

Bilancio sociale della cooperativa
sociale La Bussola
Esercizio 2020



LA BUSSOLA
Società Cooperativa Sociale
Via E. Conci, 86/E - 38123 TRENTO
Cod. Fisc. e Part. IVA - Reg. Imprese TN
00593970221
Albo Naz. Enti Coop. A157985



Con questa edizione del Bilancio sociale, la cooperativa sociale La Bussola si prefigge di comunicare all'esterno in modo sintetico ma efficace, scientifico e chiaro, i principali esiti dell'attività realizzata nel 2020. Nella scelta di quale documento realizzare e quali dati far emergere, si è deciso di aderire ad un metodo già testato nella provincia autonoma di Trento, nonché in Veneto ed in Friuli Venezia Giulia. E' uno strumento 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 la 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 si vuole condividere nella convinzione che sia utile per fare emergere le specificità della cooperativa sociale con dati ricchi e che identifichino in vario modo le diverse dimensioni dell'azione della cooperativa, quella imprenditoriale e quantitativa e quella sociale e qualitativa, valutate come risultato immediato e di breve nei prodotti e servizi offerti e come risultato di lungo periodo nelle varie azioni sociali e politiche a favore del territorio e degli stakeholder.

Il metodo è poi sufficientemente standardizzato, e, quindi, la presentazione che seguirà rispetta volontariamente struttura, contenuti, ordine di presentazione, modelli grafici proposti dal modello ImpACT. Ciò permette agli interlocutori della cooperativa di disporre di un metodo teorico e visivo per approcciarsi al tema della rendicontazione e valutazione unico per tutte le imprese che seguono la valutazione con ImpACT e in conclusione permette di confrontare dimensioni e risultati raggiunti come esempio benchmark di territorio. È in tal senso il presente bilancio sociale punta a rispettare tutti i principi proposti dalle linee guida nazionali (capitolo 5 delle linee guida per gli enti di Terzo settore): rilevanza delle informazioni fornite, completezza alla luce degli stakeholder con cui l'organizzazione si relaziona, trasparenza, neutralità competenza di periodo (con riferimento prioritario all'esercizio di riferimento, ma anche con alcune analisi di trend o di impatto di medio periodo), comparabilità sia nel tempo che con altre organizzazioni del territorio, chiarezza (pur usando talvolta un linguaggio tecnico), veridicità e verificabilità di dati e 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 dal CdA riunitosi nel suo intero, e nello specifico da lavoratori ordinari e volontari. In questo modo, sulla base di chiari indicatori ci interrogheremo sui risultati raggiunti e su eventuali elementi di miglioramento o cambiamento nei processi e negli esiti.

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

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 cooperativa sociale vuole essere rappresentata e rendicontata alla collettività nelle pagine seguenti.

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

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

Nel 2020 La Bussola non ha fortunatamente dovuto sospendere le proprie attività né complessivamente né parzialmente, ed ha potuto quindi continuare ad operare con una certa continuità di azione. La cooperativa si è trovata però a dover gestire le proprie attività con modalità significativamente diverse da prima, nel rispetto dei provvedimenti e dell'emergenza sanitaria, per 14 settimane e ha registrato per tali ragione una flessione - rispetto agli anni precedenti, che si possono considerare a regime ordinario- di circa il 7% dei propri utenti.

Dal punto di vista economico, tale situazione ha avuto degli effetti di cui si illustrerà nella relativa sezione sullo stato economico-finanziario della cooperativa (con un incremento in sintesi del 14.83% del valore della produzione tra 2019 e 2020). Rispetto ai rapporti in essere con le pubbliche amministrazioni, non vi sono stati particolari ricadute sui tempi dell'esecuzione, ma l'ente pubblico ha garantito la copertura continua delle attività (almeno a costo parziale).

Di fronte alla situazione emergenziale e alle concepite ricadute sui servizi, la cooperativa non è rimasta inerme, ma ha cercato di attivare almeno alcuni provvedimenti e previsto nel tempo riadattamenti: ha cambiato le modalità operative con cui realizzare servizi/beni su cui era già attiva. Sembra di rilievo in particolare osservare che nel corso del 2020 la Cooperativa non ha mai sospeso l'attività educativa, procedendo, in accordo con i servizi comunali competenti ed in coerenza con le indicazioni normative e regolamentari nazionali e provinciali, a rimodulazioni dei propri servizi finalizzate ad assicurare forme di supporto a minori e famiglie. Ciò ha comportato la "migrazione" di buona parte delle attività verso forme di supporto a distanza durante la fase più dura del lockdown, dopo della quale si è proceduto ad una graduale riapertura delle attività in presenza, articolate nel rispetto delle misure di contrasto al contagio. Non vi è stato alcun ricorso alla cassa integrazione ed, anzi, i servizi hanno conosciuto stabilmente una forte intensità di risposta al bisogno di minori e famiglie e di collaborazione con gli attori della rete formale, in particolare i docenti della scuola primaria e secondaria con cui le interazioni sono state frequenti e proficue.

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



Il presente bilancio sociale rendiconta le attività svolte dalla cooperativa sociale La Bussola, codice fiscale 00593970221, che ha la sua sede legale all'indirizzo Via Enrico Conci 86E, Trento.

La cooperativa sociale La Bussola nasce nel 1983 e per comprendere il suo percorso iniziamo leggendo la sua storia. La cooperativa viene inizialmente fondata per volontà di un gruppo di persone che, nei primi anni 80, avevano condiviso esperienze di volontariato, promosse nei quartieri di Madonna Bianca e Villazzano 3, nel settore dell'animazione di minori e giovani. Il costituirsi in cooperativa aveva rappresentato per i fondatori una scelta precisa, volta a dare organicità ad interventi in risposta a bisogni sempre più complessi, che le attività di animazione riuscivano a soddisfare solo parzialmente. I popolosi quartieri di Madonna Bianca e Villazzano 3 erano nati dal nulla in poco meno di un decennio e forte era il bisogno di costituire reti di relazione ed appartenenza tra i loro abitanti, compresi i più piccoli, nonché di strutturare risposte che sostenessero le famiglie nella crescita dei figli. La cooperativa ha formulato allora una scelta di valore e di metodo che mantiene inalterato il suo significato anche oggi per coloro che vi operano a titolo professionale e di volontariato: affiancarsi alle famiglie per rispondere, nella quotidianità, ai bisogni ed ai problemi di bambini, preadolescenti e adolescenti, riferendosi in modo prioritario alle situazioni di svantaggio.



Quale cooperativa sociale di tipo A, essa ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la produzione di interventi e servizi sociali e servizi educativi per bambini e ragazzi (formazione extra-scolastica e para-scolastica, servizi educativi residenziali e semiresidenziali). La cooperativa sociale nello specifico realizza iniziative socio educative e ricreative per minori dai 6 ai 17 anni della zona sud di Trento. L'attività si realizza attraverso tre iniziative di servizio (Centro socio educativo di Villazzano 3; Centro socio educativo di Clarina; Progetto Obiettivo Infanzia), finanziate dal comune di Trento e finalizzate ad offrire opportunità di socializzazione, gioco e sostegno scolastico a favore dei minori iscritti alle attività. Nel corso dell'anno scolastico le attività hanno ciclo prevalentemente pomeridiano mentre durante il periodo estivo assumono valenza diurna ed, anche, residenziale (campeggi, gite di più giorni, ...). L'attività dei due centri è sempre stata integrata da azioni a valenza territoriale che la Cooperativa ha realizzato in collaborazione con le istituzioni locali (comune, circoscrizioni, scuole, ...) e con gli altri attori significativi delle comunità in cui sono insediati i servizi (parrocchie, associazioni, ...). L'idea di fondo è che l'educazione dei minori non può avvenire solo "dentro" le mura di un servizio ma deve realizzarsi anche "fuori", nel contatto con quanti si occupano, direttamente o indirettamente, di minori e famiglie.

Gli illustrati servizi rappresentano una parte principale delle attività previste statutariamente con l'obiettivo di ampliare nel tempo le possibilità di azione della cooperativa, considerando infatti che lo Statuto prevede testualmente che la cooperativa sociale si occupi:

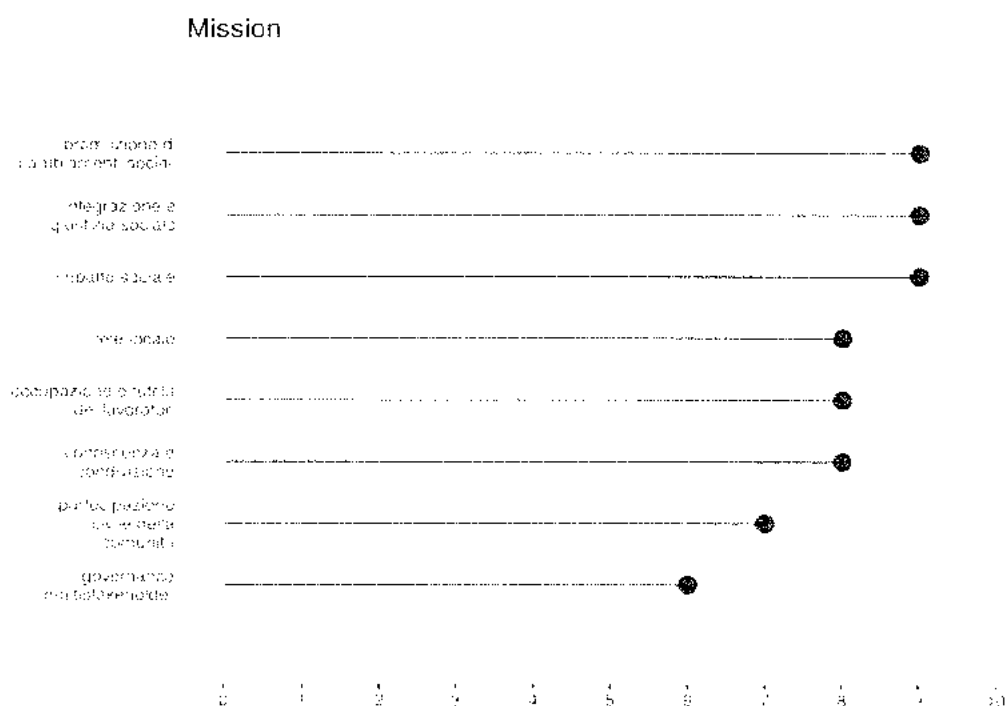
- 1) della gestione di servizi socio-educativi, socio-sanitari e culturali finalizzati alla prevenzione del disagio ed alla promozione del benessere della persona;
- 2) realizzazione di interventi di animazione socio-culturali e di comunità indirizzati a favorire l'integrazione di soggetti in condizioni di svantaggio e a stimolare la solidarietà tra le persone;
- 3) promozione di progetti di ricerca sociale e di proposta sul piano dello sviluppo delle politiche sociali;
- 4) realizzazione di interventi di informazione e sensibilizzazione della popolazione in merito a tematiche di particolare rilevanza sociale;
- 5) promozione e gestione di corsi di formazione intesi a dare ai partecipanti strumenti idonei al reinserimento sociale ed alle qualifiche professionali;
- 6) erogazione di servizi socio-educativi e culturali a privati, imprese e non ed in particolare ad enti pubblici;
- 7) sviluppo di iniziative di carattere educativo, ricreativo e culturale finalizzate a contrastare l'esclusione sociale e a promuovere l'integrazione sociale delle persone svantaggiate.

Ulteriormente, si vuole osservare come le attività ed i servizi promossi rispondano più in generale alla mission che la cooperativa si è data e che rappresenta il carattere identitario della cooperativa. La mission della Cooperativa è focalizzata sul sostenere minori e famiglie che vivono condizioni di svantaggio, promuovendone le capacità e proponendosi come risorsa per affrontare compiti di sviluppo connessi al processo di crescita. Per realizzare questa mission è prioritario che:

- gli interventi siano mirati in direzione delle situazioni di svantaggio;
- gli interventi siano efficaci ed efficienti.

In sostanza, per la Cooperativa è prioritario aiutare chi ha più bisogno e farlo riuscendo a generare risultati coerenti ad obiettivi educativi e realizzati secondo una composizione ottimale del rapporto costi/benefici. Per centrare queste due priorità la Cooperativa si è dotata di un sistema di indicatori di svantaggio validato e condiviso con l'ente finanziatore (Comune di Trento), nonché di indicatori di efficacia riferiti alle progettualità educative individualizzate ed a quelle di servizio, anch'esso condiviso con l'ente finanziatore.

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



Necessaria ulteriore premessa, nella lettura dei servizi e dei risultati raggiunti che seguirà, una breve presentazione del contesto territoriale in cui la cooperativa sociale opera, così da comprenderne meglio le specificità e il ruolo che all'interno dello stesso la cooperativa sociale oggi riveste. Come premesso, la cooperativa sociale La Bussola ha la sua sede legale all'indirizzo Via Enrico Conci 86E, Trento. Tuttavia, è possibile osservare come la cooperativa operi anche attraverso altre sedi operative:

Sede	Indirizzo	Località
Centro socio-educativo Villazzano 3	Via Enrico Conci 86E	Trento
Centro socio-educativo Clarina	Via Antonio Gramsci 13	Trento

Il territorio di riferimento è quindi intercettabile prevalentemente nel Comune in cui la cooperativa ha la sede principale. Guardando invece alle caratteristiche di questo territorio dal punto di vista dell'offerta, è possibile affermare che la cooperativa sociale La Bussola svolge la sua azione in aree caratterizzate dalla presenza di altri operatori offerenti servizi simili per oggetto dell'attività di natura privata, e dove comunque la cooperativa si distingue per l'offerta di servizi con caratteristiche tecniche ed operative complementari a quanto offerto dagli altri operatori.

Infine, con la volontà di interpretare i risultati raggiunti in questo esercizio in modo comparato ed allineato agli obiettivi strategici della cooperativa, si consideri che in questi ultimi anni la cooperativa sociale si è posta questi prioritari obiettivi: gli obiettivi prioritari della Cooperativa sono legati al contrasto alle situazioni di deprivazione e povertà educativa in età evolutiva e al sostegno alle funzioni genitoriali. Il nucleo di azione della Cooperativa è così sintetizzabile: aiutare chi ha più bisogno e farlo in modo efficace. Questo asse centrale di azione ha caratterizzato la Cooperativa sin dalla sua fondazione (1983) e continuerà a caratterizzarla anche per il futuro, complice l'espressione di una richiesta di aiuto, forte ed esplicita, dai quartieri in cui sono insediati i suoi servizi.



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

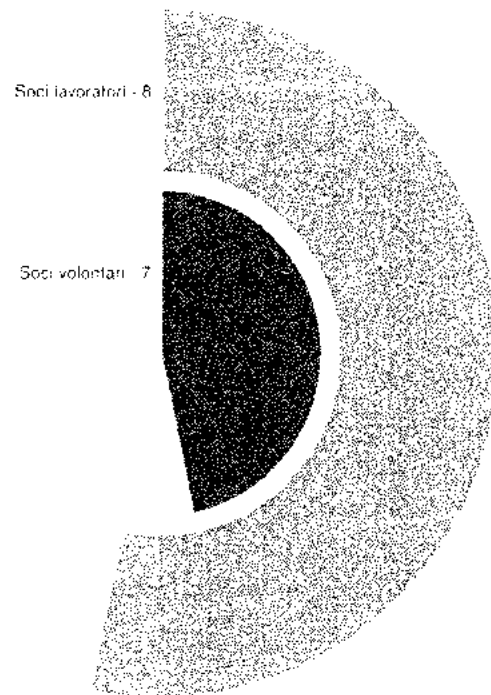
L'organo di governo della Cooperativa è il Consiglio di Amministrazione, i cui componenti, attualmente in numero di sei, sono eletti dall'Assemblea dei soci. L'Assemblea elegge il Presidente ed il Vicepresidente e gli altri membri del Consiglio di Amministrazione in una quota variabile, decisa dall'Assemblea prima di procedere all'elezione, da uno a cinque. Al Presidente o, in caso di sua assenza, al Vicepresidente spetta la rappresentanza della Cooperativa di fronte ai terzi. Gli Amministratori possono anche essere non soci purché la maggioranza dei componenti del Consiglio di amministrazione sia rappresentata da soci. In alternativa all'elezione di un Consiglio di amministrazione, la Cooperativa può anche essere amministrata da un Amministratore unico. Il Consiglio di amministrazione dura in carica un tre esercizi e scade alla data in cui i soci approvano il bilancio del terzo esercizio. Il Consiglio di amministrazione può delegare alcune delle sue funzioni a uno o più componenti o nominare un Comitato esecutivo, sempre composto da membri del Consiglio di amministrazione. La delega di funzioni deve essere precisata in forma scritta e

deve indicare contenuti, limiti e modalità di esercizio delle funzioni delegate. Il Consiglio di amministrazione è convocato dal Presidente quando vi siano temi su cui deliberare. La sua convocazione può avere luogo anche quando sia fatta richiesta da parte di un terzo degli Amministratori. Ogni Amministratore deve dare comunicazione di eventuali interessi, propri o di terzi, legati ad alcune delle attività sviluppate dalla Cooperativa. Le riunioni del Consiglio di amministrazione sono valide quando è presente la maggioranza dei suoi componenti. Le decisioni vengono prese a maggioranza assoluta dei voti. L'Assemblea dei soci viene convocata nei casi previsti dalla legge e quando uno o più amministratori o almeno un terzo dei soci ne facciano richiesta. La convocazione dell'Assemblea deve essere effettuata con un preavviso di almeno 8 giorni e con un mezzo (raccomandata, pec, ...) che permetta di dar prova della ricezione da parte del socio. L'assemblea è validamente costituita in prima convocazione quando sono presenti almeno la metà dei voti dei soci e in seconda convocazione qualunque sia il numero dei presenti. Le deliberazioni vengono prese a maggioranza dei presenti, salvo nei casi in cui la legge o lo statuto dispongono diversamente. L'Assemblea può deliberare lo scioglimento della Cooperativa. L'Assemblea delibera sulla destinazione degli utili secondo le previsioni dello statuto.

Entrando ora nel dettaglio della struttura di governo, attenzione prima deve essere data alla base sociale della cooperativa. Essa è rappresentativa della democraticità dell'azione e la capacità di coinvolgimento e inclusione -parole chiave per un'impresa sociale-. Al 31 dicembre 2020, la cooperativa sociale includeva nella sua base sociale complessivamente 15 soci, di cui 8 lavoratori e 7 volontari. I valori assoluti presentati forniscono alcuni elementi di valutazione rispetto alle scelte di governance della cooperativa sociale. Innanzitutto, la presenza di soci lavoratori è espressione della centralità del lavoratore nelle scelte organizzative anche considerando che lo stesso influenza e osserva la qualità del servizio ed il suo coinvolgimento quindi risulta un obiettivo della cooperativa; più in particolare, poi, l'80% dei lavoratori ordinari con posizione stabile in cooperativa è socio e ciò indica una ricerca da parte della cooperativa sociale di metodi formati di coinvolgimento dei lavoratori. È vero comunque che l'attenzione a coinvolgere i lavoratori va comunque letta anche oltre al dato della loro rispettiva inclusione nella base sociale e la cooperativa si sente di poter affermare che le sue politiche organizzative puntano in modo elevato al coinvolgimento dei lavoratori nel processo decisionale e nelle scelte strategiche.

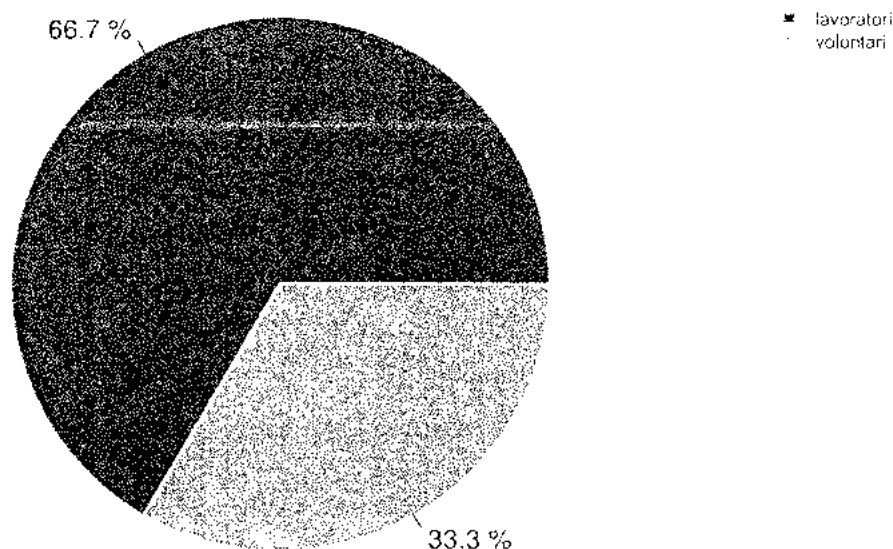
Dato ulteriore è quello del possibile coinvolgimento nel governo della cooperativa anche di persone giuridiche: la cooperativa sociale non conta tra i propri soci nessuna organizzazione di qualsiasi forma giuridica e ciò indica quindi l'assenza di rapporti istituzionalizzati con gli attori economici e sociali del territorio di riferimento, pur praticando politiche diverse di cui si tratterà parlando di reti. Infine, nonostante sia prevista per legge anche la possibilità per le cooperative sociali di avere soci sovventori, tale categoria non è contemplata nella cooperativa sociale. In sintesi, data la struttura descritta, è possibile affermare che la cooperativa sociale La Bussola 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.

Suddivisione soci per tipologia



Leggendo invece i dati sulla composizione del Consiglio di amministrazione si possono avanzare valutazioni sul coinvolgimento al più alto livello nel processo decisionale delle categorie di soci e di stakeholder appena descritte. Il Consiglio di amministrazione della cooperativa sociale La Bussola risulta composto da 6 consiglieri: Ezio Da Rugna (data prima nomina 06/08/1996); Così Paola (data prima nomina 27/04/2016); Prandini Angelo (data prima nomina 03/06/1998); Postal Stefano (data prima nomina 27/04/2016); Pozzetti Massimiliano (data prima nomina 27/04/2016); Voltolini Chiara (data prima nomina 10/12/2007). Si tratta nello specifico di 4 lavoratori e 2 volontari. Particolare attenzione vuole essere inoltre rivolta alla presenza nel CdA di volontari, che possono essere considerati come gli esponenti più diretti della comunità e i portatori di interessi e visioni anche esterne. Questa situazione ci sembra sostenere una certa attenzione riposta dalla cooperativa sociale alla promozione di un reale coinvolgimento dei vari portatori di interesse e di una reale multi-governance.

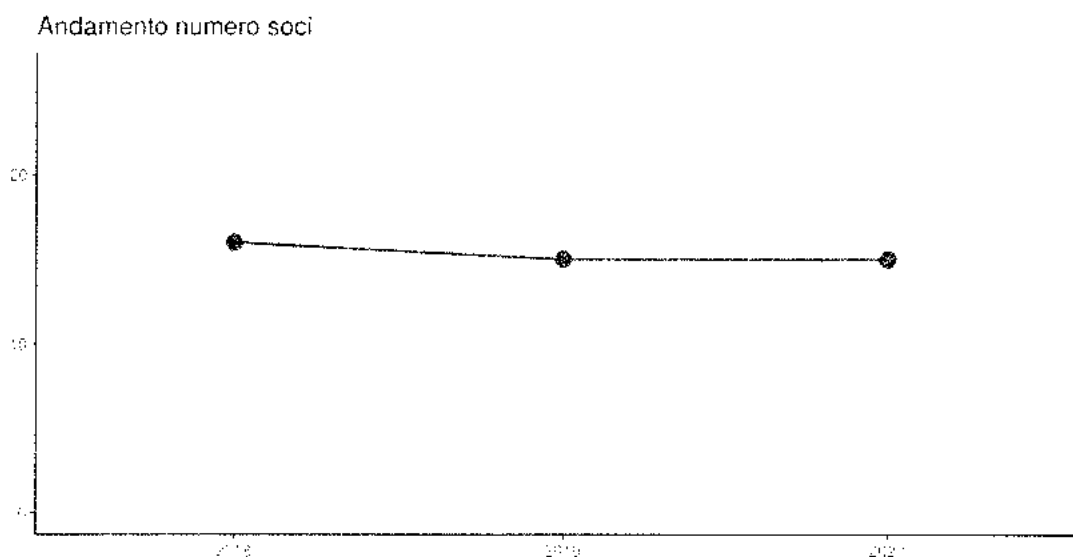
Composizione del CdA



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 coinvolgimento negli organi di governo di donne, giovani ed immigrati: La Bussola conta così la presenza tra i suoi soci di un 27% di giovani under 30, mentre il CdA vede la presenza di donne. Accanto a queste riflessioni, ci sono altre considerazioni di cui tenere conto. L'ammissione a socio avviene su richiesta dello stesso al Consiglio di amministrazione. Nella domanda di ammissione vanno indicati i dati anagrafici, la categoria di soci a cui il candidato intende aderire e l'ammontare del capitale che intende sottoscrivere. Il Consiglio di amministrazione accerta la presenza dei requisiti previsti all'articolo 5 dello Statuto e delibera l'eventuale ammissione del candidato. L'eventuale rigetto della domanda di ammissione deve essere espresso entro 60 giorni dalla domanda e deve essere comunicato al candidato dando evidenza alle ragioni che motivano il rigetto stesso. Nel caso di non accoglimento della domanda di ammissione il candidato può, entro il termine dei 60 giorni successivi alla ricezione della comunicazione di diniego, chiedere che sulla sua domanda si pronunci l'Assemblea dei soci. I soci hanno il diritto di partecipare alle assemblee, eleggere il consiglio direttivo, prendere visione del bilancio, presentare all'Assemblea e al Consiglio di amministrazione eventuali osservazioni, essere informati sull'andamento delle attività e prendere visione dei libri sociali nei limiti concessi dalla legge. I soci in caso di accoglimento della domanda sono tenuti a versare la quota di ammissione. I soci sono tenuti a cooperare al raggiungimento delle finalità della Cooperativa e a rispettare lo statuto, le deliberazioni e i regolamenti approvati dal Consiglio di amministrazione e/o dall'Assemblea. Essi possono prendere visione dei libri sociali e i documenti amministrativi secondo le modalità prevista dalla legge. E' facoltà dei soci chiedere informazioni o aggiornamenti al Consiglio di amministrazione. Dopo due anni dall'ammissione, il socio può recedere dalla compagine sociale della Cooperativa attraverso una comunicazione scritta inviata con preavviso di almeno tre mesi al consiglio di amministrazione. I soci può essere escluso dalla compagine sociale per le ragioni di incompatibilità previste dallo Statuto e/o perché risulti inadempiente rispetto alle previsioni dello statuto e della legge e/o delle deliberazioni assunte dal Consiglio di Amministrazione

e/o dall'Assemblea e/o perché agisca in concorrenza o contro gli interessi sociali. I soci, oltre che nell'ambito degli appuntamenti assembleari, sono coinvolti nelle attività divulgative e di confronto promosse dalla Cooperativa nell'ambito della sua attività. I soci possono votare nelle assemblee dopo 90 giorni dalla data di iscrizione al libro dei soci. Ciascun socio ha diritto ad un voto e, nel caso in cui non possa partecipare all'Assemblea, può farsi rappresentare, attraverso delega scritta, da un altro socio. Ciascun socio non può rappresentare più di due soci. I soci eleggono il Presidente, il Vicepresidente e gli altri Amministratori che compongono il Consiglio di amministrazione, il quale rimane in carica per tre esercizi. La Cooperativa mantiene un costante confronto con i soci valorizzando gli strumenti di interazione di carattere interpersonale e la tecnologia. 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.

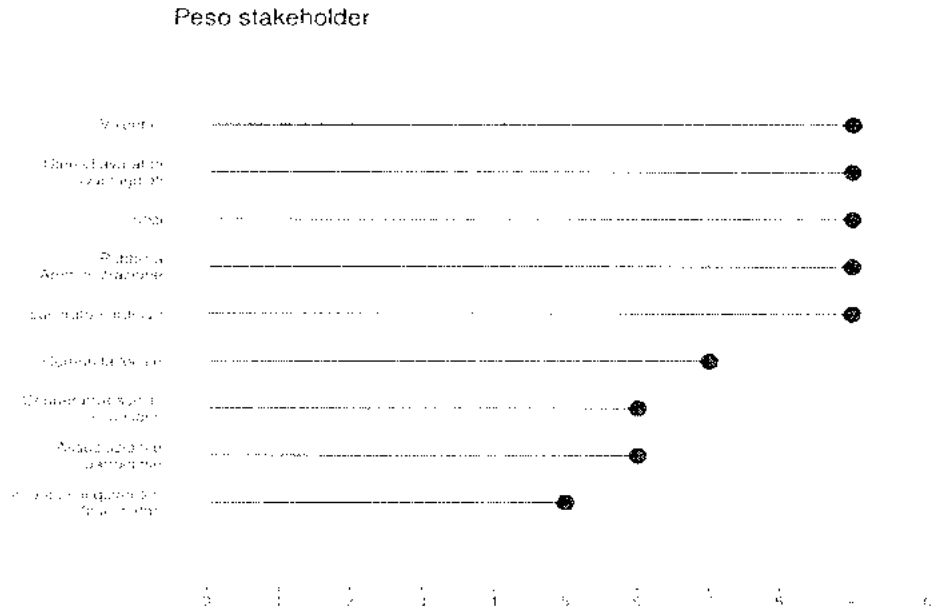
Le politiche attivate nei confronti dei soci hanno avuto alcuni esiti oggettivi. Il primo di questi riguarda il turn over della base sociale: se all'atto della fondazione la cooperativa sociale contava sulla presenza di 14 soci, come anticipato essi sono oggi 15. Rispetto l'ultimo anno, l'andamento è di sostanziale stabilità: nel 2020 non si sono registrati ingressi o uscite dalla base sociale. Questi andamenti spiegano l'eterogenea composizione della base sociale per anzianità di appartenenza: un 13% di soci è presente in cooperativa sociale da meno di 5 anni rispetto a un 67% di soci presenti da più di 15 anni. Guardando poi ai livelli della partecipazione sociale, si osserva che nel 2020 La Bussola ha organizzato 1 assemblea ordinaria. Il tasso di partecipazione alle assemblee nella cooperativa nel 2020 è stato complessivamente dell'87% per l'assemblea di approvazione del bilancio, contro una partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio dell'82% e si tratta di una partecipazione quindi complessivamente buona, indice della capacità di coinvolgere attivamente i soci nella mission e nella natura democratica dell'organizzazione.



Due valori economici vogliono infine descrivere le politiche di governance e di democraticità degli interessi della cooperativa: da un lato, la cooperativa sociale non prevede per nessuna carica (amministratori, revisori, presidente) compensi economici al di là di quanto eventualmente già goduto dalle persone nell'ambito di diversi loro ruoli all'interno della cooperativa. Dall'altra, gli utili conseguiti nel 2020 (ultimo anno disponibile rispetto all'assegnazione di utili da assemblea di bilancio) sono stati completamente

accantonati a riserve con l'obiettivo di generare valore per la cooperativa e pensare alla sua crescita, anche in ottica generazionale e di beneficio alla collettività.

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





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

Per comprendere la strutturazione della cooperativa, è utile descrivere in termini sintetici l’organizzazione delle persone che vi operano. La governance della Cooperativa si articola su tre livelli: quello gestionale di ciascuno dei tre centri socio educativi (Villazzano 3, Clarina e Progetto Obiettivo Infanzia), quello intermedio di direzione e coordinamento generale che si realizza attraverso l’integrazione tra il ruolo del coordinatore e quello del responsabile amministrativo e quello di indirizzo generale svolto dal Consiglio di amministrazione su mandato dell’Assemblea dei soci. I tre livelli sviluppano processi di comunicazione ed integrazione finalizzati a garantire flessibilità all’azione della Cooperativa.

ORGANIGRAMMA: Assemblea dei soci della Cooperativa Consiglio di amministrazione Staff intermedio: coordinatore e responsabile amministrativa Equipe Centro socioeducativo di Clarina; Equipe Centro socioeducativo di Villazzano 3; Equipe Progetto Obiettivo Infanzia.

Fotografando ora dettagliatamente i lavoratori dipendenti ordinari della cooperativa sociale, si osserva che al 31/12/2020 erano presenti con contratto di dipendenza 11 lavoratori, di cui il 90.91% presenta un contratto a tempo indeterminato, contro il 9.09% di lavoratori a tempo determinato. La Bussola è quindi una piccola cooperativa sociale – stando alle definizioni e allo scenario nazionale– e ciò influenza ovviamente **l’impatto occupazionale** generato nel territorio. Alcuni dati vanno comunque letti congiuntamente a questo valore. E in primo luogo, va considerato che le ore complessivamente retribuite dalla cooperativa sociale a lavoratori dipendenti sono state nel 2020 pari a 13.315: un dato che può far comprendere come –pur avendo garantito occupazione ad un certo numero di persone– l’effettivo impatto occupazionale in termini di tempo pieno di lavoro, le cosiddette ULA (Unità Lavorative Anno), sia stato pari a 8.69 unità.

Approfondendo la dimensione del lavoro dipendente, che può essere letto come la reale ricaduta occupazionale di lungo periodo, vi è da considerare che la cooperativa sociale ha registrato un certo flusso di lavoratori dipendenti durante il 2020: nell’arco dell’anno essa

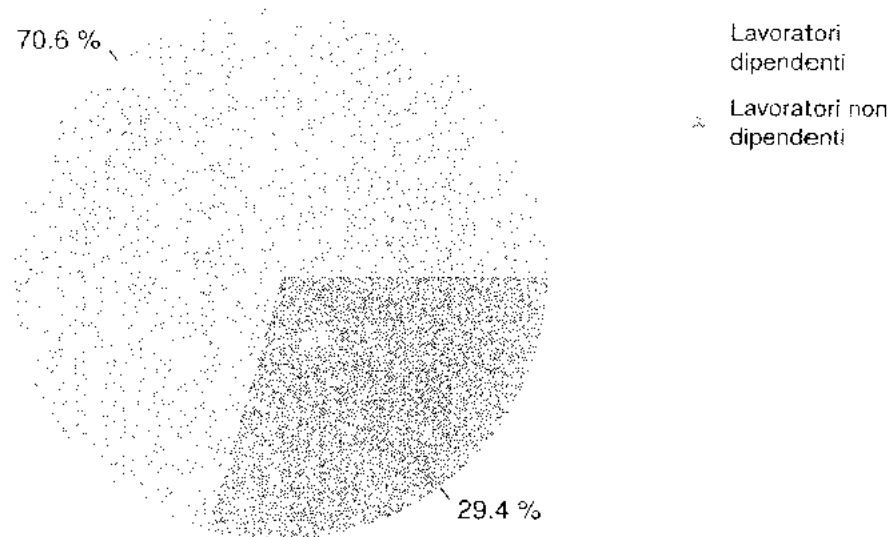
ha visto l'ingresso di 1 nuovo dipendente rispetto all'uscita di 2 lavoratori, registrando così una variazione negativa.

In secondo luogo, la cooperativa sociale ha generato occupazione a favore del territorio in cui essa ha sede: la percentuale di coloro che risiedono nello stesso comune in cui ha sede la cooperativa sociale è del 36%. 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 36% risiede nel comune in cui lavora usualmente e 64% risiede a meno di 25 chilometri dal suo usuale luogo di lavoro.

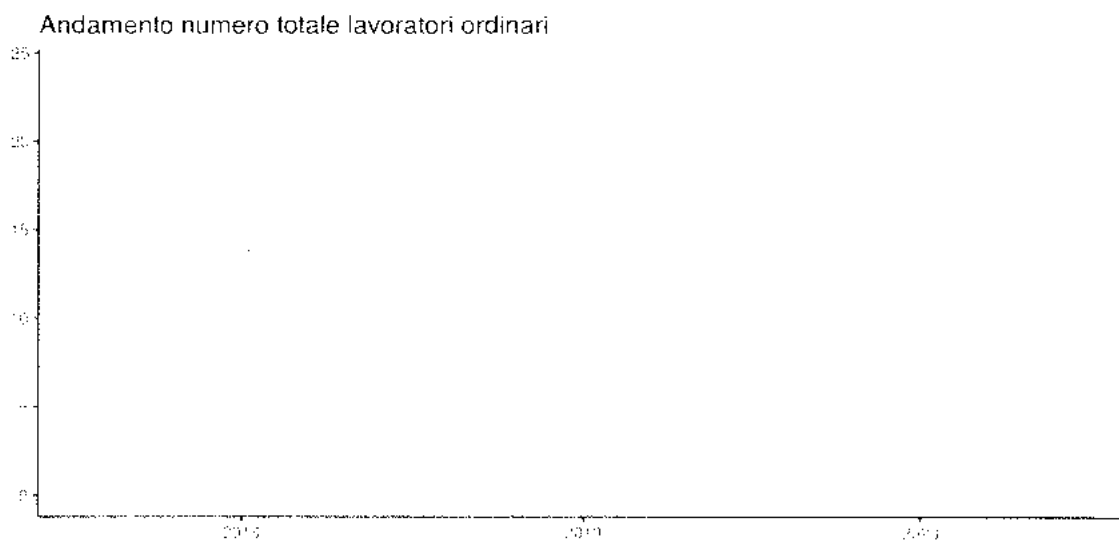
E ancora di rilievo nella riflessione sull'impatto occupazionale della cooperativa sociale è l'analisi dell'impatto occupazionale femminile e giovanile generati. La presenza di dipendenti donne sul totale occupati dipendenti è del 54,55% e tale dato va confrontato con una media nazionale di donne occupate nelle cooperative sociali prossima al 77,7%. La presenza di giovani fino ai 30 anni nella cooperativa sociale si attesta invece al 63,64%, contro una percentuale del 18,18% di lavoratori che all'opposto hanno più di 50 anni. L'impatto occupazionale è infine su categorie eterogenee dal punto di vista della formazione: la cooperativa vede fra i suoi dipendenti la presenza di 4 lavoratori diplomati e di 7 laureati.

L'impatto occupazionale può essere poi analizzato anche in termini di **qualità del lavoro** offerto, guardando ad alcuni parametri adottati per definire il buon lavoro. Un primo indice da considerare riguarda la stabilità occupazionale, quindi la tipologia di contratto applicata ai lavoratori. Oltre ai dati già presentati sui lavoratori dipendenti, si osserva come la cooperativa sociale La Bussola, nel corso del 2020, abbia fatto ricorso anche a 1 collaboratore, 1 professionista titolare di partita IVA e 3 lavoratori in somministrazione. Tali numeri spiegano meglio la strutturazione del proprio organico nel suo complesso e portano ad affermare che mediamente nell'anno il peso del lavoro dipendente (calcolato a testa e non ad orario) sul totale è stato pari al 70,6%. È possibile nello specifico affermare che la cooperativa sociale abbia fatto ricorso in modo abbastanza elevato a contratti flessibili nelle loro diverse forme e abbia quindi registrato una discreta ma non elevata incidenza dell'occupazione stabile sul totale.

Peso lavoro dipendente sul totale

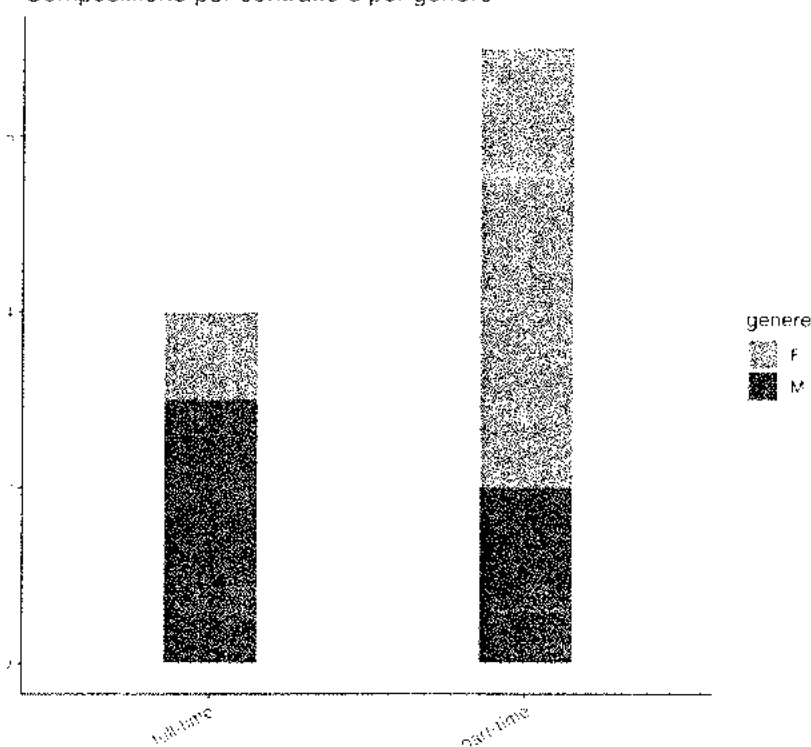


Queste politiche occupazionali hanno inciso su due aspetti: da una parte, la fotografia dei lavoratori dipendenti illustra come il 63.64% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 anni, 2 lavoratori addirittura da oltre 20 anni, dall'altra di conseguenza i flussi possono essere letti anche negli andamenti pluriennali della cooperativa sociale, come il grafico sottostante mostra.



Per quanto riguarda la flessibilità temporale, nella cooperativa sociale il 36.36% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, contro la presenza di 7 lavoratori con una posizione a part-time. Va in particolare considerato che vi è una distinzione tra i lavoratori con occupazione part-time scelta volontariamente per raggiungere una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro e part-time stabilito dalla cooperativa sociale per motivi organizzativi: nella cooperativa sociale, a fine 2020 7 lavoratori hanno accettato la proposta di contratto part time da parte della cooperativa.

Composizione per contratto e per genere



La classificazione per ruoli che i lavoratori ricoprono all'interno della cooperativa sociale può inoltre fornire informazioni tanto sulla eterogeneità di profili richiesti ed offerti quanto sulla conseguente qualità e professionalizzazione nell'offerta dei servizi. Così la cooperativa sociale vede la presenza di 6 altri educatori, 2 educatori con titolo (educatore professionale e/o laurea in scienze dell'educazione), 1 coordinatore, 1 responsabile (produttivi, di settore, di servizio, responsabili sociali) e 1 direttore.

Altro tema che permette di riflettere sulle politiche attivate dalla cooperativa nei confronti dei suoi lavoratori ordinari è l'equità dei processi e delle politiche praticate. Alcuni dati ed indici permettono di rendere trasparenti i processi attivati. Nella cooperativa sociale La Bussola il 33% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne. Un altro elemento che indica il livello di equità o trattamento differenziato applicato è sicuramente il livello salariale riconosciuto ai vari ruoli dei propri dipendenti. Una necessaria premessa all'analisi salariale è data dal fatto che la cooperativa sociale applica ai propri lavoratori il contratto collettivo delle cooperative sociali. La seguente tabella riassume le retribuzioni lorde annue, minime e massime, per ogni inquadramento contrattuale presente in cooperativa.

Inquadramento contrattuale	Minimo	Massimo
Coordinatore/responsabile/professionista (es.CCNI. coop sociali livelli C3, D3, E1, E2)	25.921,9 Euro	32.606,9 Euro
Lavoratore qualificato o specializzato (es.CCNI. coop sociali livelli B, C1, C2, D1, D2)	20.528,6 Euro	25.382,8 Euro

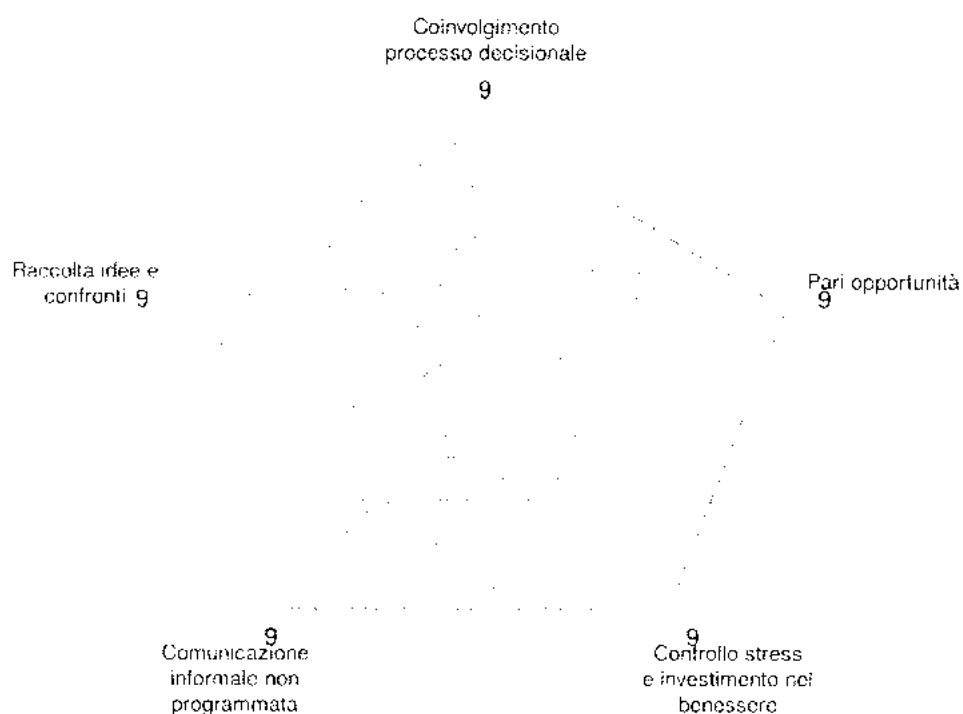
Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali integrazioni sanitarie e assicurative aggiuntive rispetto a quelle previste dal CCNL e anticipi eccezionali su TFR.

La cooperativa sociale La Bussola 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 basata prevalentemente su corsi di aggiornamento su temi ad hoc e una formazione attraverso occasionali corsi/seminari/workshop. Rispetto alle attività formative, il numero di lavoratori che vi hanno partecipato nell'ultimo anno è pari a 12, per complessive 250 ore di formazione coperte da finanziamento per 1.849,3 Euro.

Accanto a tali elementi più aziendalistici e di natura monetaria diretta ed indiretta, non va di certo sottovalutata la sfera del **coinvolgimento** dei lavoratori. Tale aspetto può essere indicizzato in primo luogo guardando alle politiche di partecipazione dei lavoratori alla base sociale, e per quanto riguarda la cooperativa sociale sono 8 (equivalenti all'80% dei dipendenti a tempo indeterminato) i lavoratori che sono anche soci di La Bussola. Il coinvolgimento e il riconoscimento verso i lavoratori sono tuttavia attivabili anche attraverso altre politiche e strategie: la cooperativa sociale persegue alcune di queste politiche, promuovendo in particolare il coinvolgimento nel processo decisionale e nella pianificazione delle attività dell'organizzazione, la rappresentanza e la raccolta di idee attraverso gruppi o esponenti, momenti di incontro e confronto formali, la promozione dell'ascolto e della comunicazione più informali o non programmati, il controllo dello stress e l'investimento nel benessere dei lavoratori e accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, di credo religioso, di provenienza.

Per quanto riguarda più nel dettaglio le dinamiche di benessere, di sicurezza e di stress dei lavoratori e quindi le dinamiche positive e negative nell'ambiente di lavoro, si vuole a conclusione sottolineare che la cooperativa sociale La Bussola crede sia importante tenere controllati la soddisfazione dei propri lavoratori, per cui fa monitoraggio del loro benessere occasionalmente in modo non formalizzato, nell'anno 2020 la cooperativa non si è trovata ad affrontare contenziosi. Rispetto invece ad alcuni dati di sintesi sulle dinamiche di stress aziendale si rilevano i seguenti dati: 142 il numero di giorni di assenza per malattia totali, 43 valore massimo registrato di giorni di assenza annui rilevati, 22% la percentuale di ferie complessivamente non godute dai lavoratori e 42% valore massimo registrato di giorni di ferie non goduti per singolo lavoratore. Tra le altre dimensioni di analisi del lavoro e delle sue dinamiche, non sono invece stati rilevati casi di infortuni, richieste di visite straordinarie da medico competente, richieste di supporto psicologico aziendale, segnalazioni scritte del medico competente rispetto a condizioni di stress dei dipendenti o casi dichiarati di molestie o mobbing.

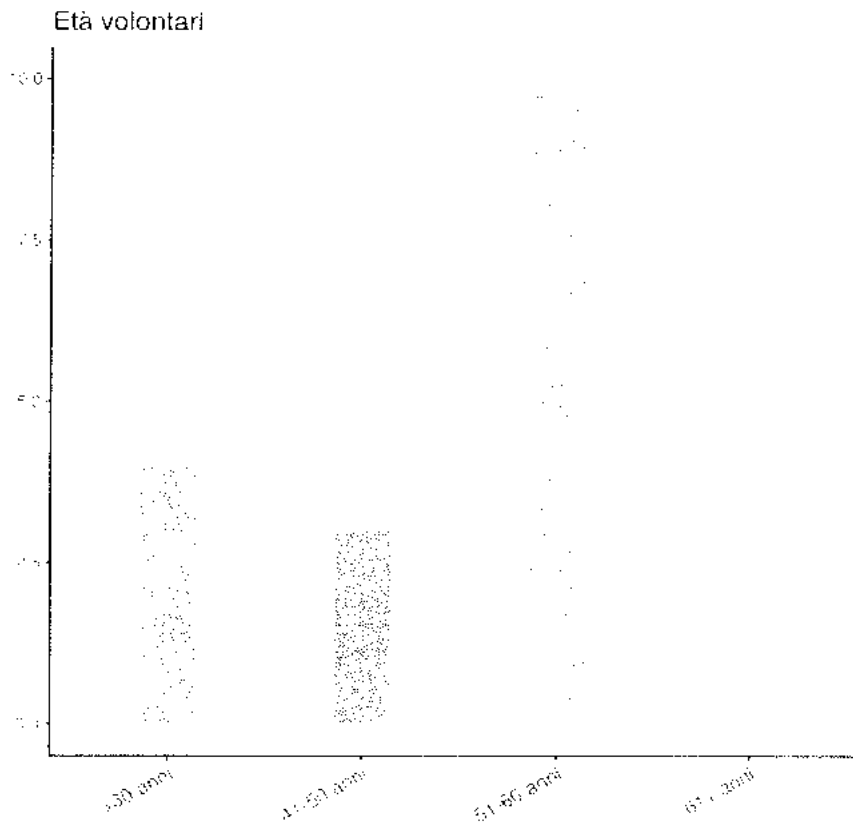
Qualità del lavoro



Accanto alla descritta presenza di lavoratori dipendenti e professionisti e collaboratori, si osserva che nel 2020 hanno operato per la cooperativa anche altre categorie di personale. 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 2020, la cooperativa sociale ha ospitato 23 ragazzi in alternanza scuola lavoro. Inoltre, rispetto al rapporto con le politiche del lavoro territoriali, nel 2020 la cooperativa sociale non ha avuto un ruolo attivo inserendo persone in progettualità specifiche.

Altra importante risorsa per gli enti di Terzo settore è rappresentata dal volontariato o da quelle azioni strettamente correlate alla prestazione gratuita di tempo lavoro da parte dei cittadini. Il volontariato svolto all'interno della cooperativa sociale La Bussola 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 cooperativa sociale ha visto coinvolti in attività di volontariato nell'anno 2020 ben 26

volontari, di cui 7 volontari soci della cooperativa e 19 volontari esterni. Di essi, 5 sono uomini e 21 sono donne, mentre guardando alle fasce d'età si contano 4 under 30 (fino ai 30 anni), 3 tra i 41 ed i 50 anni, 10 tra 51 ed i 60 anni e 9 over 60 (dai 61 anni). La presenza di volontari, va poi sottolineato, risulta per la cooperativa significativamente diminuito negli ultimi due anni e su questa evoluzione la 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 cooperativa ha beneficiato nel 2020 complessivamente di 250 ore di volontariato, come se quindi si fosse avuta la presenza per 31,25 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 beneficiari. Il tempo donato dai volontari è stato inoltre impiegato in percentuale maggiore (90% 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 (10%).

Se i dati fin qui descritti ci permettono di capire l'interazione della cooperativa con il territorio e la rilevanza del volontariato per l'organizzazione, dall'altra anche la cooperativa sociale La Bussola ha dei possibili impatti sui volontari, intermediati dalle politiche che cerchiamo di promuovere nei loro confronti. La cooperativa sociale, innanzitutto, si interessa dei suoi volontari ed in particolare fa monitoraggio del loro benessere occasionalmente e in modo non formalizzato. 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 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 La Bussola investe sulla crescita dei propri volontari, poiché fa formazione ai volontari al loro ingresso in cooperativa sociale.

A conclusione di queste riflessioni sul volontariato, preme comunque dare spazio e voce anche alle altre modalità con cui la cittadinanza si è attivata a favore delle iniziative e del ruolo sociale della cooperativa: nel 2020, 19 cittadini sono stati coinvolti nell'organizzazione di eventi e progetti ad hoc organizzati dalla cooperativa sociale prestando complessivamente 225 ore tali attività di interesse sociale e comunitario.

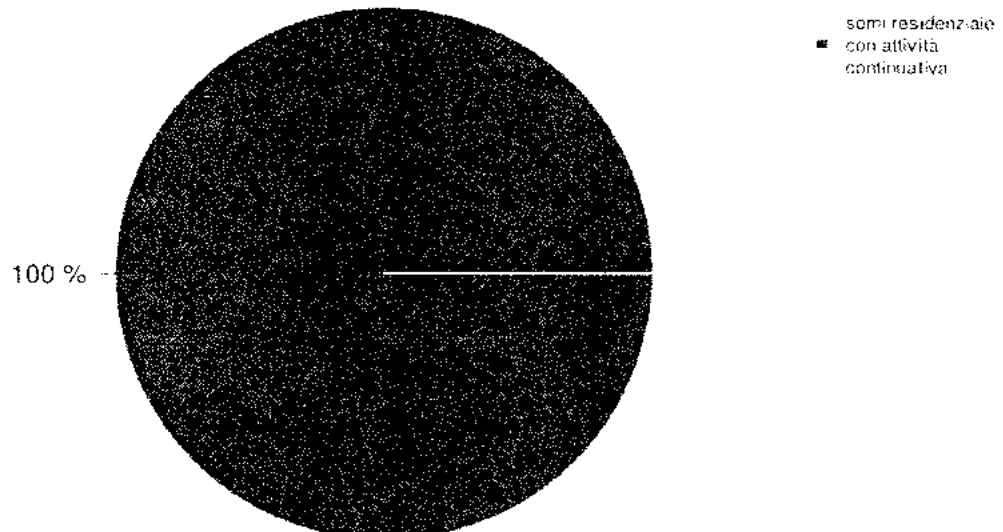


OBIETTIVI E ATTIVITÀ

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

In quanto cooperativa sociale di tipo A, l'attività che sta al centro dell'agire è quella rivolta ai beneficiari dei servizi e diventa quindi fondamentale per noi rendicontare quantitativamente e con alcuni indicatori qualitativi gli esiti raggiunti nei confronti degli utenti. Premessa all'illustrazione dei dati è che l'attività della cooperativa sociale La Bussola è stata realizzata esclusivamente presso le proprie strutture o a domicilio mediante contatto on line presso le abitazioni degli utenti con presa in carico. Rispetto ai servizi realizzati presso le proprie strutture e con presa in carico, la cooperativa ha nel corso dell'anno offerto interventi complessivamente a 182 utenti, tutti minori e adolescenti nella fascia d'età 6-14 anni. Particolare attenzione merita il fatto che, date le caratteristiche dei servizi proposti, tali servizi core della cooperativa hanno beneficiato persone con disabilità (13) e di altra tipologia (169).

Distribuzione utenti per tipo di servizio

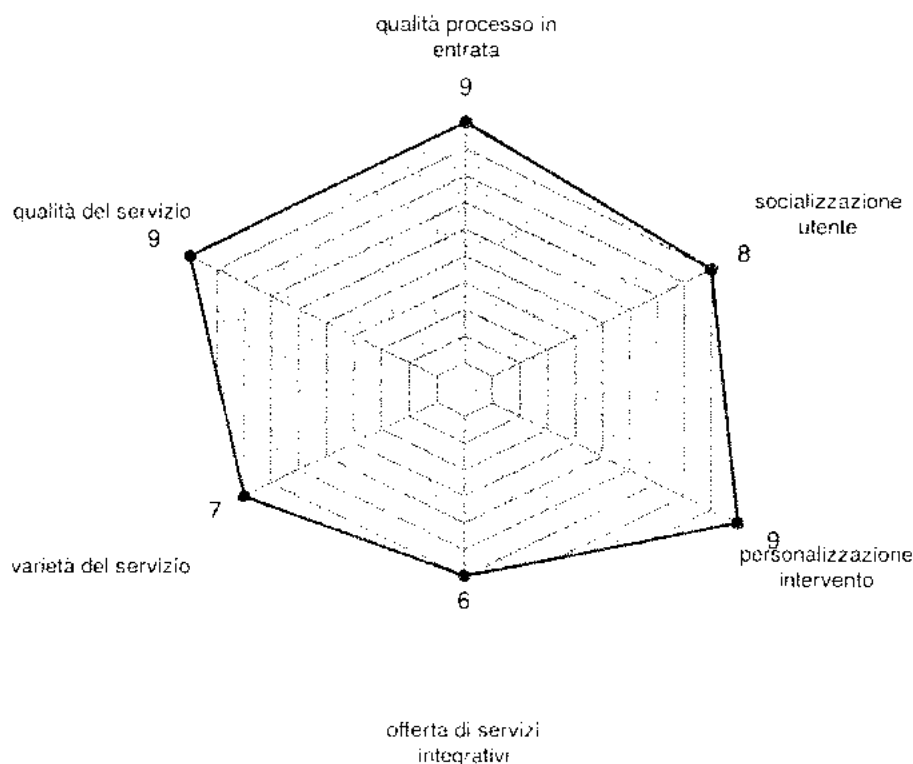


A questi utenti sono stati offerti servizi esclusivamente in forma semi-residenziale con attività continuativa. Ciò illustra una prima dimensione di impatto rilevante che la cooperativa sociale ha avuto sul territorio grazie alla capacità di rispondere ai bisogni con i suoi servizi e per un significativo monte ore di servizio.

E sempre in termini di impatto sul territorio, ci preme sottolineare come gli utenti della cooperativa sociale La Bussola risiedono per il 98.4% nel comune in cui la cooperativa ha la sua sede, contro lo 0.5% nella Comunità di Valle in cui ha sede la cooperativa sociale e nell'1.1% nella provincia in cui ha sede la cooperativa anche se in diverso comune. Una

ricaduta indotta dalle attività è quella di natura economica e legata ai cosiddetti effetti distributivi, ovvero alla capacità di offrire in tal caso servizi a prezzi differenziati a seconda delle caratteristiche (economiche e personali) dei beneficiari. Sotto questo profilo La Bussola eroga servizi su mandato pubblico ma con rette/tariffe che non coprono completamente i costi che la cooperativa sostiene per erogare il servizio e anche al di fuori degli accordi con la pubblica amministrazione e del mandato pubblico.

Impatto sugli utenti

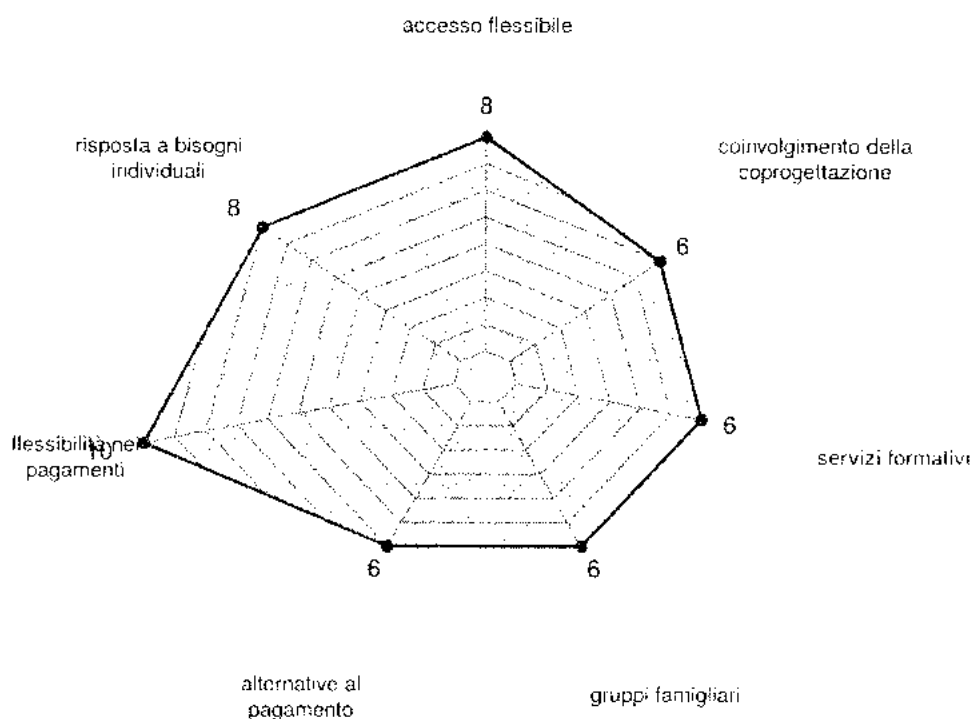


Da elementi quantitativi a elementi qualitativi dei servizi. Per esplicitare con alcune informazioni quello che è l'impegno della cooperativa alla produzione di servizi rispondenti alle reali esigenze degli utenti e della collettività, si vuole descrivere alcuni aspetti dell'attività. Primo elemento concreto di ricerca della qualità e della attenzione all'utenza, la cooperativa sociale La Bussola 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 promuove l'inserimento lavorativo, ma solo in modo informale e casuale, senza una progettazione o continuità di azione. La Bussola 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.), 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 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 attenzioni alla realizzazione di servizi meglio rispondenti ai reali bisogni di utenti e famigliari, la 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 occasionale e non formalizzato. Quale ulteriore indicatore della qualità dei processi presenti nei confronti degli utenti, si rileva che La Bussola 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. Così, la percentuale di utenti che hanno raggiunto pienamente gli obiettivi nell'anno 2020 è del 40%.

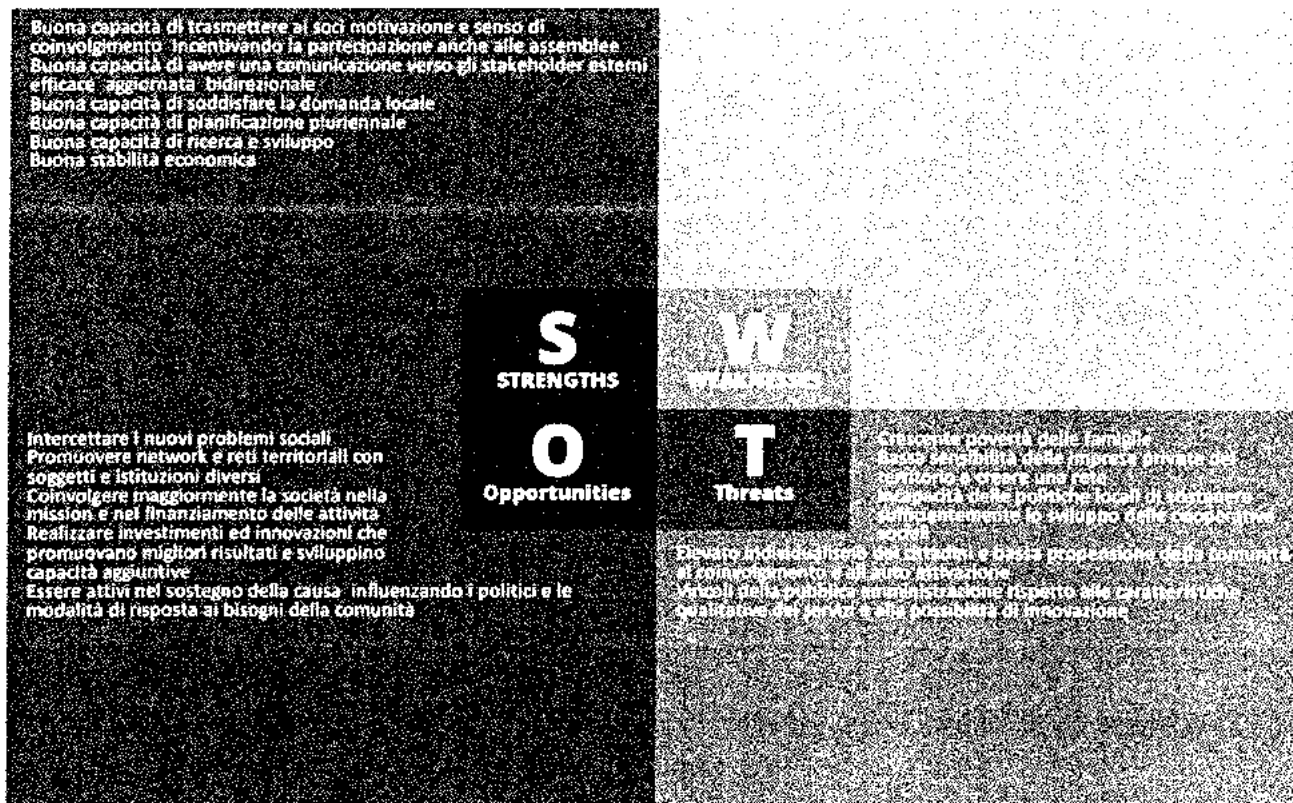
Infine, con l'intento di migliorare ulteriormente il servizio nei confronti della comunità e quindi nell'ambito di una politica territoriale più condivisa e all'insegna della co-progettazione e collaborativa risposta ai bisogni locali, la cooperativa sociale si è impegnata attivamente per la collaborazione con altre organizzazioni del territorio per offrire servizi integrativi agli utenti. È attraverso tali strategie e nel consolidamento della sua mission che la cooperativa sociale ha realizzato nuovi progetti a favore degli utenti e nuove microattività e ha praticato un orario di accesso al servizio flessibile.

Impatto sui famigliari



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

In modo sintetico, i tratti prevalenti dell'operato della cooperativa nel suo contesto e rispetto ai suoi obiettivi possono essere sintetizzati in 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 cooperativa sociale percepisce come elementi su cui riflettere per strutturare le proprie strategie organizzative future.



In particolare, si pone l'attenzione su quelli che sono identificabili come gli elementi esterni e di contesto che hanno influenzato l'esercizio e che potrebbero influenzare l'efficienza e la continuità di operato della cooperativa. Oltre ai descritti e rilevanti fattori legati alla situazione Covid che ha colpito tutte le realtà produttive nel 2020, La Bussola percepisce di essere esposta a particolari rischi legati alla situazione esterna quali in particolare incapacità delle politiche locali di sostenere sufficientemente lo sviluppo delle cooperative sociali e vincoli della pubblica amministrazione rispetto alle caratteristiche qualitative dei servizi e alla possibilità di innovazione.

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

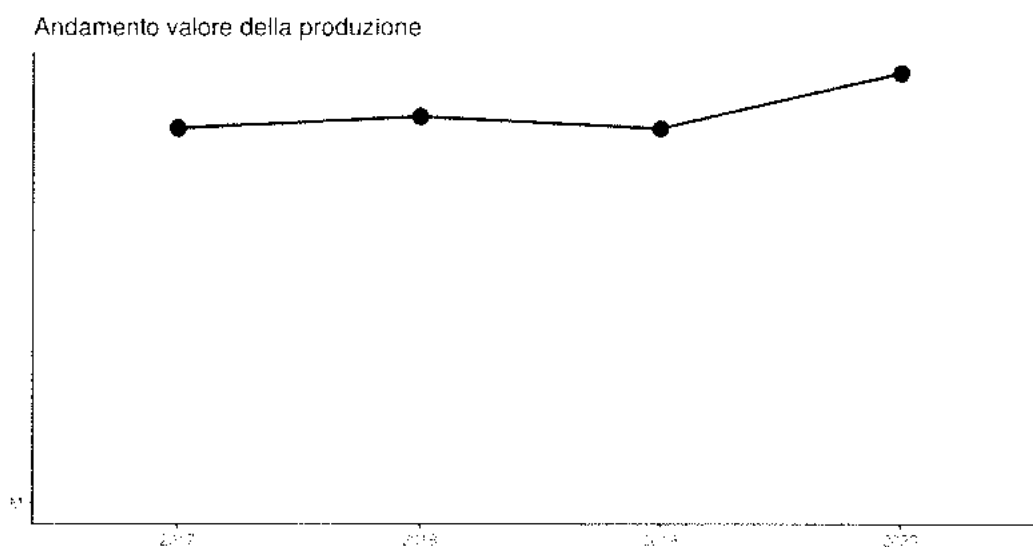


SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

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

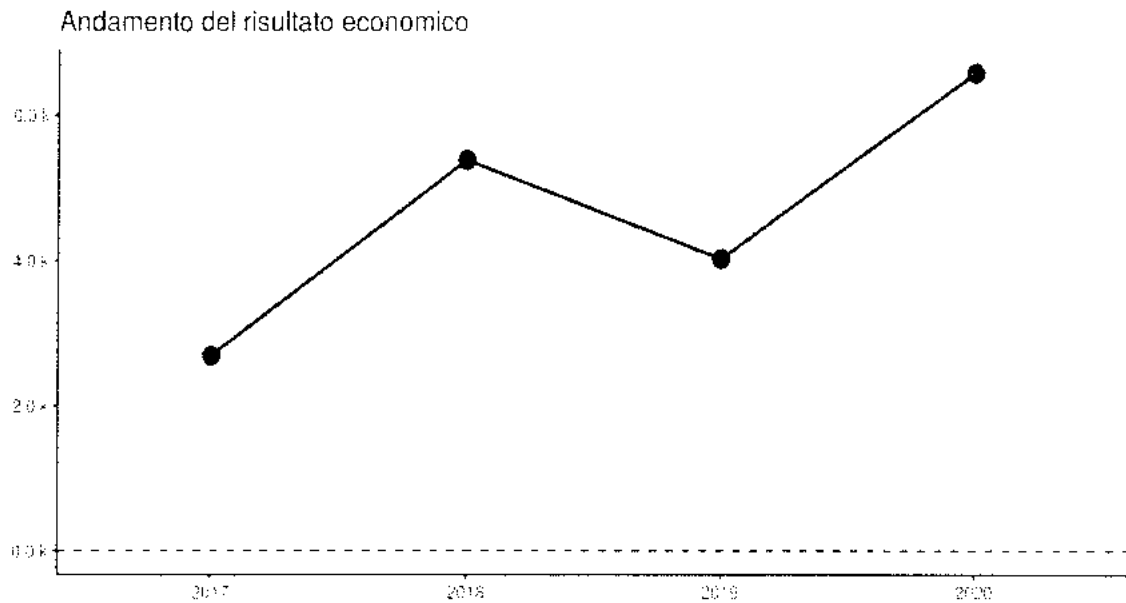
Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della dimensione economica della cooperativa. Nel 2020 esso è stato pari a 370.214 Euro posizionando quindi la cooperativa tra le piccole cooperative sociali. Interessante risulta anche il confronto del valore prodotto con i dati medi nazionali (ultima indagine nazionale disponibile Euricse, 2017): ben il 69,2% delle cooperative sociali italiane infatti risulta essere di piccole dimensioni e quindi la cooperativa è molto allineata alla media. Rilevante è inoltre l'analisi del trend dei valori del periodo considerato (2017-2020), come il grafico sottostante dimostra: il valore della produzione risulta infatti cresciuto dimostrando la capacità della cooperativa sociale di continuare ad essere in una posizione stabile sul mercato e di generare valore economico crescente sul territorio. Rispetto all'evoluzione economica dell'ultimo anno si è registrata una variazione pari al 14,83%.



Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria e contropartita alle entrate è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, che nel 2020 sono ammontati per la cooperativa a 363.639 €, di cui il 78,53% sono rappresentati da costi del personale dipendente. Si osserva inoltre che del costo del personale complessivo, 234.790 Euro sono imputabili alle retribuzioni e relativi costi del personale erogati a lavoratori soci della cooperativa.

La situazione economica della cooperativa, così come qui brevemente presentata, ha generato per l'anno 2020 un utile pari ad € 6.585. Pur non trattandosi di un dato cruciale

data la natura di ente senza scopo di lucro della cooperativa sociale, esso dimostra comunque una situazione complessivamente positiva ed efficiente in termini di gestione delle risorse e soprattutto il dato va considerato in termini di generazione di valore sociale per il territorio e come fonte di solidità per l'organizzazione (dato che la quasi totalità degli utili viene destinata a patrimonio indivisibile della cooperativa).



Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale della cooperativa sociale La Bussola. Il patrimonio netto nel 2020 ammonta a 31.823 Euro posizionando quindi la cooperativa sotto la media del patrimonio netto registrato tra le cooperative sociali italiane. Il patrimonio è più nello specifico composto per il 10,34% dalle quote versate dai soci, vale a dire dal capitale sociale, e per la percentuale restante da riserve accumulate negli anni. Più nello specifico, Sempre a livello patrimoniale, le immobilizzazioni della cooperativa sociale ammontano nel 2020 a 3.371 Euro.

Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività della cooperativa sociale è rappresentata così dalle **strutture** in cui vengono realizzati i servizi. La cooperativa sociale La Bussola non ha strutture di proprietà e ciò spiega l'importo delle immobilizzazioni; l'attività viene realizzata in strutture di proprietà di soggetti terzi, a dimostrazione di un legame strutturato con partner del territorio: tra gli immobili in cui viene realizzata la attività si contano in particolare 2 strutture concesse in gestione dalla pubblica amministrazione.

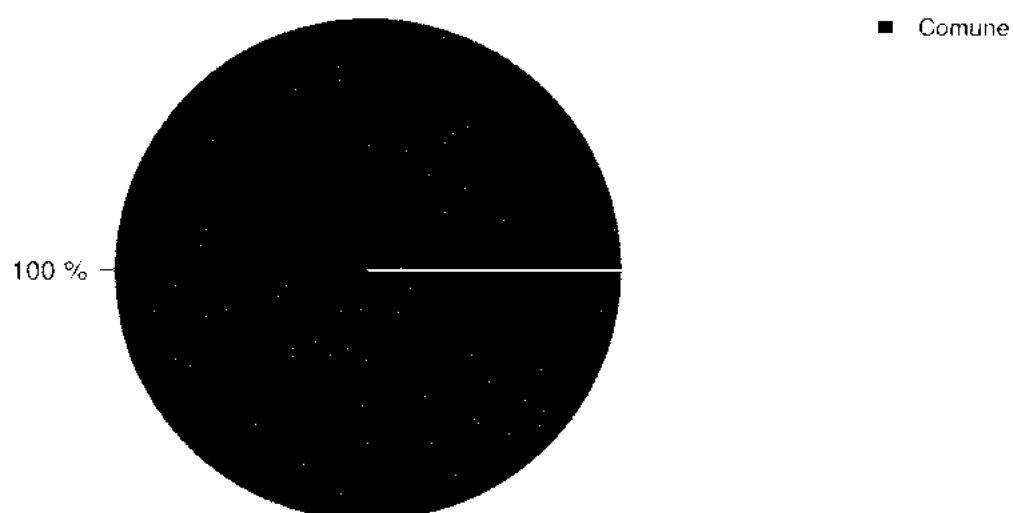
L'attività condotta dalla cooperativa in queste strutture ha un valore aggiunto per la collettività che può essere espresso in termini di **riqualificazione economica e sociale**. Innanzitutto, lo svolgere attività di interesse collettivo e a beneficio della cittadinanza o di fasce bisognose della stessa, accresce il valore sociale del bene. In secondo luogo, un indicatore specifico di impatto economico è rappresentato dagli investimenti fatti su queste strutture. La cooperativa sociale non ha invece nel corso del 2020 realizzato investimenti sugli immobili descritti, tale per cui è possibile affermare che la rigenerazione e rivalorizzazione è stata di certo di tipo sociale ma non di tipo economico.

PROVENIENZA DELLE RISORSE FINANZIARIE

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

Si vuole così innanzitutto illustrare la diversa origine del valore della produzione generato. L'analisi della composizione del valore della produzione per territorio porta ad osservare che le attività produttive sono realizzate totalmente a livello comunale e nel dettaglio il valore della produzione ha ricaduta per il 100% sul Comune in cui la cooperativa sociale ha la sua sede.

Valore della produzione per provenienza delle risorse



Il valore della produzione della cooperativa sociale è inoltre rappresentato al 99,19% da ricavi di vendita di beni e servizi, ad indicare il peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio invece pubblici e privati sono completamente assenti, al contrario di quanto accade usualmente nelle cooperative sociali.

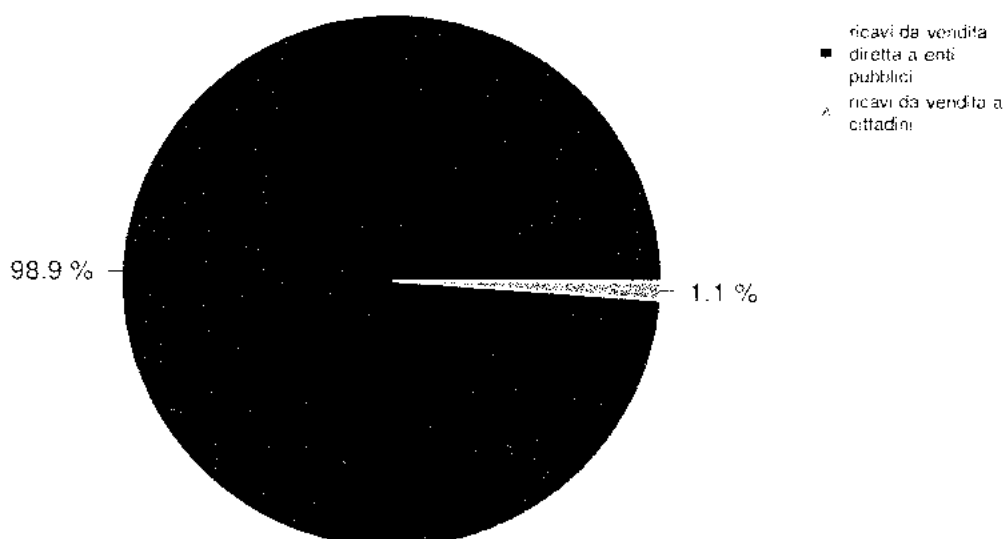
Una riflessione a sé la merita la componente donazioni: nel corso del 2020 la cooperativa sociale ha ricevuto donazioni per un importo totale di 2.998 Euro, ad indicare una certa sensibilità del territorio all'oggetto e alla mission della cooperativa sociale. In particolare, si vuole sottolineare la natura e l'origine di queste donazioni, poiché risultato di specifiche azioni promosse dalla cooperativa sociale. Nel 2020 la Cooperativa ha realizzato una raccolta fondi finalizzata ad ampliare, almeno per la prima metà del 2021, l'operatività del centro socio educativo di Clarina e del Progetto Obiettivo Infanzia anche al sabato. L'attività del sabato è rivolta in modo focale a bambini e ragazzi con bisogni di supporto nell'assolvimento dei compiti scolastici e privi di genitori in grado di aiutarli sul piano dell'apprendimento (in genere si tratta di bambini appartenenti a famiglie di origine straniera). La scelta di promuovere una raccolta fondi per questa tipologia di attività è conseguita alla volontà di riconoscere priorità agli interventi di supporto a favore di bambini e ragazzi che hanno sofferto l'impatto del lockdown e la sospensione dell'attività scolastica in presenza. Questi bambini manifestano "ritardi" sul piano degli apprendimenti e della socializzazione che, se non affrontati, rischiano di avere un impatto sul loro futuro processo di crescita. La raccolta fondi è stata realizzata attraverso una campagna mediata dal

contatto diretto con i potenziali donatori, ai quali sono state illustrate le finalità del progetto volto all'apertura dei due servizi il sabato. La raccolta fondi ha avuto esito positivo ed ha permesso di raggiungere un budget di donazioni tale da permettere lo sviluppo delle attività il sabato mattina (9.30/13.00) presso il centro di Villazzano 3 e il sabato mattina (10.00/13.00) e pomeriggio (14.00/17.00) presso quello di Clarina. Le altre attività di fundraising non sono state finalizzate al finanziamento di un'iniziativa specifica ed hanno permesso di raccogliere fondi attraverso la destinazione del 5 per mille e attraverso libere elargizioni. L'interazione con i donatori si è realizzata in forma diretta o mediata dal contatto telefonico.

L'analisi ulteriore per **fonti delle entrate pubbliche e private** permette poi di comprendere la relazione con i committenti e le forme con cui essa si struttura. Così, rispetto ai ricavi - come rappresentato anche nel grafico sottostante - rileva una elevata dipendenza della cooperativa sociale da entrate di fonte pubblica e nello specifico il 98.91% del valore della produzione è generato dalla vendita di beni e servizi ad enti pubblici. In particolare 363.205 Euro da ricavi da vendita diretta a enti pubblici e 4.004 Euro da ricavi da vendita a cittadini.

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

Composizione delle entrate



Rispetto ai committenti e clienti privati, un'analisi dei loro numeri e del loro peso sui ricavi può essere illustrativa della capacità della cooperativa sociale di rispondere al mercato e di essere conosciuta sullo stesso. Così, nella cooperativa sociale si rileva per il 2020 un numero di persone fisiche acquirenti di servizi pari a 96. Inoltre l'incidenza del primo e principale committente è pari al 98% sul totale del valore della produzione quindi, si può affermare che la cooperativa sociale sia caratterizzata da una certa esposizione al rischio.

Esplorando invece i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene dal Comune. Gli scambi con le pubbliche amministrazioni avvengono per la totalità dei casi da attivazione automatica della convenzione o seguito di leggi o regolamenti pubblici (per un valore complessivo di

363.205 Euro). È anche da osservarsi come la cooperativa sociale La Bussola nel 2020 non abbia vinto alcun bando indetto da pubbliche amministrazioni.

Nell'obiettivo che ogni cooperativa sociale possa aprirsi progressivamente anche a forme di finanziamento diverse, è necessario riflettere sulla capacità e possibilità della cooperativa di integrare le entrate presentate con finanziamenti da soggetti diversi.

SEGNALAZIONI DEGLI AMMINISTRATORI

Tra i temi di maggiore criticità che interessano l'operato della Cooperativa vi è quello legato alle modalità di affidamento dei servizi socio assistenziali. Gli amministratori della Cooperativa sottolineano come l'adozione di procedure di affidamento ispirate al paradigma fornitura-committenza non interpretino lo spirito che ha guidato la Cooperativa sin dalla sua fondazione. È stata la convergenza di obiettivi con la Pubblica Amministrazione ha improntare l'azione della Cooperativa e non un rapporto di carattere prestazionale.

Le preoccupazioni degli amministratori riguardano, appunto, le scelte che l'Amministrazione Comunale di Trento formulerà rispetto alle modalità di affidamento dei servizi gestiti dalla Cooperativa. Su questo versante, la Cooperativa ha realizzato una intensa attività di sensibilizzazione degli interlocutori politici locali e provinciali ai fini del riconoscimento e dell'adozione di modalità di affidamento che valorizzino le specificità degli ETS e la collaborazione tra gli attori locali.

Sotto questo punto di vista, le aperture espresse dall'Amministrazione di Trento rispetto all'impiego della coprogettazione inducono a ben sperare rispetto all'avvio di processi di affidamento congeniali a cogliere le priorità etiche e metodologiche dell'operato della Cooperativa ed a improntare una reazione in chiave collaborativa agli impatti sociali conseguenti alla crisi pandemica.



IMPATTO SOCIALE

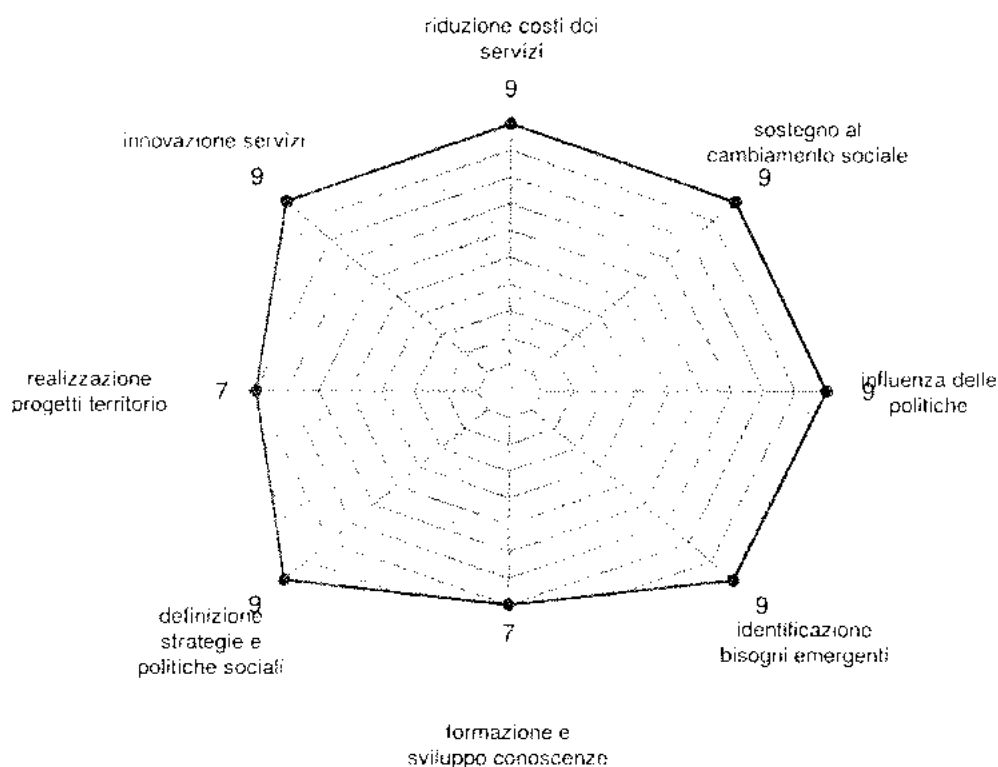
IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE

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

Da qui la rilevanza di comprendere come la cooperativa sociale La Bussola 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, si vuole distinguere tra rapporti con gli enti pubblici, con le imprese ordinarie del territorio e con le altre organizzazioni di Terzo settore.

Rispetto ai rapporti con gli enti pubblici, oltre alle descritte relazioni di scambio economico, la cooperativa sociale La Bussola ha partecipato a riunioni e tavoli di lavoro inerenti i servizi di interesse e alla ricerca di sinergie e progettualità da condursi con altre imprese del territorio e tali attività sono state generatrici di impatti sociali concreti per il territorio, poiché in particolare la collaborazione attiva con l'ente pubblico ha promosso cambiamenti nelle modalità di finanziamento dei servizi, nuove norme e nuovi investimenti pubblici finalizzati alla riduzione delle marginalità e all'incremento della coesione sociale. Si ritiene inoltre che le attività condotte sul territorio dalla cooperativa sociale siano a loro volta fonte di impatti economici e sociali per le pubbliche amministrazioni. In particolare, la 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, la formazione e lo sviluppo di conoscenze reciproche con il coinvolgimento dei dipendenti pubblici in attività condivise, 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.

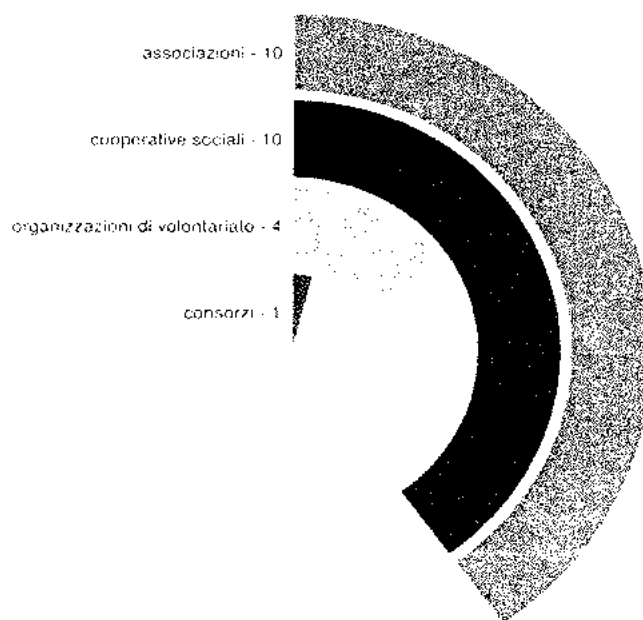
Giudizio sintetico di impatto sulla PA



Indagando ora i rapporti con le imprese private in generale, ci sembra in primo luogo rilevante sottolineare l'impatto indotto dalla attività sull'economia locale e sulle altre imprese: il 71% degli acquisti della cooperativa sociale La Bussola è realizzato da imprese del territorio e in particolare attive nella stessa provincia, rilevando quindi un impatto sull'economia locale molto buono. Inoltre, la politica di acquisto è stata discretamente incentrata sull'elemento della solidarietà, portando il 15% degli acquisti ad essere realizzato da organizzazioni di Terzo settore mentre il 24% della spesa per consumi della cooperativa consiste in acquisti da cooperative non di tipo sociale e il 61% in acquisti da organizzazioni profit. Un ulteriore elemento specifico dei rapporti ed interscambi economici tra imprese è poi rappresentato dalle compartecipazioni al capitale sociale. La cooperativa sociale partecipa al capitale sociale di altre organizzazioni ed in particolare è attiva nel 2020 in 2 imprese, per un totale di 1.051,34 Euro di partecipazioni. Inoltre, rispetto alla relazione con le imprese profit del territorio, si vuole sottolineare come la stessa non ha per la cooperativa sociale meramente un valore commerciale: nel 2020, la cooperativa ha collaborato con alcune imprese ottenendo donazioni e supporto economico a progetti sociali e nuovi servizi della cooperativa. Ciò ha importanti ricadute sia per la cooperativa sociale in termini di opportunità, di economie di scala, di sviluppo di conoscenze che possono migliorare i suoi servizi qualitativamente e quantitativamente, ma ha anche impatti indiretti per il 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 coordinati solo in pochi casi da azioni di rete strutturate: la cooperativa sociale La Bussola infatti aderisce solo a consorzi di cooperative sociali e enti a garanzia di finanziamenti o a finanziamento di imprese di interesse sociali.

La rete



In questa eterogeneità di rapporti, particolare attenzione va posta comunque alla rete con altri enti di Terzo settore, data la condivisione in tal caso dell'obiettivo sociale. Identificando innanzitutto tale rete con un ulteriore elemento quantitativo, come la numerosità delle relazioni, ci sembra di poter affermare che la cooperativa sociale sia certamente al centro di una fitta rete di organizzazioni di Terzo settore, poiché nel 2020 tra gli enti di Terzo settore con cui la cooperativa ha interagito in modo attivo (ad esempio realizzando momenti di confronto, scambi di conoscenze e idee, progettualità) si contavano 10 cooperative sociali, 10 associazioni, 4 organizzazioni di volontariato, 1 comitato e 1 fondazione. Ma al di là dei numeri la rete con tali altre organizzazioni ha valore qualitativo e può essere intesa come generatrice di impatto sociale quando diffonde conoscenze e capitale sociale, aiuta nello sviluppo di attività di pianificazione e di azioni solidali e diviene quindi moltiplicatore di benefici ed impatti per il territorio. Così, nel corso dello scorso anno la cooperativa sociale si è relazionata con altri enti di Terzo settore per la condivisione di conoscenze e per la realizzazione di attività per la comunità locale. 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 cooperativa sociale è stata coinvolta: partecipazione a fondi solidali cui singole cooperative sociali o nonprofit possono attingere in periodo di crisi e consulenze e prestazioni senza compenso economico ad altre organizzazioni nonprofit o cooperative sociali.

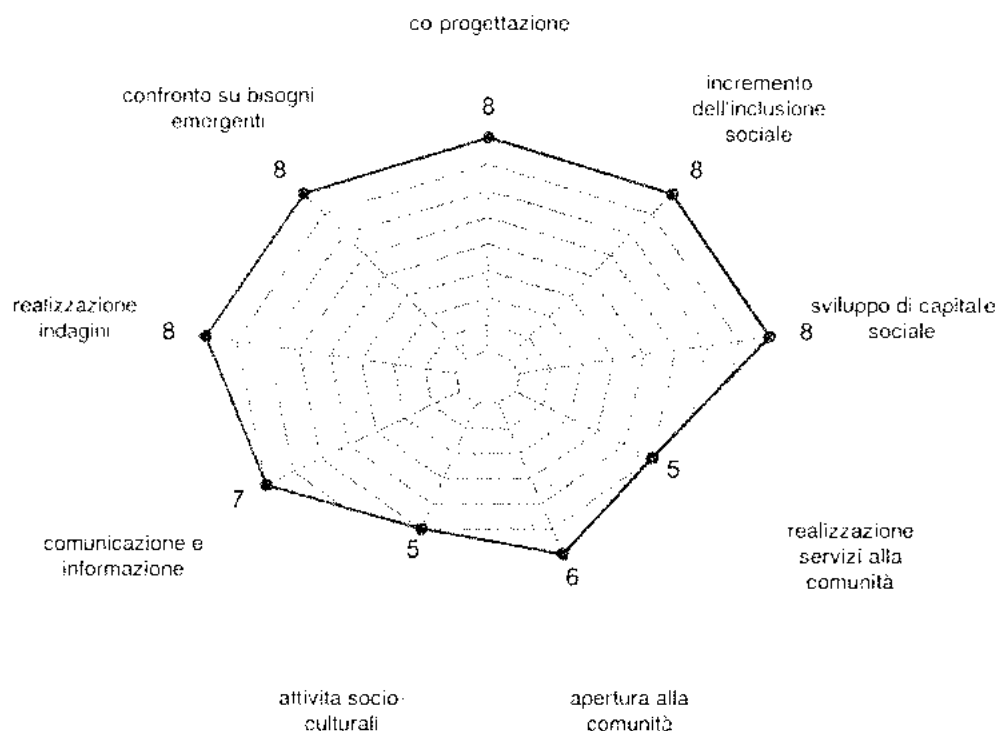
RAPPORTI CON LA COMUNITÀ E ALTRE DIMENSIONI DI IMPATTO SOCIALE

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

L'attenzione maggiore va tuttavia rivolta ora all'impatto sociale più propriamente legato alla natura e alla mission della cooperativa sociale in quanto ente di Terzo settore. Certamente quanto sinora descritto ha permesso di affermare che la cooperativa sociale ha un certo ruolo nel suo territorio e impatti sulla comunità verificabili nelle esternalità prodotte dai servizi in termini di ricadute sociali, risposta a bisogni insoddisfatti del territorio o a problemi di marginalità. Crediamo quindi che il più elevato valore aggiunto che la cooperativa sociale La Bussola 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 lavoro della cooperativa nei confronti della comunità, ci sentiamo di poter affermare che la cooperativa ha realizzato almeno alcune azioni per cercare di alimentare conoscenza e confronto con la comunità locale. In particolare, essa si è impegnata in azioni che hanno previsto il coinvolgimento della comunità in tavoli di lavoro e di co-progettazione, l'organizzazione di riunioni interne per discutere dei bisogni emergenti della comunità, la realizzazione di indagini/ricerche finalizzate all'analisi dei bisogni e dei cambiamenti del territorio, attività di comunicazione e informazione alla comunità su aspetti di interesse sociale, l'apertura delle attività statutarie e dei servizi della cooperativa ai cittadini, lo sviluppo di fiducia, relazioni e conoscenze con la comunità e l'incremento del senso di sicurezza e di inclusione sociale, mentre tra le azioni che potrebbero essere sviluppate in futuro perché non ancora sufficientemente promosse dalla cooperativa possiamo identificare attività socio-culturali aperte (feste, spettacoli...) e la realizzazione di servizi specifici per la comunità aggiuntivi rispetto all'attività principale della cooperativa. 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: sito internet.

Processi sulla collettività



Un aspetto primario di ricaduta delle azioni sulla comunità è per la cooperativa sociale rappresentato dal fatto che abbia agito anche in territori marginalizzati, in aree interne a rischio di spopolamento o di bassa qualità della vita, dove quindi la presenza ha cercato di avere impatti proprio in termini di garanzia di una vita migliore o comunque di risposta a bisogni che altrimenti sarebbero rimasti di certo insoddisfatti. In particolare, nel 2020 le azioni della cooperativa sono state realizzate in 1 quartiere definito marginalizzato, offrendo servizi a 146 utenti in esso residenti. La stima è di una capacità di copertura del 74% della domanda locale di servizi, che può essere assunta come il tasso di capacità di soddisfazione delle esigenze locali della popolazione potenzialmente interessata ai servizi.

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

Come si può ora in sintesi a declinare la capacità della cooperativa sociale La Bussola di aver generato anche nel 2020 valore sociale per il territorio e per la comunità e di aver avuto quindi un certo impatto sociale? Oltre ai numeri sin qui presentati, il gruppo di stakeholder della cooperativa chiamato a valutare le politiche, i processi ed i risultati raggiunti (ricordiamo composto dal CdA riunitosi nel suo intero, e nello specifico da lavoratori ordinari e volontari) ha anche riflettuto e si è di conseguenza espresso rispetto alla capacità della cooperativa sociale di aver perseguito e raggiunto alcuni obiettivi di interesse sociale. Le parole chiave identificate (anche in linea con la definizione di ente di Terzo settore fornita giuridicamente dalla L. 106/2016) e sottoposte a valutazione sono state innovazione sociale, coesione sociale, inclusione sociale e impatto sociale.

INNOVAZIONE La cooperativa sociale La Bussola ha sicuramente investito nel generare una elevata innovazione prevedendo l'innovazione al proprio interno dei processi di gestione e coordinamento del servizio e la realizzazione di modalità di erogazione dei servizi nuove rispetto a quanto offerto da altri attori del territorio, ma in un certo modo anche attraverso la realizzazione di nuovi servizi e progetti non presenti o presenti in altra forma nel territorio, l'apertura a nuove relazioni e collaborazioni che hanno permesso di arricchire in qualità i servizi e le azioni sul territorio e lo sviluppo di nuove forme di partecipazione della cittadinanza alla generazione dei servizi. In particolare, la cooperativa sociale ha realizzato alcune azioni specifiche per innovare, con risultati concreti. Nel corso del 2020 la Cooperativa, complice le restrizioni connesse alle misure di contrasto della pandemia, ha sperimentato forme di supporto educativo a distanza rivolte ai minori presi in carico. Questo capitolo di attività ha permesso di non far mancare preziose attenzioni educative ai bambini ed ai ragazzi seguiti e, nel contempo, di sperimentare le potenzialità di impiego delle piattaforme on line. Questa direttrice (valorizzazione sistemi di interazione digitale a mezzo video) ha riguardato anche le collaborazioni in rete con altri professionisti e con altre realtà, con particolare riguardo alla sfera delle reti con altri ETS che hanno conosciuto una decisa espansione quali-quantitativa.

COESIONE SOCIALE La cooperativa sociale La Bussola ha sicuramente avuto nell'anno e in generale grazie alla sua attività elevate ricadute in termini di coesione sociale: ha promosso lo sviluppo di nuove relazioni sociali e rafforzato le relazioni sociali tra i propri utenti e fra questi ed i cittadini, ha sostenuto al suo interno, nei confronti di lavoratori ed utenti, politiche volte alla parità di genere e ha incrementato i livelli di fiducia tra i soggetti al suo interno e con minori ma sempre significativi risultati 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, ha permesso alla comunità locale di aumentare la propria fiducia nei confronti delle persone e/o delle istituzioni e ha coinvolto la cittadinanza in obiettivi sociali affinché si pensi meno in ottica individualista e si pensi di più per il bene comune.

INTEGRAZIONE E INCLUSIONE SOCIALE La cooperativa sociale La Bussola ha significativamente promosso con le sue attività una maggiore inclusione sociale nei propri territori e le azioni su cui ha inciso in modo particolare sono state la creazione del dialogo tra soggetti di provenienza, etnie, religioni, opinioni politiche diverse e la possibilità di accedere ai servizi a persone che altrimenti (per reddito, situazione sociale, etnia, situazione del territorio) non avrebbero avuto accesso a servizi simili, prestando inoltre una certa

attenzione anche ad azioni quali l'apprendimento del valore aggiunto delle diversità etniche, culturali, sociali, la promozione di processi che garantiscono ai beneficiari dei servizi la partecipazione attiva alle decisioni interne, 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.

IMPATTO SOCIALE La cooperativa sociale La Bussola 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, 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 lotta al declino socio-economico di aree urbane o rurali, miglioramento delle percezioni di benessere (sicurezza, salute, felicità) dei cittadini del territorio, miglioramento delle condizioni e dell'ambiente di vita per i cittadini, riduzione di problemi sociali presenti nel territorio e promozione della nascita o sostegno alla nascita di nuove azioni (anche promosse da terzi o in rete) o di nuove istituzioni (pubbliche o private) ad obiettivo sociale. In particolare, la cooperativa sociale ha realizzato alcune azioni specifiche che hanno generato impatto sociale: focalizzate sul supporto e sull'orientamento di processi di crescita di minori che, in assenza di interventi educativi mirati, sarebbero stati esposti al rischio di processi di dispersione scolastica, impoverimento socio culturale e disagio. Considerato che queste azioni hanno inciso su dimensioni (incremento senso di autostima ed autoefficacia, sviluppo abilità relazionali e cognitive) che avranno ricadute su tutto il percorso di vita dei minori e sul sistema delle loro relazioni presente e futuro, l'impatto sociale delle azioni risulta particolarmente rilevante, anche in termini di capitalizzazione sociale. Stante il fatto che l'efficacia dell'azione educativa presuppone la condivisione di obiettivi e strategie con i nuclei familiari dei minori, si rileva un'ulteriore dimensione di impatto legata allo sviluppo dell'autoefficacia familiare.