019;
- all'aumento del costo del lavoro (€ 48.000,00) a seguito delle numerose maternità sia obbligatorie che facoltative del 2019 pari a 25 persone;
- allo stanziamento di un accantonamento oneri (€ 7.000,00) per la vertenza legali;
- all'aumento del costo dei servizi dell'area adulti (€ 48.000,00) non coperto da contributi dell'ente pubblico.



Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale della cooperativa sociale INCONTRA. Il

patrimonio netto nel 2019 ammonta a 1520.087 Euro posizionando quindi la nostra cooperativa sopra la media del patrimonio netto registrato tra le cooperative sociali italiane. Sempre a livello patrimoniale, le immobilizzazioni della cooperativa sociale ammontano nel 2019 a 1.596.820 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 INCONTRA esercita la sua attività in più strutture e in particolare sono 3 gli immobili di proprietà della cooperativa; inoltre l'attività viene realizzata in strutture di proprietà di soggetti terzi, a dimostrazione di un legame strutturato con partner del territorio: tra gli immobili in cui viene realizzata la nostra attività si contano in particolare 5 strutture concesse in gestione dalla pubblica amministrazione e 1 immobile 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 triennio circa 210.000 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 INCONTRA realizza infatti alcuni dei suoi servizi in strutture pubbliche precedentemente dismesse e abbandonate che sono state recuperate dalla cooperativa, strutture pubbliche precedentemente sottoutilizzate che sono state rivalorizzate dalla cooperativa almeno parzialmente e 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.

Se i dati sin qui espressi indicano la generazione di valore realizzata dalla cooperativa per il territorio attraverso una certa riqualificazione edilizia, dall'altra la fiducia del territorio e delle sue istituzioni nei confronti della cooperativa è identificata nella possibilità di aver beneficiato di immobili concessi in gestione ad un canone ridotto rispetto al mercato, generando per la cooperativa sociale un risparmio annuo stimato in Euro 100.000.



RISORSE FINANZIARIE E FISICHE IMPIEGATE

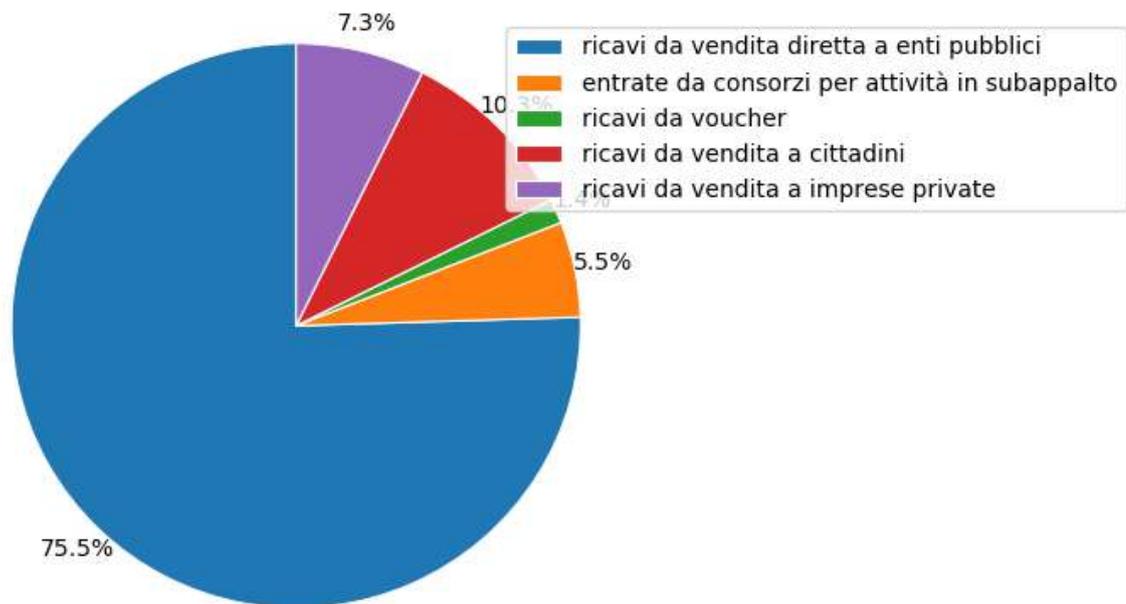
Se il bilancio d'esercizio dà illustrazione della dimensione economico-finanziaria della cooperativa sociale e del valore economico generato, per comprendere in modo preciso quali sono le risorse immesse nella realizzazione dei servizi e per interpretare queste risorse qualitativamente è opportuno analizzarne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

Vogliamo così innanzitutto illustrare la diversa origine del valore della produzione generato. Il valore della produzione della nostra cooperativa sociale è inoltre rappresentato al 92,24% 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 161.093,5 Euro di contributi pubblici e 63.891,76 Euro di contributi da privati, per un totale complessivo di 301.766,8 Euro. 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 6.498,5 Euro, ad indicare una certa sensibilità del territorio all'oggetto e alla mission della nostra cooperativa sociale. In particolare, si vuole sottolineare la natura e l'origine di queste donazioni, poiché risultato di specifiche azioni promosse dalla nostra cooperativa sociale. La Cooperativa non ha infatti una politica di raccolta fondi strutturata. Le entrate derivanti da liberalità si riferiscono a piccole somme che privati cittadini elargiscono alla cooperativa in occasione di particolari eventi famigliari come lutti, cerimonie, ecc. I fondi sono destinati alla copertura delle spese generali della cooperativa, salvo diversa destinazione indicata dal donatore, ad esempio l'acquisto di attrezzature particolari.

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 2.761.689 Euro da ricavi da vendita diretta a enti pubblici, 378.454 Euro da ricavi da vendita a cittadini, 267.459 Euro da ricavi da vendita a imprese private, 199.948 Euro da entrate da consorzi per attività in subappalto e 50.916,4 Euro da ricavi da voucher.

Tali dati evidenziano come circa il 25% del fatturato di Incontra, pari a 971.000,00 € , derivi da ricavi non generati da convenzioni dirette con la pubblica amministrazione. Considerato il territorio periferico in cui opera Incontra ed il bacino di popolazione di riferimento, possiamo affermare che pur in presenza di un forte legame con la pubblica amministrazione, Incontra è riuscita negli anni a sviluppare un forte apertura al mercato privato.

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 83, un numero di persone fisiche acquirenti di servizi pari a 1.049 e un totale di fatture e/o scontrini a persone fisiche acquirenti di prodotti pari a 451. Inoltre l'incidenza del nostro primo e principale committente è pari al 37% sul totale del valore della produzione. Si tratta come evidenziato di seguito della (Comunità delle Giudicarie). Tale dato, vista la natura dei servizi gestiti da Incontra, non desta la preoccupazione della dipendenza economica da un solo cliente. Tale dato è infatti la naturale conseguenza dell'organizzazione dei servizi di Welfare in Provincia di Trento, che vedono i servizi per minori e per persone disabili in capo agli enti territoriali (comuni e Comunità di Valle), e della natura territoriale della Cooperativa Incontra.

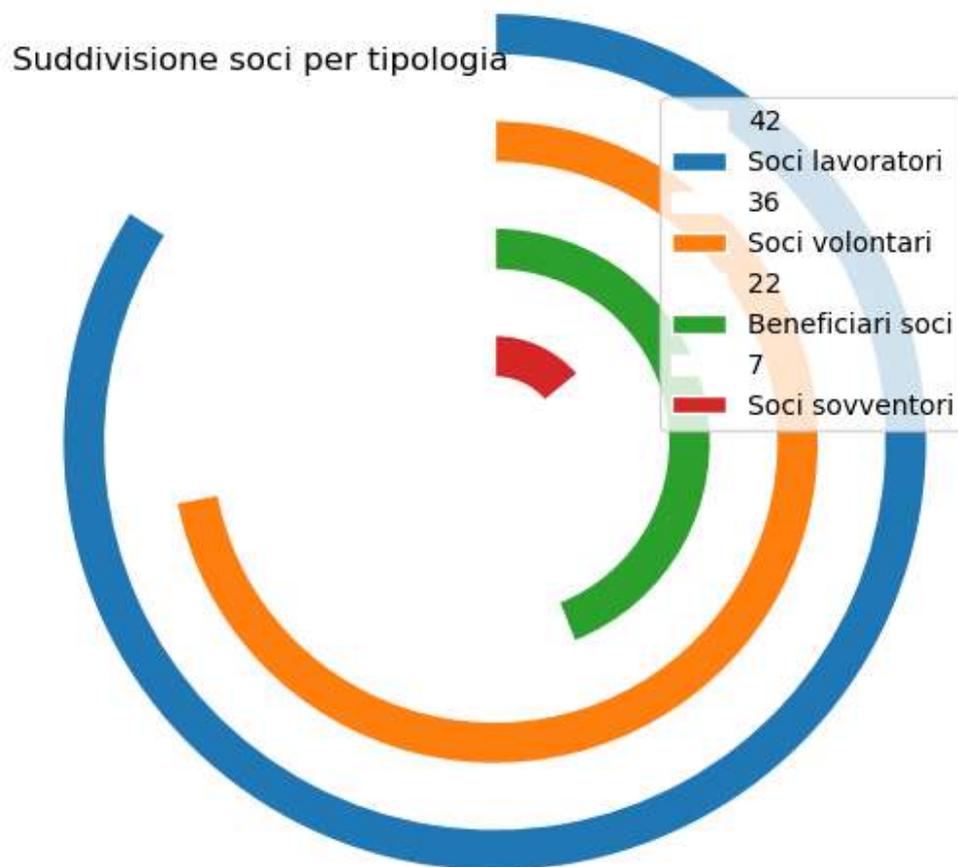
Esplorando invece i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene dalla Comunità delle Giudicarie. È anche da osservarsi come la cooperativa sociale INCONTRA nel 2019 abbia vinto complessivamente 5 appalti pubblici di cui 4 con propria partecipazione diretta ed esclusiva al bando e 1 in rete con altri enti.



La seconda dimensione secondo la quale la cooperativa sociale INCONTRA 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

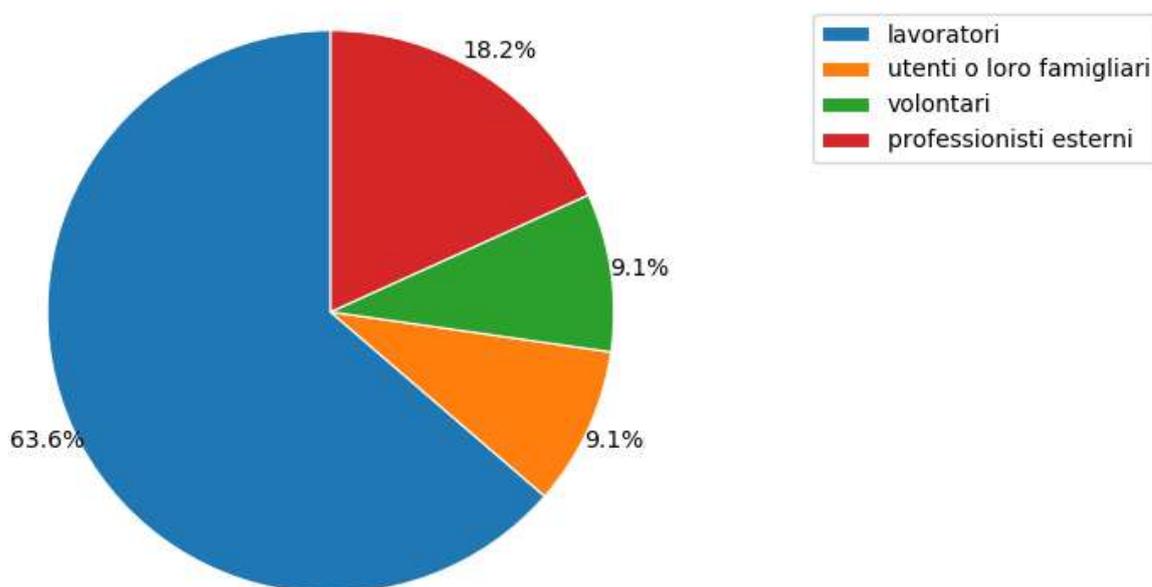
obiettivi organizzativi, quello identificato dalle ricadute dirette dell'azione e quindi dai beneficiari e dai risultati sociali raggiunti. Se di questo ultimo aspetto si avrà modo di approfondire nel prosieguo, certamente rilevanti risultano le altre dimensioni della socialità e del perseguimento della 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 107 soci, di cui 42 lavoratori, 36 volontari, 22 utenti o loro famigliari e 7 altri sostenitori o sovventori. 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 48.28% dei nostri lavoratori ordinari con posizione stabile in cooperativa è socio e 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 diventare soci in qualsiasi momento. Inoltre può rappresentare elemento di democraticità e attenzione al coinvolgimento anche la presenza nella base sociale di beneficiari delle nostre attività: la nostra cooperativa sociale presenta in proposito tra i propri soci 22 utenti o loro famigliari, proprio ad indicare una certa volontà di far partecipare i beneficiari dei servizi al processo decisionale e aumentarne il coinvolgimento. Nel 2019 non sono stati coinvolti lavoratori svantaggiati nella propria base sociale. La ragione di questo dato è da ricercarsi nel fatto che il ramo B di incontra è diventato di fatto operativo nel corso del 2019, con poco tempo a disposizione quindi per una conoscenza reciproca tra cooperativa e lavoratori per far maturare la scelta da parte di questi ultimi di associarsi. Già nei primi mesi del 2020 alcuni lavoratori svantaggiati sono stati ammessi soci. 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, completa la base sociale della nostra cooperativa la presenza di alcuni soci sovventori o generici sostenitori, che quindi non ricoprono interessi specifici nella cooperativa ma ne condividono gli obiettivi sociali tanto da sostenerne le attività. In sintesi, data la struttura descritta, è possibile affermare che la cooperativa sociale INCONTRA 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 INCONTRA risulta composto da 11 consiglieri: Monia Bonenti, Piera Lampugnani, Mariano Failoni, Massimo Ravasi, Andrea Rizzonelli, Aglaja Mase', Elga Fioroni, Sara Zambotti, Mariagrazia Scaglia, Michele Tavernini, Claudio Bertoni. Si tratta nello specifico di 7 lavoratori, 1 familiare, 1 volontario e 2 professionisti esterni. Particolare attenzione vuole essere inoltre rivolta alla presenza nel nostro CdA di rappresentanti dei nostri utenti, scelta organizzativa che permette di sostenere anche attraverso questa assegnazione di responsabilità e ruolo in cooperativa l'inclusione e l'attivazione di utenti e familiari nei servizi; di volontari, che possono essere considerati come gli esponenti più diretti della comunità e i portatori di interessi e visioni anche esterne; e di professionisti esterni, con l'obiettivo di portare una visione specialistica e talvolta diversa all'interno della nostra cooperativa sociale. 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.

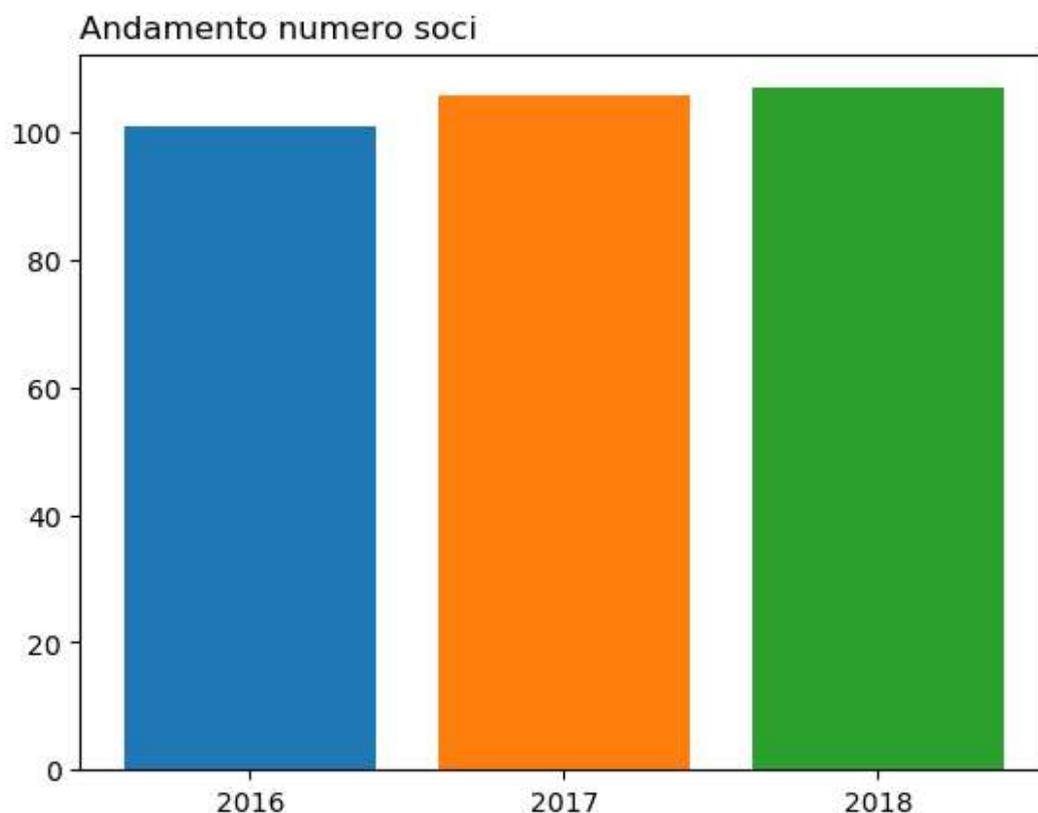
Composizione del CdA



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 prevalente di donne. Accanto a queste riflessioni, ci sono altre considerazioni di cui tenere conto. Incontra ha una base sociale che vede la presenza di tutte le tipologie di soci previsti dalla legge 381, con una prevalenza dei soci lavoratori. Non esistono particolari regole di ammissione o esclusione se non quelle previste dallo statuto, così come non vi sono diversificazioni nelle quote associative previste per le diverse tipologie di soci. Inoltre, per cercare di rafforzare i legami tra i propri soci e il senso di appartenenza vengono organizzate occasioni come incontri informali tra i soci e i non soci.

Le politiche attivate nei confronti dei soci hanno avuto alcuni esiti oggettivi. Il primo di questi riguarda il turn over della base sociale: se all'atto della fondazione la cooperativa sociale contava sulla presenza di 19 soci, come anticipato essi sono oggi 107. Rispetto l'ultimo anno, l'andamento è di crescita: nel 2019 si è registrata l'entrata di 3 e l'uscita di 2 soci. Questi andamenti spiegano l'eterogenea composizione della base sociale per anzianità di appartenenza: un 18% di soci è presente in cooperativa sociale da meno di 5 anni rispetto a un 82% di soci presenti da più di 15 anni.

Guardando poi ai livelli della partecipazione sociale, si osserva che nel 2019 INCONTRA ha organizzato 1 assemblea ordinaria. Il tasso di partecipazione alle assemblee nella nostra cooperativa nel 2019 è stato complessivamente del 35% per l'assemblea di approvazione del bilancio, di cui lo 0.2% rappresentato per delega, contro una partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 33%. Si tratta di una partecipazione quindi complessivamente bassa e tale dato fa emergere la necessità di qualche riflessione all'interno della cooperativa.



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 simbolici compensi economici per alcune cariche istituzionali ricoperte e in particolare 2.250 Euro per i revisori contabili e 5.000 Euro per il presidente. Dall'altra, è una scelta della cooperativa anche in presenza di utili accantonarli al 100% 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 INCONTRA 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 131, di cui il 66.41% presenta un contratto a tempo indeterminato, contro il 33.59% di 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. E in primo luogo, va considerato che le ore complessivamente retribuite dalla cooperativa sociale a lavoratori dipendenti sono state nel 2019 pari a 132.661. L'analisi congiunta di questo dato e il numero complessivo dei lavoratori ci permette di individuare l'indice Ula che misura l'effettivo impatto occupazionale in termini di tempo pieno di lavoro : l'indice Ula della Cooperativa Incontra è pari a 67.24 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 19 nuovi dipendenti rispetto all'uscita di 33 lavoratori (di cui 3 persone per pensionamento). Si precisa a tal proposito che una buona percentuale di lavoratori usciti avevano un contratto a tempo determinato per sostituzioni maternità/ferie/malattie o per attività stagionali.

In secondo luogo, la cooperativa sociale ha generato occupazione prevalentemente a favore del territorio in cui essa ha sede: il 77% 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 15%. 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 15% risiede nel comune in cui lavora usualmente, il 60% risiede a meno di 25 chilometri dal suo usuale luogo di lavoro, il 10% deve percorrere giornalmente a tratta più di 25 chilometri per raggiungere il luogo di lavoro e 15% che ha più sedi e luoghi di lavoro che richiedono spostamenti più impegnativi.

E ancora di rilievo nella riflessione sull'impatto occupazionale della nostra cooperativa sociale è l'analisi dell'impatto occupazionale femminile e giovanile generati. La presenza di dipendenti donne sul totale occupati dipendenti è dell'80.92% 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 27.48%, contro una percentuale del 16.79% di lavoratori che all'opposto hanno più di 50 anni. L'impatto occupazionale è infine su categorie eterogenee dal punto di vista della formazione: la nostra cooperativa vede tra i suoi dipendenti la presenza di 24 lavoratori con scuola dell'obbligo o qualifica professionale pari al 18%, 48 lavoratori diplomati, pari al 37% e di 59 laureati pari al 45%

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.

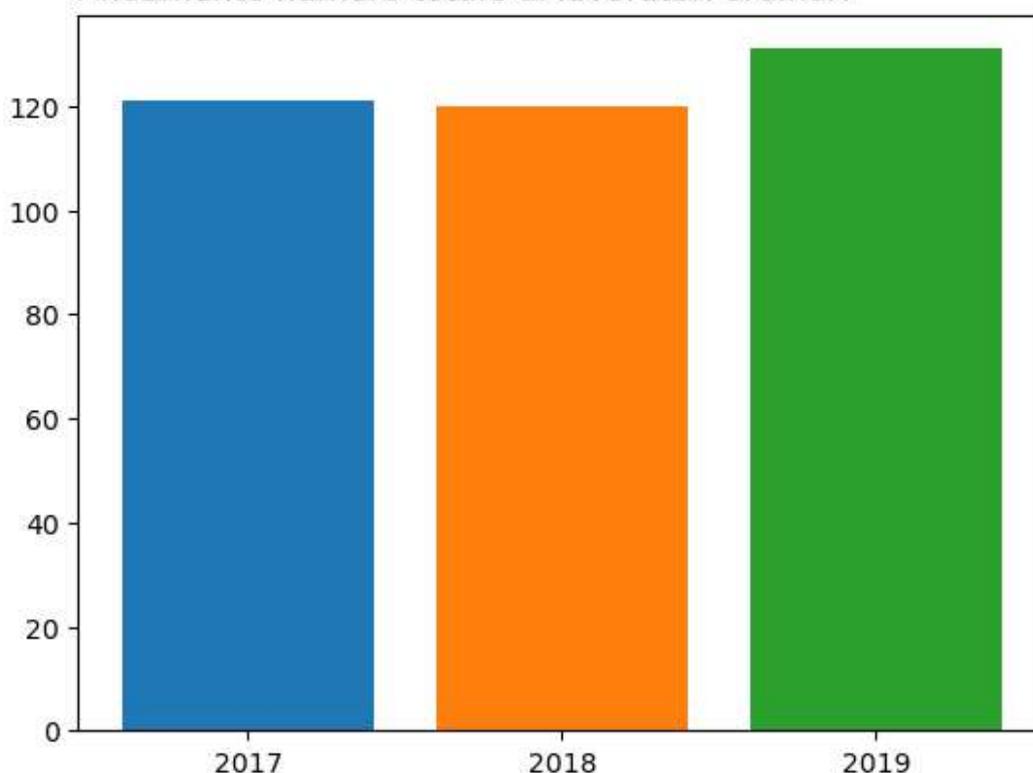
Un primo indice da considerare riguarda la stabilità occupazionale: la fotografia dei nostri lavoratori dipendenti illustra come il 48.09% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 anni, 2 lavoratori addirittura da oltre 15 anni,

Un secondo elemento si riferisce alla tipologia di contratto applicata ai lavoratori, nella duplice accezione: la flessibilità temporale e la stabilità del rapporto di lavoro. Per quanto riguarda la flessibilità temporale, nella nostra cooperativa sociale il 12.21% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, contro la presenza di 115 lavoratori con

una posizione a part-time. Ciò è legato alla natura dei servizi erogati ed alla loro articolazione organizzativa che richiedono molta flessibilità sia nel tempo che nello spazio, due variabili che rendono di fatto impossibile l'impiego di personale a tempo pieno. Per quanto riguarda la stabilità del rapporto di lavoro, Come già indicato, il 66.41% dei lavoratori di Incontra presenta un contratto a tempo indeterminato, contro un 33.59% di lavoratori a tempo determinato,

Oltre ai dati già presentati sui lavoratori dipendenti, si osserva come la cooperativa sociale INCONTRA, nel corso del 2019, abbia fatto ricorso anche a 129 collaboratori e 43 professionisti titolari di partita IVA. Il ricorso a forme di lavoro occasionale è adottato in particolare all'interno del servizio Mete, nell'ambito delle iniziative di animazione estiva, dove i tempi delle attività proposte sono piuttosto brevi, e nelle attività di supporto compiti.

Andamento numero totale di lavoratori ordinari



Come già evidenziato, data la tipologia di servizi gestiti, la pianta organica prevede per la maggior parte delle posizioni lavorative il tempo parziale. Laddove invece fossero previste altre modalità nella distribuzione del tempo lavoro nel 2019 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 11 educatori con titolo (educatore professionale e/o laurea in scienze dell'educazione) 73 educatori senza titolo specifico, 19 lavoratori con altro ruolo (psicologi, responsabile progettazione, progettone sociale, baristi, 14 responsabili (produttivi, di settore, di servizio, responsabili sociali), 8 operai semplici, 5 impiegati e 1 direttore. L'83.21% dei lavoratori si occupa quindi della parte

A dell'attività, vale a dire dell'assistenza socio-sanitaria, mentre il 7.63% si occupa dell'inserimento lavorativo; le attività trasversali vedono la presenza di 2 dipendenti che si occupano di entrambi i rami dell'attività svolta dalla cooperativa sociale INCONTRA e si conta infine la presenza di 10 lavoratori che operano presso l'amministrazione centrale dell'organizzazione.

Altro tema che permette di riflettere sulle politiche attivate dalla nostra cooperativa nei confronti dei suoi lavoratori ordinari è l'equità dei processi e delle politiche praticate. Alcuni dati ed indici permettono di rendere trasparenti i processi attivati nella nostra cooperativa. Nella cooperativa sociale INCONTRA l'87% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne e il 47% dei ruoli di responsabilità è in mano a giovani under 40. Un altro elemento che indica il livello di equità o trattamento differenziato applicato è sicuramente il livello salariale riconosciuto ai vari ruoli dei propri dipendenti. Una necessaria premessa all'analisi salariale è data dal fatto che la nostra cooperativa sociale applica ai propri lavoratori il contratto collettivo delle cooperative sociali. In particolare per quanto riguarda i nostri dirigenti lo stipendio lordo annuo minimo della categoria è 30.830,80 Euro mentre il valore massimo è di 44.046,60 Euro, per l'inquadramento di coordinatore/responsabile/professionista lo stipendio lordo minimo ammonta a 21.599,50 Euro mentre il valore massimo è di 30.910,10 Euro, i lavoratori inquadrati in lavori di qualifica o specializzati percepiscono uno stipendio annuo lordo minimo di 21.066,50 Euro mentre il valore massimo è di 24.404,90 Euro infine i dipendenti al livello inferiore e inquadrati quindi nel lavoro generico raggiungono come valore minimo dello stipendio 13.988,00 Euro contro un massimo di 118.162,69 Euro. Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali fringe benefit come il telefonino aziendale, servizi alla famiglia a prezzo agevolato o gratuite, sconti per l'acquisto di prodotti o servizi di altre cooperative, microcredito e anticipi sullo stipendio. Un benefit indiretto garantito ai nostri lavoratori è rappresentato poi dalla garanzia di una certa flessibilità sul lavoro, tale da sostenere ove compatibile con il nostro servizio una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro. In particolare INCONTRA prevede la possibilità per il dipendente di poter usufruire di flessibilità in entrata/uscita o all'ora di pranzo, passaggio dal tempo pieno al tempo parziale orizzontale/verticale o viceversa e concessione di aspettativa ulteriore rispetto a quella prevista da normativa contrattuale.

La cooperativa sociale INCONTRA è inoltre attenta ai propri lavoratori anche per quanto attiene la **formazione**: la cooperativa infatti realizza la formazione obbligatoria prevista per il settore, una formazione strutturata per tutti o la maggior parte dei suoi lavoratori, una formazione basata prevalentemente su corsi di aggiornamento su temi ad hoc, una formazione attraverso occasionali corsi/seminari/workshop, una formazione orizzontale promossa attraverso la creazione di gruppi formalizzati di riflessione, ricerca-azione sui temi sociali e di formazione reciproca 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 129, per complessive 4798 ore di formazione, per un costo a carico diretto della nostra cooperativa sociale di 41.587,1 Euro e coperte da finanziamento per 24.371,8 Euro.

LA FORMAZIONE EROGATA NEL 2019	
N. partecipanti	129

Ore formazione	4.798,75
Costo sostenuto	€ 41.587,10
- di cui coperto da finanziamento dedicato	€ 24.371,80

Accanto a tali elementi più aziendalistici e di natura monetaria diretta ed indiretta, non va di certo sottovalutata la sfera del **coinvolgimento** dei lavoratori. Tale aspetto può essere indicizzato in primo luogo guardando alle politiche di partecipazione dei lavoratori alla base sociale, e per quanto riguarda la nostra cooperativa sociale sono 42 (equivalenti al 48.28% dei nostri dipendenti a tempo indeterminato) i lavoratori che sono anche soci di INCONTRA.

Il coinvolgimento e il riconoscimento verso i lavoratori sono tuttavia attivabili anche attraverso altre politiche e strategie: la nostra cooperativa sociale persegue alcune di queste politiche, promuovendo in particolare il coinvolgimento nel processo decisionale o nella pianificazione delle attività dell'organizzazione, l'ascolto e la comunicazione tra lavoratori e organizzazione attraverso incontri, l'organizzazione di incontri informali per sviluppare relazioni, 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.

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 INCONTRA crede sia importante tenere controllati la soddisfazione dei propri lavoratori, per cui fa monitoraggio del loro benessere dei lavoratori attraverso colloqui annuali a cura dei responsabili di Area /Servizio. Si segnala inoltre come nel 2019 la cooperativa abbia dovuto affrontare due contenziosi con i propri dipendenti.

Rispetto invece ad alcuni dati di sintesi sulle dinamiche di stress aziendale si rilevano i seguenti dati: 2 il numero degli infortuni totali registrati sul lavoro nello scorso anno, 445 il numero di giorni di assenza per malattia totali, 67 valore massimo registrato di giorni di assenza annui rilevati, 42.55% la percentuale di ferie complessivamente non godute dai nostri lavoratori e 87% valore massimo registrato di giorni di ferie non goduti per singolo lavoratore. Tra le altre dimensioni di analisi del lavoro e delle sue dinamiche, non sono invece stati rilevati casi di richieste di visite straordinarie da medico competente, richieste di supporto psicologico aziendale, segnalazioni scritte del medico competente rispetto a condizioni di stress dei dipendenti o casi dichiarati di molestie o mobbing.

Queste caratteristiche del rapporto di lavoro e delle politiche del lavoro promosse hanno avuto come ricaduta l'impegno dei suoi lavoratori e un attivo coinvolgimento. Un indicatore ci sembra esplicativo di questa situazione: i lavoratori della cooperativa sociale INCONTRA hanno donato ore del proprio lavoro alla cooperativa, nel senso che hanno svolto attività lavorativa volontariamente oltre l'orario di lavoro e senza che questa venisse poi retribuita o recuperata. Complessivamente la cooperativa sociale ha -secondo una stima- beneficiato nel corso del 2019 di 1.800 ore di lavoro donato dai propri lavoratori. Se i dati sin qui trattati hanno illustrato la situazione occupazionale nei confronti dei lavoratori ordinari, una attenzione specifica la meritano quelle prassi

organizzative che si inseriscono indirettamente in elementi di prima generazione di impatto per le politiche del lavoro a favore di soggetti deboli o dei giovani.

Rispetto alle azioni a favore di giovani o nuovi entranti nel mercato del lavoro, nel corso del 2019, la nostra cooperativa sociale ha ospitato 6 tirocini (es: formativi, stage), 9 ragazzi in alternanza scuola lavoro e 8 con servizio civile nazionale (SCN).



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

In quanto cooperativa sociale di tipo plurimo (A+B), l'attività che sta al centro del nostro agire è innanzitutto, quella rivolta ai beneficiari dei nostri servizi e diventa quindi fondamentale per noi rendicontare quantitativamente e con alcuni indicatori qualitativi gli esiti raggiunti nei confronti dei nostri utenti.

Premessa all'illustrazione dei dati è che l'attività della cooperativa sociale INCONTRA è complessa, poiché i servizi sono realizzati sia presso le proprie strutture o a domicilio presso le abitazioni degli utenti con presa in carico che presso strutture proprie ma senza presa in carico, presso altre organizzazioni gestite da soggetti terzi, presso la comunità in senso ampio e con sportelli sociali.

Servizi svolti nella comunità

Rispetto alle attività condotte presso la comunità in senso ampio, esse sono identificabili in sia attività occasionali/eventi, che attività continuative stagionali o annuali. In particolare due sono le grandi iniziative ricomprese in questo ambito: l'animazione estiva rivolta a bambini dal 6 ai 14 anni e le attività gestite nell'alto piano della Paganella, nell'abito del progetto Altropiano Giovani. Gli eventi promossi nell'anno sono stati 49, raggiungendo un numero di cittadini stimati di 1.449 e l'impegno nel territorio può essere quantificato in 265 giornate di presenza. Una ricaduta che riteniamo quindi significativa considerando che le azioni sono state condotte in 25 comuni con meno di 2.000 abitanti e 5 comuni con 2.000-5.000 abitanti. Inoltre, pare di interesse osservare che tali azioni per la comunità hanno coinvolto al 100% minori e adolescenti 6-14 anni.

Guardando alle attività condotte presso altri enti nel 2019, la cooperativa sociale INCONTRA ha seguito 49 studenti/alunni con disabilità o disagio attraverso il servizio di assistenza scolastica, per un numero complessivo di 19.769 ore prestate.

Servizi svolti presso le proprie strutture senza presa in carico

Analizzando l'utenza delle proprie strutture ad attività diretta, nel 2019 la cooperativa sociale INCONTRA ha attivi 5 sportelli sociali (sportelli di ascolto presso gli istituti comprensivi, presso la Rsa di Santa Croce) ed un servizio di consulenza psicologica, che hanno offerto attività per una media 3 ore di apertura in settimana e fornito informazioni e servizi mediamente a 5 persone per settimana tipo. I cittadini cui è stata

rivolta l'azione sono stati 171, di cui 106 minori e adolescenti 6-14 anni, 55 adulti 24-65 anni e 10 over 65. Nello specifico, di questa attività hanno beneficiato persone con disagio sociale (25) e di altra tipologia (146).

Rispetto ai servizi forniti presso le proprie strutture, INCONTRA ha realizzato le seguenti azioni senza una presa in carico diretta dell'utente:

ATTIVITA' DIRETTE ALL'UTENZA SENZA PRESA IN CARICO
Supporto educativo e supporto compiti - Centro Mete
Supporto educativo per alunni con Dsa - Centro Mete
Interventi di Logopedia - Centro Mete
Servizi al Lavoro - Centro Mete
Centri Aperti per minori e giovani Altopiano della Paganella - Loc. Polina Tione di Trento

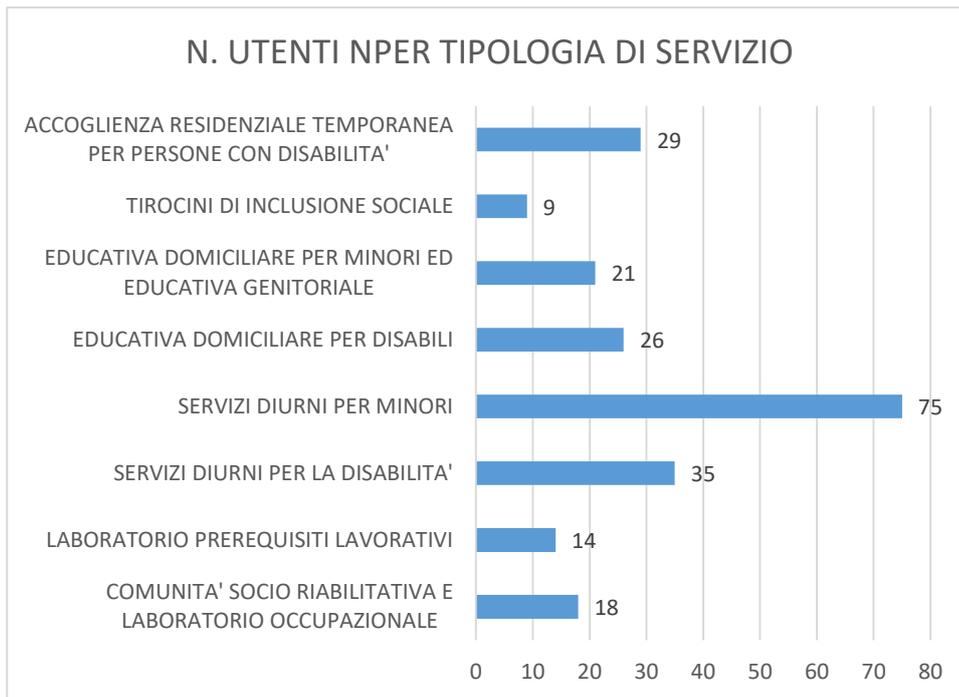
Mediamente i servizi senza presa in carico sono stati attivi 9 mesi all'anno, per 13,25 ore di apertura a settimana, con il supporto di 7 operatori tipo a tempo pieno e con un'affluenza media giornaliera di 47 cittadini. Gli utenti a cui sono state rivolte le azioni senza presa in carico diretta sono stati 375, di cui 168 minori e adolescenti 6-14 anni, 169 minori e adolescenti 14-18 anni e 36 adulti 24-65 anni. Inoltre, di questa tipologia di servizio hanno beneficiato persone di altra tipologia (375).

Servizi svolti presso le proprie strutture con presa in carico

Infine, la cooperativa sociale ha realizzato servizi presso le proprie strutture e con presa in carico di complessivamente 195 utenti, di cui 84 minori e adolescenti 6-14 anni, 25 minori e adolescenti 14-18 anni, 18 giovani 18-24 anni, 66 adulti 24-65 anni e 2 over 65. Particolare attenzione merita il fatto che, date le caratteristiche dei servizi proposti, tali servizi core della cooperativa hanno beneficiato persone con disabilità (71), con problemi di salute mentale (9), con disagio sociale (109) e con dipendenze (6).

Ai nostri utenti sono stati offerti servizi al 3% residenziale, al 72% diurno continuativo (con erogazione del servizio durante tutto l'anno), al 21% domiciliare e al 4% altro. Ciò illustra una prima dimensione di impatto rilevante che la nostra cooperativa sociale ha avuto sul territorio grazie alla capacità di rispondere ai bisogni con i suoi servizi e per un significativo monte ore di servizio.

E sempre in termini di impatto sul territorio, ci preme sottolineare come gli utenti della cooperativa sociale INCONTRA risiedono per il 7% nel comune in cui la cooperativa ha la sua sede, contro l'87% nella Comunità di Valle in cui ha sede la cooperativa sociale e nel 6% nella provincia in cui ha sede la cooperativa.



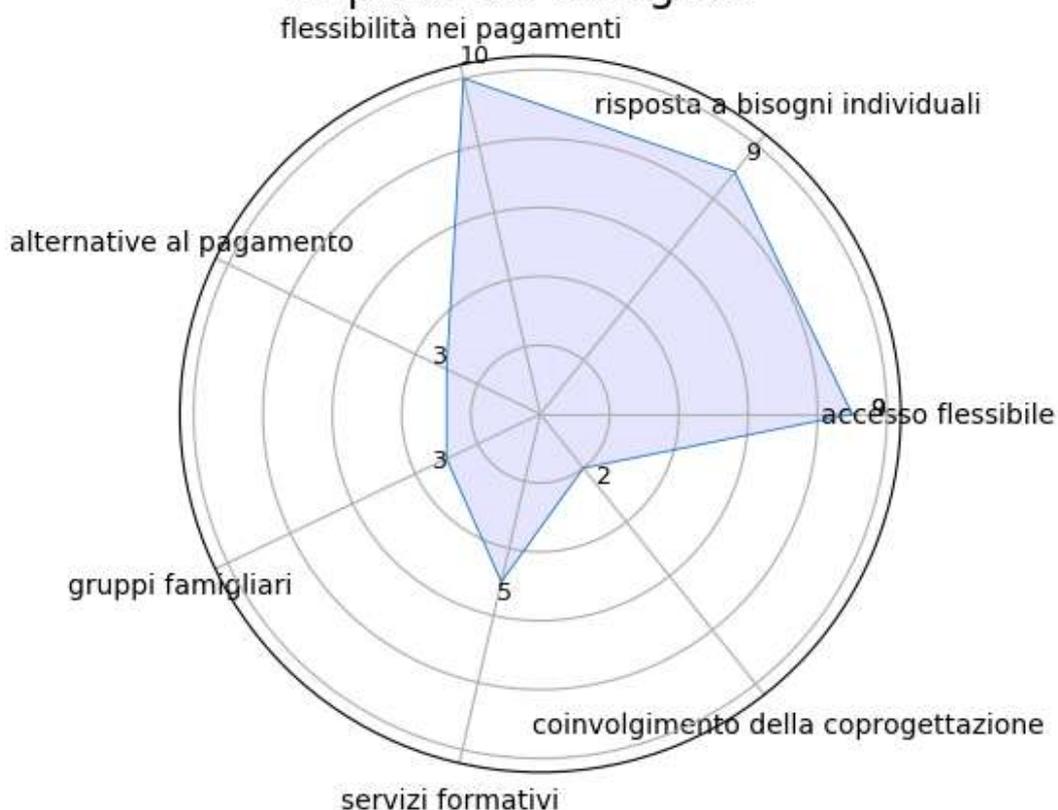
Una ricaduta indotta delle nostre attività è quella di natura economica e legata ai cosiddetti effetti distributivi, ovvero alla capacità di offrire in tal caso servizi a prezzi differenziati a seconda delle caratteristiche (economiche e personali) dei beneficiari.

Sotto questo profilo INCONTRA eroga servizi su mandato pubblico ma con rette/tariffe che non coprono completamente i costi che la cooperativa sostiene per erogare il servizio. Offre inoltre servizi anche al di fuori degli accordi con la pubblica amministrazione e del mandato pubblico. Ciò le ha permesso di intervenire parzialmente anche sulle tariffe praticate per i propri servizi e così la nostra cooperativa sociale nel 2019 ha erogato servizi a tariffa omogenea e a piena copertura dei costi, con effetti distributivi quindi piuttosto limitati, ma comunque con la possibilità di realizzare per il territorio un servizio a prezzo complessivamente contenuto.

Impatto sugli utenti



Impatto sui famigliari



Da elementi quantitativi a elementi qualitativi dei nostri servizi.

Prima di guardare nel dettaglio ad elementi qualitativi, ci sembra coerente sottolineare che la cooperativa sociale si è dotata in questi anni di certificazioni, quali in particolare il stema di gestione per la qualità Iso 9001:2015, la certificazione Family Audit Executive il Marchio Family in Trentino, l'accreditamento per l'erogazione di Servizi al Lavoro.

Per esplicitare con alcune informazioni quello che è l'impegno della nostra cooperativa alla produzione di servizi rispondenti alle reali esigenze dei nostri utenti e della collettività, vogliamo descrivere alcuni aspetti della nostra attività.

Primo elemento concreto di ricerca della qualità e della nostra attenzione all'utenza, la cooperativa sociale INCONTRA cerca di promuovere una certa filiera di servizio nei confronti dei suoi utenti nel senso di affiancare l'attività assistenziale ad attività formative e di sviluppo di abilità lavorative e per questo gestisce in prima persona un laboratorio ai prerequisiti al lavoro, collabora con cooperative sociali di tipo B per l'inserimento al lavoro di propri utenti e promuove l'inserimento lavorativo, curando contatti personali con possibili datori di lavoro o collaborando con i centri per l'impiego. Significativo ci sembra a tal fine osservare che nel corso del 2019 le attività formative e laboratoriali hanno coinvolto 12 nostri utenti, per un impegno mensile mediamente di 57 ore ad utente, con un proporzionale impatto formativo quindi per gli stessi. Ci sembra a tale proposito significativo anche osservare che tra gli utenti formati dalla cooperativa sociale negli ultimi anni, a 3 utenti è stata poi offerto un inserimento in borsa lavoro, con ulteriore ricaduta quindi occupazionale.

Con riferimento specifico alle borse lavoro ed ai tirocini attivati nella nostra cooperativa sociale nel 2019, se ad inizio anno erano presenti 0 soggetti in borsa lavoro, nel corso dell'anno sono state istituite 8 nuove borse lavoro, mentre 4 sono state portate a conclusione. Così al 31/12 sono 4 le persone inserite con borsa lavoro ancora presenti. La rilevanza della formazione ricevuta dalle persone in borsa lavoro e la ricaduta che la stessa può avere in termini di reale formazione acquisita possono essere giudicati nelle caratteristiche dell'impegno richiesto: in media le borse lavoro proposte hanno una durata per persona di 4 mesi, 17 giorni lavorati al mese e 2 ore lavorate a settimana.

INCONTRA ripone quindi particolare attenzione alle modalità con cui ci si relaziona con gli utenti e nello specifico promuove la qualità del processo in entrata (attraverso una selezione trasparente, equità di trattamento, attenzione alla presa in carico, ecc.), la qualità del servizio (investendo in professionalità e formazione continua agli operatori, qualità delle risorse impiegate, ecc.), l'investimento nella varietà e articolazione del servizio offerto (attività che cambiano, innovative, coinvolgenti, ecc.), l'offerta di servizi integrativi a costo moderato o gratuiti in collaborazione con altre organizzazioni del territorio, la personalizzazione o individualizzazione del servizio in base alle caratteristiche dell'utente e la socializzazione dell'utente (attraverso iniziative che lo facciano relazionare con la comunità o con suoi gruppi eterogenei).

Similmente, la nostra cooperativa sociale è attenta ai bisogni dei famigliari degli utenti e struttura a tal fine politiche volte ad offrire interessanti soluzioni, come ad esempio l'accesso al servizio o alle strutture con tempo flessibile per rispondere alle esigenze di conciliazione dei famigliari, risposta a specifiche necessità delle famiglie e personalizzazione dell'intervento a loro favore e flessibilità nei pagamenti. E per rafforzare queste nostre attenzioni alla realizzazione di servizi meglio rispondenti ai reali bisogni di utenti e famigliari, la nostra cooperativa sociale ritiene importante ascoltare

le opinioni degli stessi beneficiari dei servizi, realizzando attività di monitoraggio della soddisfazione e del benessere degli utenti in modo formalizzato e periodico. Quale ulteriore indicatore della qualità dei processi presenti nei confronti dei nostri utenti, si rileva che INCONTRA assegna degli obiettivi formativi rispetto ai percorsi dei propri utenti e tiene monitorati il relativo grado di raggiungimento, come atto volontario e di attenzione ai percorsi intrapresi dagli utenti, con obiettivi anche di intervento e miglioramento futuri.

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

Oltre ai risultati conseguiti per le descritte attività inerenti alla realizzazione di servizi di interesse sociale, in quanto plurima, la nostra cooperativa sociale si impegna anche nella funzione di inserimento sociale e occupazionale di persone svantaggiate e anche in tal caso quindi i dati possono rendicontare gli esiti raggiunti rispetto a questo obiettivo e quindi l'efficacia della nostra azione. Necessaria premessa rispetto ai processi di inserimento lavorativo è che la cooperativa sociale INCONTRA prevede che i lavoratori svantaggiati accedano alla cooperativa sociale secondo diverse modalità: percorsi di osservazione e valutazione, per la valutazione dei pre-requisiti lavorativi, borsa lavoro o tirocinio e inserimento con contratti di dipendenza a tempo determinato.

Al 31/12/2019, i soggetti svantaggiati certificati secondo l'art. 4 della legge 381/1991 che risultano inseriti nella nostra cooperativa sociale sono 2, di cui 1 assunto a full-time e 1 a part-time, spiegando meglio quindi l'impatto occupazionale complessivo generato verso le categorie di lavoratori deboli. La percentuale di lavoratori svantaggiati rispetto ai lavoratori ordinari (o normodotati) impiegati nella parte B delle nostre attività, risulta in questa data pari al 20%. In particolare, così, ad inizio 2019 risultavano presenti in cooperativa 1 lavoratore svantaggiato, cui si sono aggiunti in corso d'anno altri 4 lavoratori. Guardando alla tipologia di svantaggio, la nostra cooperativa nel 2019 ha rivolto la sua attività formativa e di inserimento al lavoro esclusivamente a invalidi fisici.

La descritta situazione è poi integrata dalle politiche di assunzione del personale svantaggiato come lavoratore dipendente della cooperativa sociale. È necessaria premessa all'analisi degli esiti della cooperativa, rispetto all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate, sottolineare il fatto che la provincia di Trento è caratterizzata da una elevata attenzione e conseguente eterogeneità di azioni verso i lavoratori svantaggiati. L'Agenzia del Lavoro di Trento -soggetto attuatore delle politiche attive del lavoro locali- conta in particolare tra i suoi interventi mirati a promuovere o

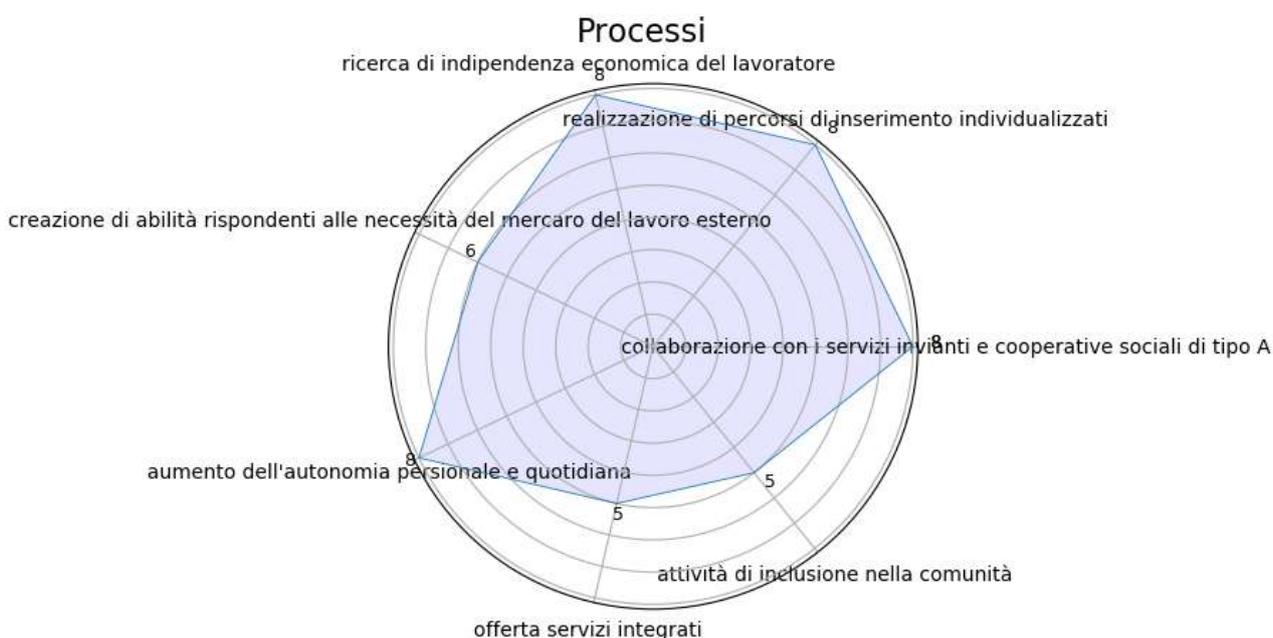
sostenere l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate: l'Intervento 18, l'Intervento 19, l'Intervento 20, il cosiddetto Progettone e l'Intervento 5. Per quanto riguarda i lavoratori svantaggiati inseriti nell'ambito delle politiche territoriali nel corso del 2019, se ne contano 1 da Intervento 18, 2 da Progettone sociale e infine 9 lavoratori svantaggiati da Progettone. Rispetto a questi flussi di lavoratori complessivi nell'anno, si osserva poi che al 31/12/2019 ne risultavano ancora presenti 1 da Intervento 18 e 8 lavoratori svantaggiati da attraverso lo strumento Progettone Sociale.

Come osservato anche con riferimento ai lavoratori ordinari, l'impatto occupazionale a favore di soggetti svantaggiati ha una ricaduta specifica in termini di impatto occupazionale locale, considerando che la percentuale di soggetti svantaggiati residenti nella provincia in cui ha sede la nostra cooperativa è del 100%. La qualità dei percorsi di inserimento lavorativi attivati potrebbe essere ben descritta dalle parole dei nostri lavoratori, ma la volontà di questo report è di riportare alcuni indicatori oggettivi della qualità dei percorsi di inserimento. Così, riteniamo che un importante indicatore di esito e qualità del percorso sia rappresentato dal tasso di successo dei processi formativi di cui la nostra cooperativa sociale come premesso si avvale: la percentuale di soggetti che hanno portato a termine il percorso è del 100%. Si tratta di processi formativi oggetto inoltre di un attento monitoraggio formalizzato, promosso attraverso la realizzazione di incontri ad hoc con il lavoratore inserito e realizzando schede di valutazione formalizzate anche per l'ente pubblico (es: per i servizi sociali, per istituzioni pubbliche che finanziano parte dei servizi o delle attività). Oltre a questi numeri significativi per l'azione della cooperativa sociale INCONTRA 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 servizi alla famiglia (es: asilo nido aziendale, scuola estiva o colonie, educazione integrativa, campus, ecc.) a prezzo agevolato o gratuiti, sconti per l'acquisto di prodotti o servizi della propria cooperativa, microcredito e anticipi sullo stipendio. Rispetto ancora ai processi formativi e all'evoluzione dello stato psico-fisico del lavoratore, l'evoluzione è oggetto di un attento monitoraggio formalizzato, promosso attraverso la realizzazione di incontri ad hoc con il lavoratore inserito e realizzando schede di valutazione formalizzate anche per l'ente pubblico (es: per i servizi sociali, per istituzioni pubbliche che finanziano parte dei servizi o delle attività).

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 100% è rimasto impiegato in cooperativa ed ancora lo è. 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 INCONTRA pone al centro delle sue azioni di inserimento lavorativo elementi volti ad aumentarne le ricadute e l'impatto quali la collaborazione con i servizi invianti o cooperative sociali di tipo A per

l'identificazione delle abilità e propensioni della persona svantaggiata, la realizzazione di percorsi di inserimento individualizzati, la ricerca di indipendenza economica del lavoratore rispetto alla famiglia e ai supporti dalle pubbliche amministrazioni e la realizzazione di attività e progetti per aumentare l'autonomia della persona inserita anche su attività esterne all'area lavorativa e di tipo personale e quotidiano. La nostra cooperativa sociale cerca inoltre di adottare delle politiche per migliorare i processi di inserimento lavorativo attraverso la pianificazione con altre organizzazioni del territorio per rendere le attività complementari e offrire ai lavoratori svantaggiati tipologie occupazionali o fasi di formazione alternative e integrative e la pianificazione e l'azione con l'ente pubblico per coprire le reali necessità del territorio e rispondere più puntualmente ai bisogni.



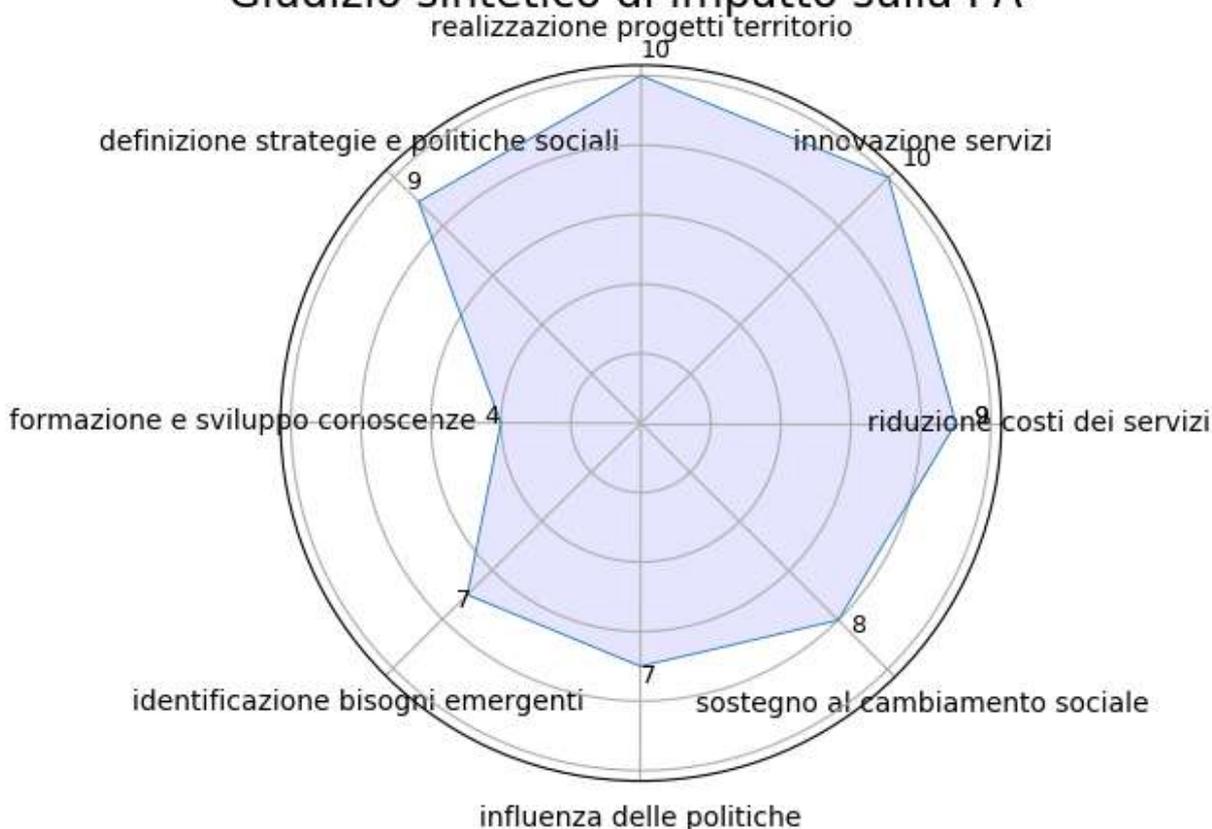
Nella mappatura dei rapporti con i nostri stakeholder, emerge chiaramente la rilevanza anche delle altre imprese e in particolare di quelle organizzazioni con cui si sono stabiliti rapporti o interazioni più stabili e che rappresentano quindi partner o soggetti comunque atti a definire la nostra 'rete'. 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 INCONTRA 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 INCONTRA ha partecipato a riunioni e tavoli di lavoro inerenti i servizi di interesse, alla pianificazione di interventi volti a rispondere ai problemi sociali generali del territorio e alla definizione di politiche territoriali e tali attività sono state generatrici di impatti sociali concreti per il territorio, poiché in particolare la collaborazione attiva con l'ente pubblico ha promosso nuovi servizi per la comunità. Da tale collaborazione nasce l'apertura di un nuovo servizio per l'accoglienza residenziale per persone disabili a Larido che sarà avviata nel corso del 2020.

Riteniamo inoltre che le attività condotte sul territorio dalla nostra cooperativa sociale siano a loro volta fonte di impatti economici e sociali per le pubbliche amministrazioni. In particolare, la nostra presenza ha permesso la riduzione dei costi dei servizi che sarebbero altrimenti sostenuti se la gestione fosse lasciata al pubblico, l'innovazione dei servizi, la realizzazione di progetti per il territorio e definizione di attività di interesse sociale, la definizione di strategie e politiche sociali, l'identificazione più precisa dei bisogni del territorio e dei bisogni emergenti, l'influenza sulle politiche pubbliche territoriali e il sostegno nello stabilire un movimento sociale che promuova cambiamento culturale, politico e sociale e influenzi l'opinione pubblica.

Giudizio sintetico di impatto sulla PA



Indagando ora i nostri rapporti con le imprese private in generale, ci sembra in primo luogo rilevante sottolineare l'impatto indotto dalla nostra attività sull'economia locale e sulle altre imprese: il 77% degli acquisti della cooperativa sociale INCONTRA è realizzato da imprese del territorio e in particolare attive nella stessa provincia, rilevando quindi un impatto sull'economia locale di primaria rilevanza. Inoltre, il 79% della spesa per consumi della nostra cooperativa consiste in acquisti da organizzazioni profit, il 15% in acquisti da cooperative non di tipo sociale, mentre il 6% degli acquisti è fatto da altre organizzazioni di Terzo settore.

Un ulteriore elemento specifico dei rapporti ed interscambi economici tra imprese è poi rappresentato dalle compartecipazioni al capitale sociale. La nostra cooperativa sociale partecipa al capitale sociale di altre organizzazioni ed in particolare è attiva nel 2019 in 10 imprese, per un totale di 55.932,6 Euro di partecipazioni.

Sono organizzazioni socie della nostra cooperativa sociale e quindi partecipano al suo capitale sociale 7 imprese, per un totale di 641.200 Euro di partecipazioni. Inoltre, rispetto alla relazione con le imprese profit del territorio, vogliamo sottolineare come la stessa non ha per la nostra cooperativa sociale meramente un valore commerciale: nel 2019, abbiamo collaborato con alcune imprese per la formazione di soggetti svantaggiati e il loro successivo collocamento nell'impresa e per la realizzazione di attività di interesse sociale per la comunità locale. Ciò ha importanti ricadute sia per la nostra cooperativa sociale in termini di opportunità, di economie di scala, di sviluppo di conoscenze che possono migliorare i suoi servizi qualitativamente e quantitativamente, ma ha anche impatti indiretti per il nostro territorio, poiché rafforza il concetto di collaborazione e lo sviluppo.

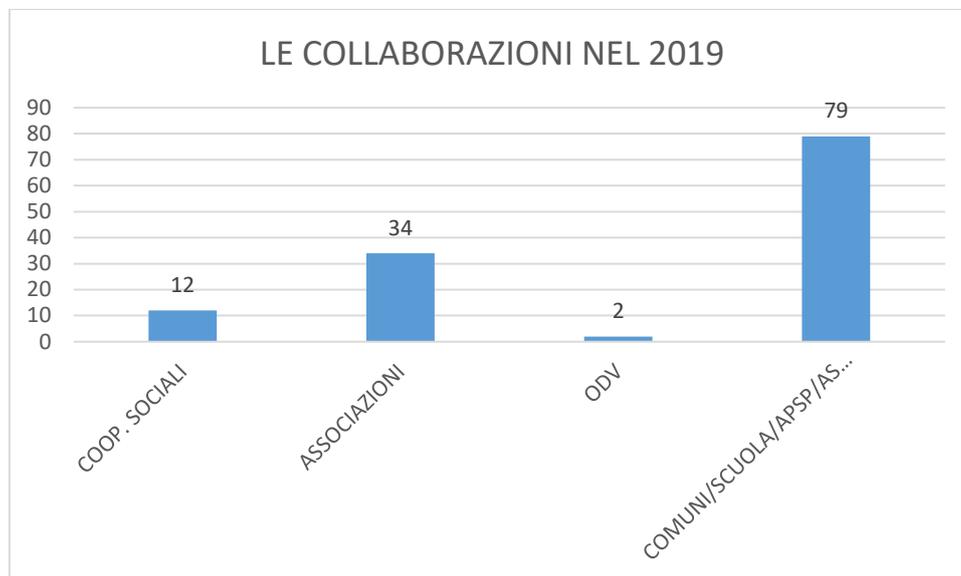
I rapporti con le altre organizzazioni del territorio, profit e di Terzo settore, sono stati inoltre al centro di rapporti di rete strutturati e di interazioni grazie all'appartenenza a stessi consorzi ed organizzazioni di secondo livello. In particolare, INCONTRA aderisce a 1 associazione di rappresentanza, 1 consorzio di cooperative sociali, 1 consorzio non solo o non in prevalenza di cooperative sociali e 2 associazioni temporanee d'impresa.

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 sia certamente al centro di una fitta rete di organizzazioni di Terzo settore, 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 12 cooperative sociali, 34 associazioni e 2 organizzazioni di volontariato. Ma al di là dei numeri la rete con tali altre organizzazioni ha valore qualitativo e può essere intesa come generatrice di impatto sociale quando diffonde conoscenze e capitale sociale, aiuta nello sviluppo di attività di pianificazione e di azioni solidali e diviene quindi moltiplicatore di benefici ed impatti per il territorio. Così, nel corso dello scorso anno la nostra cooperativa sociale si è relazionata con altri enti di Terzo settore realizzando ATI e partecipando ad appalti pubblici, per offrire agli utenti servizi integrati di inserimento lavorativo e di assistenza, per la co-progettazione di servizi sul territorio, 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 -si sottolinea- sono state congiuntamente offerte a pagamento ai cittadini, coperte economicamente da entrate dalla pubblica amministrazione 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: donazioni in denaro o beni o concessione di spazi ad altre organizzazioni nonprofit o cooperative sociali.

Infine vogliamo evidenziare la fitta rete di relazioni che la cooperativa Incontra ha intrecciato con Comuni, Istituti Scolastici, Aps, Casse rurali, Scuole per l'infanzia e altre organizzazioni. 79 sono state nel 2019 le realtà con cui Incontra ha collaborato per la realizzazione di iniziative a favore della propria comunità.



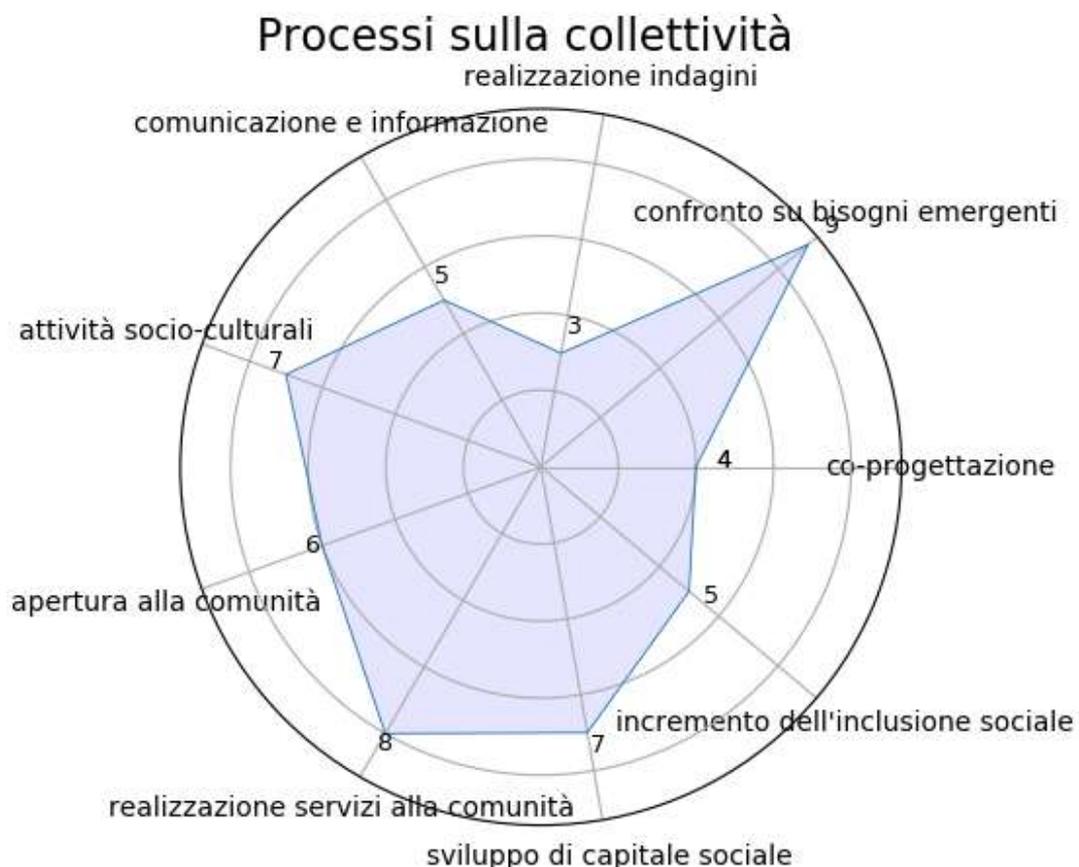
Valutare l'impatto sociale della nostra cooperativa sociale sulla comunità presenta una certa complessità. La prima osservazione da cui vogliamo partire è quella della ricaduta ambientale, considerando la stessa come un fattore di interesse attualmente nella società, anche se non caratteristico delle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

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 INCONTRA ha per il suo territorio sia quello di aver investito in un progetto di rilevanza sociale generando ricadute economiche e sociali eterogenee come sin qui dimostrato.

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

forme di attivazione della cittadinanza. In un'analisi valutativa critica del nostro lavoro nei confronti della comunità, ci sentiamo di poter affermare che la cooperativa ha realizzato almeno alcune azioni per cercare di alimentare conoscenza e confronto con la comunità locale.

In particolare, essa si è impegnata in azioni che hanno previsto l'organizzazione di riunioni interne per discutere dei bisogni emergenti della comunità, attività socio-culturali aperte (feste, spettacoli...), l'apertura delle attività statutarie e dei servizi della cooperativa ai cittadini, la realizzazione di servizi specifici per la comunità aggiuntivi rispetto all'attività principale della cooperativa e lo sviluppo di fiducia, relazioni e conoscenze con la comunità, mentre tra le azioni che potrebbero essere sviluppate in futuro perché non ancora sufficientemente promosse dalla cooperativa possiamo identificare il coinvolgimento della comunità in tavoli di lavoro e di co-progettazione, 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 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 intermediata dalla cooperativa attraverso alcuni strumenti comunicativi del servizio e della qualità: bilancio sociale, carta dei servizi, codice etico, certificazioni di qualità e altre certificazioni di prodotto e processo, 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. Sotto il primo profilo, la cooperativa sociale INCONTRA è di certo sufficientemente nota nel territorio per i suoi servizi e prodotti e per il suo ruolo sociale. 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 INCONTRA 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 ben **72 volontari**. Di essi, 55 sono uomini e 17 sono donne, mentre guardando alle fasce d'età si contano 12 under 30 (fino ai 30 anni), 6 tra i 31 e i 40 anni, 9 tra i 41 ed i 50 anni, 18 tra 51 ed i 60 anni e 27 over 60 (dai 61 anni). La presenza di volontari, va poi sottolineato, risulta per la nostra cooperativa leggermente diminuito negli ultimi cinque anni e su questa evoluzione la nostra cooperativa sociale dovrà riflettere per cercare di non perdere un importante legame con il territorio.

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 4.593 ore di volontariato**, come se quindi si fosse avuta la presenza per 574,12 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 (91% del totale ore donate) in attività di affiancamento nell'erogazione dei servizi core della cooperativa, ma anche in attività di partecipazione alla gestione della cooperativa attraverso l'appartenenza al CdA o ad organi istituzionali diversi dall'assemblea dei soci (4%) e altre attività (5%).

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 INCONTRA nel 2019 non ha organizzato specifiche attività di formazione per i volontari. Ciononostante la nostra cooperativa sociale ritiene importante l'apprendimento on-the-job con il supporto dei dipendenti e il coinvolgimento in equipe.

Come riusciamo ora in sintesi a declinare la capacità della cooperativa sociale INCONTRA 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 una parte dei membri del CdA, 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 cooperativa sociale INCONTRA ha sicuramente investito nel generare una elevata innovazione prevedendo 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 e la realizzazione di nuovi servizi e progetti non presenti o presenti in altra forma nel territorio, ma in un certo modo anche attraverso la realizzazione di modalità di erogazione dei servizi nuove rispetto a quanto offerto da altri attori del territorio e l'apertura a nuove relazioni e collaborazioni che hanno permesso di arricchire in qualità i servizi e le azioni sul territorio. In particolare, la cooperativa sociale ha realizzato alcune azioni specifiche per innovare, con risultati concreti: l'apertura di una piccola Caffetteria a Tione di Trento(dove non vengono somministrare bevande alcoliche), annessa ai locali della Comunità socio Riabilitativa, la progettazione di una Comunità Integrata per disabili adulti a Larido - Bleggio Superiore.

Siamo stati in grado di generare coesione sociale nei nostri territori? La cooperativa sociale INCONTRA 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 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 promosso la partecipazione culturale dei cittadini, ha sviluppato azioni ed iniziative per promuovere la non discriminazione e ridurre la discriminazione, ha tenuto comportamenti volti alla tutela dell'ambiente e ha incrementato i livelli di fiducia tra i soggetti al suo interno.

Come abbiamo promosso integrazione ed inclusione sociale? La cooperativa sociale INCONTRA 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 la possibilità di accedere ai servizi a persone che altrimenti (per reddito, situazione sociale, 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 INCONTRA ha sicuramente avuto ricadute molto rilevanti per il proprio territorio dal punto di vista sociale e in particolare in termini di prevenzione del disagio sociale, delle marginalità, della dispersione e dell'impoverimento, riduzione di problemi sociali presenti nel territorio, promozione di un modello inclusivo e partecipato di welfare e risposta alle politiche sociali locali e pieno allineamento alla pianificazione sociale territoriale ma anche con discrete ricadute di miglioramento delle percezioni di benessere (sicurezza, salute, felicità) dei cittadini del territorio e sostegno indiretto allo sviluppo o alla crescita economica di altre organizzazioni ed attività anche profit e commerciali del territorio. (es. ricadute su elementi logistici, culturali, ricreativi...).



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 INCONTRA 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.

PUNTI DI FORZA (Strengths)	PUNTI DI DEBOLEZZA (Weakness)
<ul style="list-style-type: none">• Buona capacità di avere una comunicazione interna chiara, efficace, di supporto e motivazione a lavoratori e soci• Buona chiarezza nell'assegnazione di responsabilità e ruoli alle cariche della cooperativa• Buon sostegno allo sviluppo di abilità tecniche e alla capacità della classe dirigente• Discreta possibilità di accedere ai finanziamenti per promuovere nuovi investimenti• Buona capacità di trasmettere ai soci motivazione e senso di coinvolgimento• Buona chiarezza nell'assegnazione dei ruoli al personale• • Buona capacità di soddisfare la domanda locale• Buona capacità di pianificazione pluriennale• Buona capacità di ricerca e sviluppo	<ul style="list-style-type: none">• Bassa qualità ed investimento nel marketing e nella commercializzazione• Bassa capacità di avere una comunicazione verso gli stakeholder esterni efficace aggiornata e bidirezionale• Discreta capacità di finanziamento della gestione ordinaria• Discreta stabilità economica

OPPORTUNITA' DA COGLIERE (Opportunities)	MINACCE DA AFFORNTARE (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> • Intercettare i nuovi problemi sociali nel sostegno della causa advocacy • Promuovere network e reti territoriali con soggetti e istituzioni diverse •Cogliere nuova domanda di servizi ampliando la cooperativa o creandone una nuova • Coinvolgere maggiormente la società nella mission e nel finanziamento delle attività • Intercettare nuovi bisogniE soddisfarli ampliando la cooperativa o creandone uno start-up • Ricercare e generare conoscenza sui temi sociali e nella proposta di politiche pubbliche- impresa come think tank • Realizzare investimenti innovativi ed innovazioni che promuovano migliori risultati e sviluppi capacità aggiuntive- capacity building 	<ul style="list-style-type: none"> • Difficoltà 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 • Vincoli della pubblica amministrazione rispetto alle caratteristiche qualitative dei servizi ed alla possibilità di innovazione