



Bilancio sociale della cooperativa sociale Germoglio Esercizio 2021

1

INDICE

LETTERA DI SALUTO DELLA PRESIDENTE	2
METODOLOGIA ADOTTATA	3
INFORMAZIONI GENERALI	5
STRUTTURA DI GOVERNO	10
PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE	16
OBIETTIVI E ATTIVITÀ	27
SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA	39
ALTRE INFORMAZIONI	45



Lettera di Presentazione Bilancio Sociale 2021

Il documento che avete tra le mani è la rendicontazione sociale - realizzata da un gruppo eterogeneo di lavoratori interno alla cooperativa sociale Germoglio con il metodo IMPACT -Euricse - di un intenso anno di lavoro e ha l'ambizione di restituire alla comunità gli esiti e valutare gli impatti dell'azione di Germoglio nel perseguire il benessere della comunità stessa.

L'anno 2021, seppur in termini non più emergenziali, è stato ancora pienamente caratterizzato dalla gestione dell'emergenza sanitaria e adeguamento, nelle modalità di erogazione dei servizi, alla normativa di prevenzione e alla diffusione del virus Covid 19.

Il Bilancio Sociale 2021 rispecchia le priorità della cooperativa per l'anno: assicurare la **continuità dei servizi** e dei progetti offerti e **la stabilità aziendale**, tenendo ferma **la politica di miglioramento continuo degli standard qualitativi** che perseguiamo nei servizi, attività e progetti.

Possiamo considerare l'anno 2021 come anno di *start up* di un processo di consolidamento e innovazione all'interno dei servizi e delle aree trasversali, che seguirà nel prossimo triennio, necessario per la continua crescita - in complessità e dimensioni - della cooperativa Germoglio.

Essere operatori oggi, in un contesto sociale, politico, economico articolato e in continua mutazione, fluido e pieno di variabili, assume **una potenzialità e poliedricità nuova** e ci richiede investimenti in aree diversificati.

Chiede a tutti noi soci, in primis, **di essere protagonisti**, di *rinnovare la propria (del singolo e collettiva) missione di operatori sociali*, di investire con competenza **nel bene comune**. I valori ereditati dai fondatori della cooperazione sono da attualizzare alla luce dell'oggi che ci chiede di fronteggiare i modificati bisogni delle persone, nuove povertà (educative, energetiche, culturali), nuove modalità di connessione (dalle relazioni personali a quelle economiche), nuovi strumenti (culturali, tecnologici etc.).

Ci chiede di **essere innovatori** nella transizione della missione della cooperativa: nel passaggio identitario da erogatore di servizi a **co - creatori, in sinergia con gli altri attori del territorio**. Ci chiede di esercitare una "tensione cooperativa" esigente per essere **costruttori di alleanze virtuose** nella comunità territoriale: con i beneficiari perché siano sempre più protagonisti dei percorsi, con le famiglie, con l'ente locale, con i committenti, con le imprese, le associazioni, con i cittadini.

Ci chiede **di essere visionari, per dare concretezza alla visione di comunità inclusiva che Germoglio ha per il territorio in cui lavora**, una visione che passa attraverso l'investimento nelle risorse umane, nei giovani, nella formazione e in diversificazione delle competenze e professionalità e che ci chiede di **potenziare la struttura organizzativa** per poter cogliere e costruire le opportunità che il contesto sociale offre e richiede.

Essere operatori oggi chiede molto, in termini professionali e societari, ma non può essere meno di così per l'importante **responsabilità che esserci** ed essere riferimento autorevole per la costruzione di una comunità inclusiva e garante dei diritti di tutti, comporta.

A nome di tutto il C.d.A. di Germoglio, esprimo quindi **un grande ringraziamento a chi c'è**, ai soci, a tutti i lavoratori di Germoglio, ai volontari, ai beneficiari, a quanti quotidianamente esercitano il loro "essere operatori sociali". GRAZIE agli operatori degli enti locali, agli imprenditori, ai clienti, a quanti vivono attivamente la nostra cooperativa e rinnovano la motivazione all'agire quotidianamente per il bene comune.

Buona lettura e...AVANTI TUTTA!

La Presidente



METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

3

In continuità con le modalità di rendicontazione sociale adottate lo scorso anno, anche per l'esercizio 2021 la cooperativa sociale Germoglio si è avvalsa per la redazione del presente Bilancio sociale del metodo **ImpACT** realizzato dall'istituto di ricerca Euricse di Trento e promosso in collaborazione con organismi di secondo livello nella provincia autonoma di Trento, in Friuli Venezia Giulia, ma anche a livello nazionale. Si tratta quindi di uno strumento condiviso con molte altre cooperative sociali, trasparente, validato e comparabile che si permette di comunicare all'esterno in modo sintetico ma efficace, scientifico ma chiaro, i principali esiti dell'attività realizzata nell'anno.

Metodologicamente, 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 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, 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 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 di riferimento, ma anche con alcune analisi di trend o di

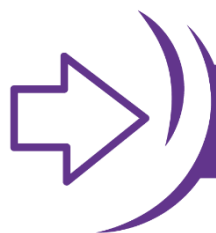


impatto di medio periodo), comparabilità sia nel tempo che con altre organizzazioni del territorio, chiarezza (pur usando talvolta un linguaggio tecnico), veridicità e verificabilità dati i processi di rilevazione seguiti con il metodo ImpACT, attendibilità, autonomia delle terze parti per le parti di 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 ha richiesto di organizzare un Gruppo di lavoro, nel caso della cooperativa composto da un gruppo eterogeneo di portatori di interesse della cooperativa, e nello specifico da lavoratori ordinari. In questo modo, sulla base di chiari indicatori ci si interrogherà sui risultati raggiunti e su eventuali elementi di miglioramento o cambiamento nei processi e negli esiti.

4

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. 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.

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



INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE

5

Il presente bilancio sociale rendiconta le attività svolte dalla cooperativa sociale Germoglio, codice fiscale 02299150280, che ha la sua sede legale all'indirizzo Via Bassa, 1 Arzergrande (PD).

La cooperativa sociale Germoglio nasce come cooperativa sociale nel 1993. Essa proviene tuttavia da una trasformazione, infatti originariamente Società Cooperativa di Solidarietà Sociale a r.l. fondata nel 1989. Germoglio è tra le prime cooperative nate e cresciute negli anni Ottanta nella provincia di Padova, con lo scopo di rispondere ai bisogni delle persone con disabilità della Saccisica. Dopo più di 30 anni di lavoro nel territorio, Germoglio oggi è una realtà che offre percorsi e servizi socio – educativi differenziati rivolti a persone con disabilità, persone in situazione di svantaggio e minori. Oltre al Centro Diurno, che lavora con 30 persone adulte con disabilità, nel 2002 ha aperto a Piove di Sacco (PD) un negozio del commercio equo e solidale Tam Tam – la bottega del Germoglio, dove vengono realizzati e venduti prodotti di cartotecnica fatti a mano dagli utenti stessi, bomboniere solidali, artigianato ed alimentari del commercio equo e solidale. Germoglio inoltre ha attivato Spaziaperto, un progetto di educazione e promozione dell'autonomia, organizzato in weekend residenziali e dedicato a persone con disabilità e buona autosufficienza. Nel 2009 con Senape – ristorazione solidale si è inaugurata la sezione B della cooperativa, nata con lo scopo di creare posti di lavoro per persone svantaggiate. Nell'ottica di offrire un servizio alle persone appartenenti alle categorie protette e non inserite nel mondo del lavoro, è stato creato il primo Centro di Lavoro Guidato della Saccisica: il progetto ha l'obiettivo di facilitare la collocazione, attraverso un periodo di lavoro e valutazione delle reali competenze della persona in ambiente protetto. Nel 2012 inoltre è nata un'area esclusivamente dedicata all'educazione di ragazzi e bambini: Sem – servizi educativi per minori, che gestisce doposcuola pomeridiani, percorsi educativi personalizzati e risponde alle necessità del territorio con proposte per adolescenti. Nel 2019 a seguito dell'aggiudicazione del Bando Regionale relativo al Dopo di Noi sono stati attivati i progetti "C.R.E.O." e "VIVO FUORI" in ambito abitativo e semiresidenziale per persone con disabilità.

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 prestazioni socio-sanitarie, 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, servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori e delle persone svantaggiate e commercio equo e



La cooperativa sociale nello specifico in ambito sociosanitario gestisce un Centro Diurno, servizi abitativi e semiresidenziali per persone adulte con disabilità afferenti al Dopo di Noi, inoltre gestisce un Centro Lavoro Guidato che accoglie persone con disabilità all'interno dei percorsi della Dgr. 739, finalizzati ad incrementare le abilità lavorative. Germoglio eroga servizi educativi per bambini e ragazzi in educativa domiciliare, incontri protetti, laboratori e doposcuola; ha tra gli obiettivi la prevenzione della dispersione scolastica, il bullismo e il contrasto delle povertà educative. Germoglio gestisce un negozio del commercio equo e solidale denominato "Tam Tam - la Bottega del Germoglio", dove vengono realizzati e venduti prodotti di cartotecnica fatti a mano, bomboniere solidali, artigianato ed alimentari del commercio equo e solidale. Germoglio nella sezione B (Senape-Ristorazione Solidale) realizza inserimento lavorativo per persone appartenenti alle categorie protette attraverso servizi di ristorazione collettiva per aziende, enti e scuole.



info@germoglioweb.it
www.germoglioweb.it
cooperativagermoglio@pec.confcooperative.it

P.IVA 02299150280 CCIAA 220511
Trib. 33401 Reg. Soc. 38720 Vol. Doc.
Registro delle imprese di Padova:
Numero di Iscrizione 33401
Albo Società Coop. A102267



- a) gestione di servizi socio-sanitari ed educativi per disabili psicofisici e/o pazienti psichiatrici, anche attraverso lo svolgimento di attività agricole, commerciali, industriali o di servizio per fini educativi e terapeutici attraverso la conduzione di centri di lavoro finalizzati all'avviamento lavorativo;
- b) svolgimento di attività agricole, commerciali, industriali o di servizio finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate, in particolare disabili psicofisici e/o pazienti psichiatrici di cui al punto a).

Tali attività vengono esercitate in modo coordinato attraverso:

- centri educativi occupazionali semiresidenziali (o diurni);
- comunità residenziali e simili;
- attività di socializzazione e di animazione, formazione e riabilitazione;
- servizi domiciliari di assistenza socio sanitaria, sostegno e riabilitazione effettuati tanto presso la famiglia, quanto presso la scuola o altre strutture di accoglienza.

Collegate al servizio in gestione potranno essere realizzate attività produttive e commerciali con valenza educativa, terapeutica e di sensibilizzazione e promozione:

- produzione e trasformazione di prodotti agricoli;
- attività di somministrazione al pubblico di bevande e alimenti;
- predisposizione, confezionamento e fornitura di pasti per mense pubbliche, aziendali e scolastiche;
- gestione mense aziendali conto terzi; - gestione di distributori automatici;
- gestione di attività turistico - ricettive ed alberghiere;
- attività di commercializzazione di generi alimentari e non;
- gestire punti di vendita di beni soggetti a monopolio o no;
- noleggio e fornitura di attrezzature e impianti per eventi, convegni e seminari;
- la gestione di attività di assemblaggio conto terzi di qualsiasi natura e genere;
- la gestione di centri di lavoro per la produzione e la lavorazione di manufatti tessili, in ferro, elettrici, in pelle, in plastica, in legno, in ceramica, in carta;
- la gestione di servizi sociali e/o socio-assistenziali affidati da enti pubblici o privati in qualsiasi forma, anche in regime di convenzione o appalto;
- la gestione di servizi diversi o forniture di beni affidati da enti pubblici o privati in qualsiasi forma, anche in regime di convenzione o appalto quali ad esempio: manutenzione del verde, pulizie, servizi ausiliari alla circolazione stradale, servizi ausiliari negli istituti scolastici, lavanderia etc.;
- la gestione di attività di sensibilizzazione ed animazione della comunità locale entro cui opera al fine di promuovere condizioni più dignitose e giuste per tutte quelle persone che nella nostra comunità locale o nei paesi economicamente meno sviluppati si trovano in una situazione di svantaggio, emarginazione, sfruttamento;
- la gestione di attività di promozione e rivendicazione di impegno da parte delle istituzioni, a favore delle persone deboli e svantaggiate, per l'esigibilità dei loro diritti; in forma diretta e/o in appalto o convenzione con enti pubblici o privati in genere.

Nei limiti e secondo le modalità previste dalle vigenti norme di legge la Cooperativa potrà svolgere qualunque altra attività connessa o affine agli scopi sopraelencati, nonché potrà



compiere tutti gli atti e concludere tutte le operazioni di natura immobiliare, mobiliare, commerciale, industriale e finanziaria necessarie od utili alla realizzazione degli scopi sociali o comunque, sia direttamente che indirettamente, attinenti ai medesimi.

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 suo carattere identitario. La Cooperativa, conformemente alla legge 381/91, non ha scopo di lucro; suo fine è quello di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e alla integrazione sociale dei cittadini attraverso:

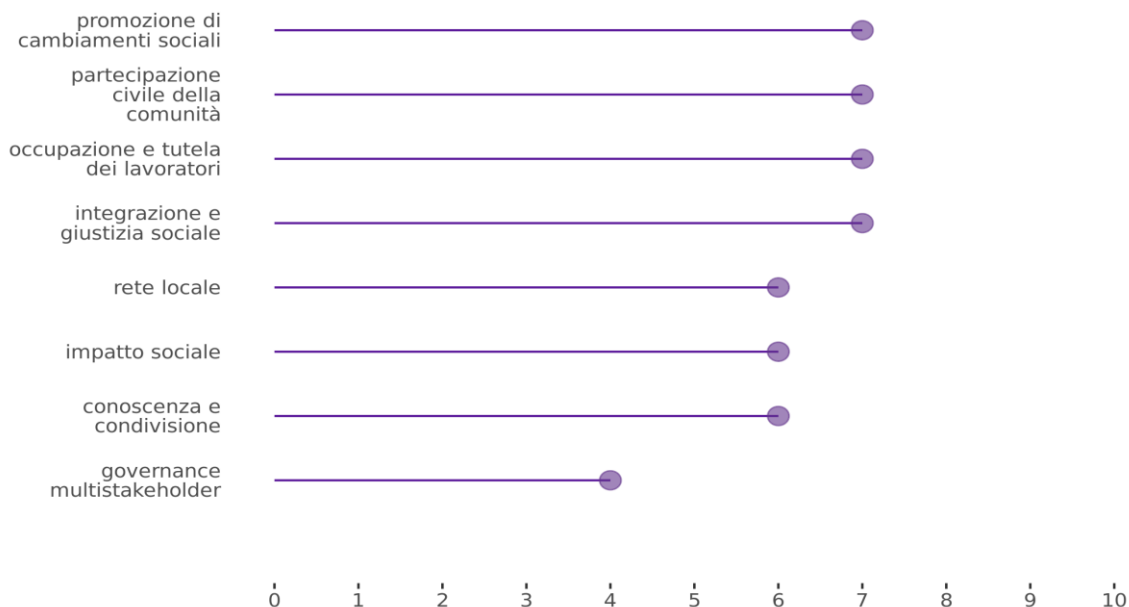
- a) la gestione di servizi socio-sanitari ed educativi;
- b) lo svolgimento di attività diverse - agricole, industriali, commerciali o di servizi - finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate, entrambe orientate in via prioritaria, ma non esclusiva, alla risposta ai bisogni di persone con disagio psico-fisico e/o sociale.

Allo stato attuale la Cooperativa si rivolge, mediante i propri servizi, in particolar modo alle diverse categorie dello svantaggio sociale, alle persone con disabilità psico-intellettivo-motoria e ai minori. Le attività di tipo b) vengono svolte in modo coordinato e funzionalmente collegato alle attività di cui al punto a). La Cooperativa si ispira ai principi che sono alla base del movimento cooperativo mondiale ed in rapporto ad essi agisce. Questi principi sono: la mutualità, la solidarietà, la democraticità, l'impegno, l'equilibrio delle responsabilità rispetto ai ruoli, lo spirito comunitario, il legame con il territorio, un equilibrato rapporto con lo Stato e le istituzioni pubbliche, ed ha anche per scopo quello di ottenere, tramite la gestione in forma associata, continuità di occupazione lavorativa e le migliori condizioni economiche, sociali e professionali per i soci lavoratori. I VALORI (vedi "Carta dei soci") I soci della cooperativa sentono inoltre di condividere anche i seguenti valori:

- la centralità della persona umana,
- la solidarietà,
- la giustizia, la pace, la legalità, la reciprocità,
- il diritto al lavoro,
- l'attenzione all'ambiente,
- il dialogo, la democrazia partecipata, la non-violenza,
- la gratuità.



Mission



9

Necessaria ulteriore premessa, nella lettura dei servizi e dei risultati raggiunti che seguirà, è rappresentata da una breve analisi del contesto territoriale in cui la cooperativa sociale opera, così da comprenderne meglio le specificità e il ruolo che all'interno dello stesso oggi riveste. Come premesso, la cooperativa sociale Germoglio ha la sua sede legale all'indirizzo Via Bassa,1 Arzergrande (PD). Tuttavia, è possibile osservare come la cooperativa operi attraverso le seguenti altre sedi:

Sede	Indirizzo	Località
sede amministrativa/operativa	Via Bassa 16/2	Arzergrande (35020)
sede operativa	Via Bassa 16/3	Arzergrande (35020)
sede operativa	Via Castello 53	Piove di Sacco (35028)
sede operativa	Via Marconi 12	Codevigo (35020)

Il territorio di riferimento è quindi intercettabile in modo sufficientemente diffuso nella provincia in cui la cooperativa ha sede. Guardando invece alle caratteristiche del territorio dal punto di vista dell'offerta, è possibile affermare che la cooperativa sociale Germoglio svolge la sua azione in aree caratterizzate 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



sede legale e amministrativa
via Bassa 1,
35020 Arzergrande (PD)
T. /F. +39 049 9720205
M. +39 327 6683548

info@germoglioweb.it
www.germoglioweb.it
cooperativagermoglio@pec.confcooperative.it

P.IVA 02299150280 CCIAA 220511
Trib. 33401 Reg. Soc. 38720 Vol. Doc.
Registro delle imprese di Padova:
Numero di Iscrizione 33401
Albo Società Coop. A102267



comunque la cooperativa si distingue per l'offerta di servizi con caratteristiche tecniche ed operative complementari a quanto offerto dagli altri operatori.



STRUTTURA GOVERNO AMMINISTRAZIONE

10

La seconda dimensione secondo la quale la cooperativa sociale Germoglio 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.

I Soci si impegnano a partecipare attivamente alle Assemblee della Cooperativa che vengono convocate dal Consiglio di Amministrazione (CdA) ordinariamente tre - quattro volte all'anno, e che costituiscono l'organismo sovrano e fondamentale della Cooperativa stessa, nel quale ciascun Socio ha diritto di parola e di voto. In caso di impedimento a partecipare, il Socio di norma si giustifica per tempo. Dopo un anno di assenza ingiustificata continuativa, il Presidente contatta il Socio assente e verifica la sua disponibilità a permanere quale Socio della Cooperativa. (vedi statuto) L'Assemblea dei Soci delibera in merito a questioni di "Straordinaria Amministrazione", oltre a quelle derivate dalla Legge e dallo Statuto (come approvazione del Bilancio, nomina del CdA ecc). Precisamente delibera su:

- 1) progetti che comportano modifiche della struttura stessa della Coop.;
- 2) investimenti strutturali superiori ai 25.000 Euro;
- 3) indebitamenti a medio o lungo termine per importi superiori ai 50.000 Euro;
- 4) assunzione di personale non coperto da rapporto convenzionale;
- 5) attivazione di nuovi servizi, modifiche strutturali dei servizi in essere;
- 6) assunzione di partecipazioni per importi superiori a 5.000 Euro.

L'Assemblea dei Soci è anche il momento fondamentale per lo scambio di informazioni sulla vita stessa della Coop. e per aggiornare i Soci su tematiche di interesse comune, perciò si riunisce periodicamente.

GRUPPI DI LAVORO



GERMOGLIO
SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE

sede legale e amministrativa
via Bassa 1,
35020 Arzergrande (PD)
T. /F. +39 049 9720205
M. +39 327 6683548

info@germoglioweb.it
www.germoglioweb.it

cooperativagermoglio@pec.confcooperative.it

P.IVA 02299150280 CCIAA 220511
Trib. 33401 Reg. Soc. 38720 Vol. Doc.
Registro delle imprese di Padova:
Numero di Iscrizione 33401
Albo Società Coop. A102267



I Soci si rendono disponibili, secondo i loro interessi, competenze e tempo, a supportare l'attività del CdA per l'ordinaria amministrazione, e a partecipare a gruppi di lavoro finalizzati all'attuazione di nuovi progetti, laddove necessario. Tali gruppi, a cui possono partecipare anche volontari non Soci, sono di norma attivati e coordinati dal Coordinatore o da un Consigliere appositamente incaricato. I singoli Soci possono naturalmente chiedere l'attivazione di gruppi di lavoro per finalità che ritengono utili al progetto della Cooperativa. E' importante che il CdA periodicamente organizzi corsi di aggiornamento e formazione, rivolti ai Soci e ai volontari della Cooperativa, riguardanti tematiche inerenti la cooperazione, il volontariato ecc. Il C.d.A. è formato da tre a nove Consiglieri eletti tra i Soci riuniti in Assemblea, e ripartiti in modo tale da rappresentare possibilmente le varie categorie dei soci e i diversi ambiti operativi della Cooperativa. La durata di mandato del C.d.A. è pari a tre anni. I Consiglieri eleggono il Presidente ed il vice-Presidente del CdA e si ripartiscono gli impegni e le responsabilità per aree tematiche, che sono indicativamente:

- Area Economico-Amministrativa
- Area Personale e Volontariato
- Area Comunicazione e Promozione Il lavoro del CdA è supportato dal Coordinatore Generale e dal responsabile Amministrativo e, all'occorrenza, dai vari responsabili di settore.

Il direttore è di norma presente in CdA. Il CdA si avvale inoltre del supporto tecnico o professionale che altri Soci della Cooperativa possono mettere a disposizione laddove necessari, o di tecnici o professionisti appositamente incaricati. Sono ambiti di esclusiva competenza del C.d.A. il deliberare su nuove assunzioni nell'ambito coperto dalla convenzione, su operazioni economico-finanziarie per importi che non rientrino in quelli di competenza dell'Assemblea Soci o del direttore, su gratifiche al personale, su rapporti convenzionali con Istituzioni. Laddove ne ravvisino la necessità, i Consiglieri possono chiedere di sentire il parere consultivo dell'Assemblea dei Soci prima di deliberare su argomenti di particolare importanza.

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 della capacità di coinvolgimento e inclusione -parole chiave per un'impresa sociale-. Al 31 dicembre 2021, la cooperativa sociale includeva nella sua base sociale complessivamente 64 soci, di cui 27 lavoratori dipendenti, 17 volontari, 14 utenti o loro familiari, 3 lavoratori svantaggiati e 3 altri soci. 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, il 71.05% dei lavoratori ordinari con posizione stabile in cooperativa è socio e ciò indica una ricerca da parte della cooperativa sociale di metodi formali di coinvolgimento dei lavoratori. È vero comunque che l'attenzione a coinvolgere i lavoratori va letta anche oltre al dato della loro rispettiva inclusione nella base sociale e la cooperativa sente di poter affermare che le politiche organizzative puntano in modo



sufficiente al coinvolgimento dei lavoratori nel processo decisionale e nelle scelte strategiche.

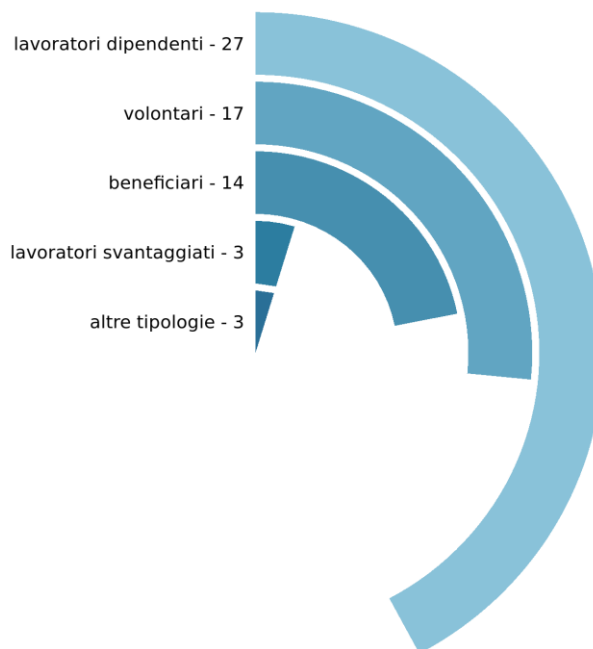
Data la natura di cooperativa sociale di tipo plurimo (A+B), può rappresentare elemento di democraticità e attenzione al coinvolgimento anche la presenza nella base sociale di beneficiari delle attività: la cooperativa sociale presenta in proposito tra i propri soci 14 utenti o loro familiari, proprio ad indicare una certa volontà di far partecipare i beneficiari dei servizi al processo decisionale e aumentarne il coinvolgimento. Essa inoltre ha tra i propri soci anche 3 lavoratori svantaggiati, soddisfacendo in tal modo non solo dei requisiti giuridici, ma anche proprie politiche di empowerment e rappresentatività democratica dei lavoratori svantaggiati.

12

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, 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. Un elemento di curiosità nella cooperativa sociale è rappresentato da soci rientranti nella categoria speciale altro ed identificabili in nuovi ingressi. In sintesi, data la struttura descritta, è possibile affermare che la cooperativa sociale Germoglio si è dotata di una base sociale multi-stakeholder, cercando di promuovere il coinvolgimento e l'inclusione nelle proprie strutture di governo democratico di portatori di interessi diversi e di esponenti della collettività e del territorio.



Suddivisione soci per tipologia



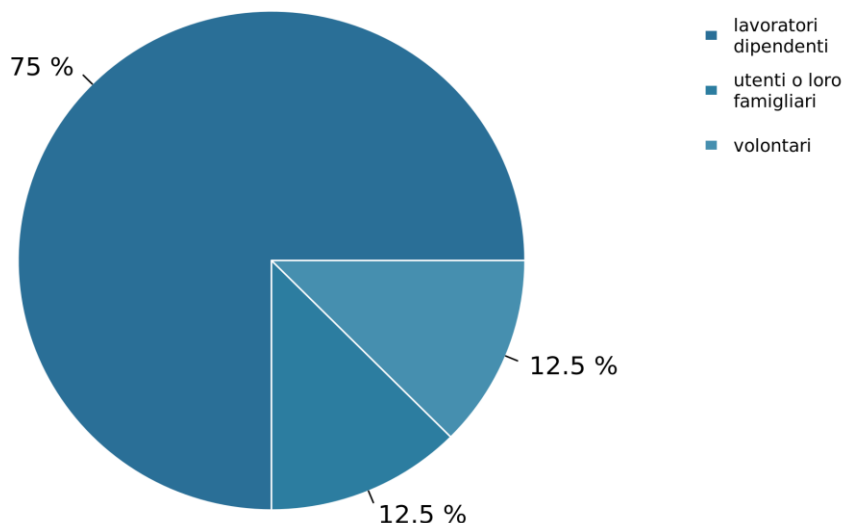
13

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 Germoglio risulta composto da 8 consiglieri: Martin Marta (data prima nomina 30/05/2018); Ciervo Dennis (data prima nomina 18/05/2012); Chinello Alessandra (data prima nomina 30/05/2018); Lunardi Monica (data prima nomina 30/05/2018) Manera Andrea (data prima nomina 30/05/2018); Fiorindo Roberta (data prima nomina 30/05/2018); Merlin Nicola (data prima nomina 17/07/2021); Quaglia Anna (data prima nomina 17/07/2021). Si tratta nello specifico di 6 lavoratori dipendenti, 1 utente o suo familiare e 1 volontario.

Particolare attenzione vuole essere inoltre rivolta alla presenza nel CdA di rappresentanti degli 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; e di volontari, che possono essere considerati come gli esponenti più diretti della comunità e i portatori di interessi e visioni anche esterne. Questa situazione 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. Nell'anno il Consiglio di Amministrazione si è riunito 7 volte e il tasso medio di partecipazione è stato del 100%.



Composizione del CdA



14

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: Germoglio conta così la presenza tra i suoi soci di un 3.12% di giovani under 30, mentre il CdA vede la presenza di donne. Accanto a queste riflessioni, ci sono altre considerazioni di cui tenere conto. La cooperativa ritiene fondamentale l'impegno partecipativo dei Soci, che, oltre a condividere i valori e le finalità della Coop., si impegnano a sostenerla in modo attivo, ciascuno a seconda delle proprie capacità e professionalità.

ASSEMBLEA DEI SOCI

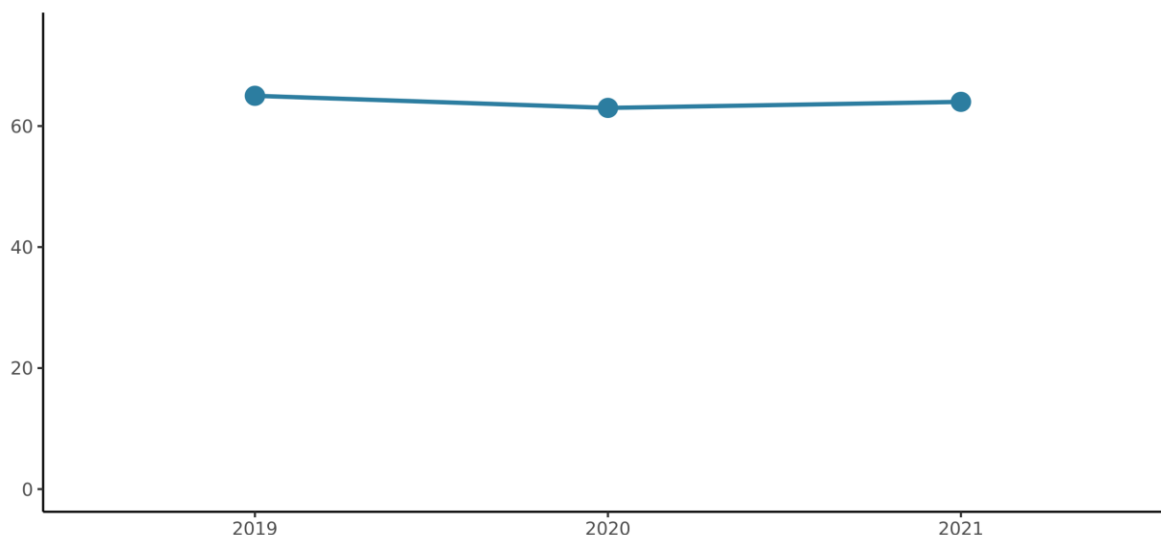
I Soci si impegnano a partecipare attivamente alle Assemblee della Cooperativa che vengono convocate dal Consiglio di Amministrazione (CdA) e che costituiscono l'organismo sovrano e fondamentale della Cooperativa stessa, nel quale ciascun Socio ha diritto di parola e di voto. In caso di impedimento a partecipare, il Socio di norma si giustifica per tempo. Dopo un anno di assenza ingiustificata continuativa, il Presidente contatta il Socio assente e verifica la sua disponibilità a permanere quale Socio della Cooperativa. (vedi statuto) L'Assemblea dei Soci delibera in merito a questioni di "Straordinaria Amministrazione", oltre a quelle derivate dalla Legge e dallo Statuto (come approvazione del Bilancio, nomina del CdA ecc). L'Assemblea dei Soci è anche il momento fondamentale per lo scambio di informazioni sulla vita stessa della Coop. e per aggiornare i Soci su tematiche di interesse comune. La Cooperativa è una Società con scopo mutualistico e, in quanto tale, tutti i Soci potrebbero essere chiamati a fornire delle garanzie per accedere a linee di credito per nuovi finanziamenti o altro; ai soci potrebbe essere richiesta la disponibilità ad un'equa ripartizione del carico della garanzia stessa, laddove non garantito da Enti di garanzia. L'attiva partecipazione dei soci si può concretizzare anche attraverso il Prestito Soci: strumento di autofinanziamento disciplinato da apposito



regolamento (approvato dall'assemblea dei soci nel 2007). Per entrare a far parte della base sociale l'aspirante socio deve presentare domanda scritta al C.d.A. che ne accerta l'esistenza dei requisiti e ne delibera l'ammissione. Inoltre, per cercare di rafforzare i legami tra i propri soci e il senso di appartenenza vengono organizzate occasioni come feste del socio.

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 11 soci, come anticipato essi sono oggi 64. Rispetto all'ultimo anno, l'andamento è di crescita: nel 2021 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 17.19% di soci è presente in cooperativa sociale da meno di 5 anni rispetto a un 46.87% di soci presenti da più di 15 anni. Guardando poi ai livelli della partecipazione sociale, si osserva che nel 2021 Germoglio ha organizzato 2 assemblee ordinarie. Il tasso di partecipazione alle assemblee nella cooperativa nel 2021 è stato complessivamente del 65.63% per l'assemblea di approvazione del bilancio, di cui il 17% rappresentato per delega, contro una partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 57.35% e si tratta di una partecipazione quindi complessivamente discreta, indice della capacità di coinvolgere attivamente i soci nella mission e nella natura democratica dell'organizzazione.

Andamento numero soci



Due valori economici vogliono infine descrivere le politiche di governance e di democraticità degli interessi della cooperativa: da un lato, la cooperativa sociale prevede dei compensi economici per alcune cariche istituzionali ricoperte e in particolare 8.216 Euro per i revisori contabili. Dall'altra, gli utili realizzati nel 2020 (ultimo anno disponibile rispetto

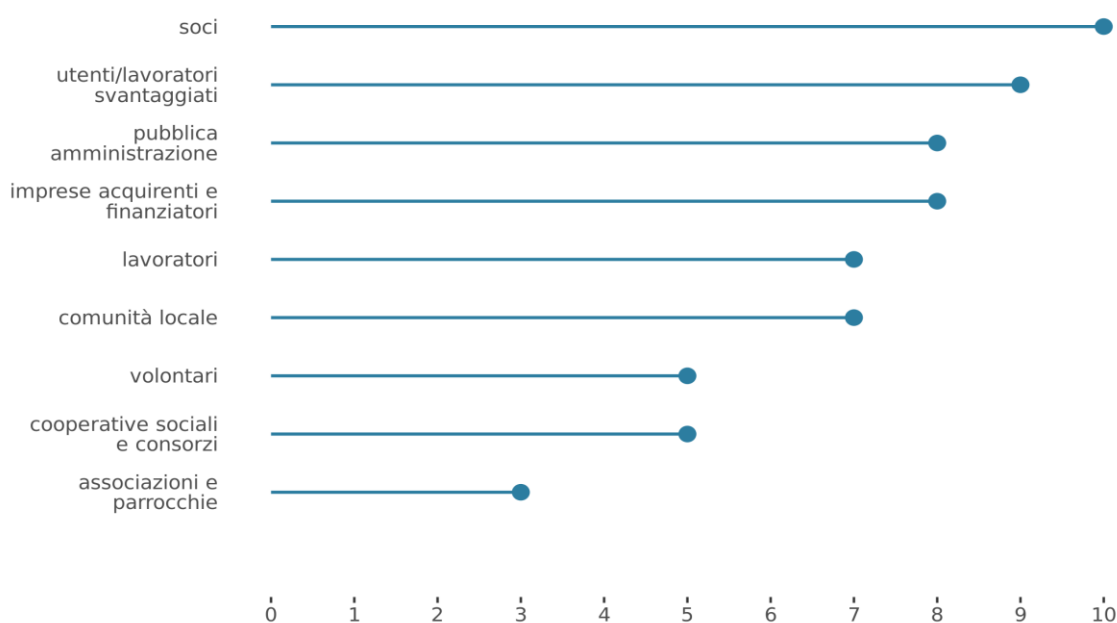


all'assegnazione di utili da assemblea di bilancio) sono stati completamente accantonati a riserve con l'obiettivo di generare valore per la cooperativa e pensare alla sua crescita, anche in ottica generazionale e di beneficio alla collettività.

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 dei diversi soggetti che con essa si relazionano, dei suoi stakeholder. Il grafico seguente vuole illustrare il peso relativo sulle scelte organizzative esercitato dai principali portatori di interesse.

16

Peso stakeholder



PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE

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 Germoglio 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. Governance: Assemblea dei soci, C.d.A., Management: Direttore, 5 coordinatori, 1 Responsabile amministrativa, Area amministrativa: 5 impiegate amministrative, Sez. A, Servizi: Centro Diurno 3 educatori e 13 OSS; Servizi Educativi Minori: 7 educatori; Dopo di Noi: 1 educatore e 3 OSS; Centro Lavoro Guidato: 2 OSS; Sez. B: Inserimento Lavorativo area ristorazione collettiva: 3 Cuochi, 5 Inserimenti lavorativi, 6 aiuto cuochi e 1 autista; Un referente Sistemi di Gestione.

Fotografando dettagliatamente i lavoratori dipendenti ordinari (esclusi quindi i beneficiari di inserimenti lavorativi) della cooperativa sociale, si osserva che al 31/12/2021 erano presenti con contratto di dipendenza 53 lavoratori, di cui il 71.7% presenta un contratto a tempo indeterminato, contro il 26.42% di lavoratori a tempo determinato e 1 in apprendistato. Germoglio è quindi una grande 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.

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 2021: nell'arco dell'anno essa ha visto l'ingresso di 11 nuovi dipendenti rispetto all'uscita di 14 lavoratori, registrando così una variazione negativa. Inoltre vi è da considerare che nell'arco dell'anno 2 lavoratori sono passati da contratti flessibili a contratti a tempo indeterminato. Rispetto alle posizioni di lavoro dipendente dell'anno, il 32.14% ha avuto nell'anno un rinnovo o proroga di contratto rispetto a situazione contrattuale preesistente, il 17.85% ha visto rinnovato il contratto di dipendenza a tempo determinato nel corso dell'anno in deroga alla situazione Covid e nel 53.57% dei casi si è trattato di realizzazione di contratti per persone senza precedenti contratti di dipendenza con la cooperativa.

Il totale delle posizioni lavorative del 2021 è stato quindi di 66 lavoratori (per un totale di 75.404,1 ore retribuite), ma tale dato va letto anche in termini di effettivo impatto occupazionale per equivalenti posizioni a tempo pieno di lavoro, le cosiddette ULA (Unità Lavorative Anno), quantificate nell'anno in 37.51 unità.

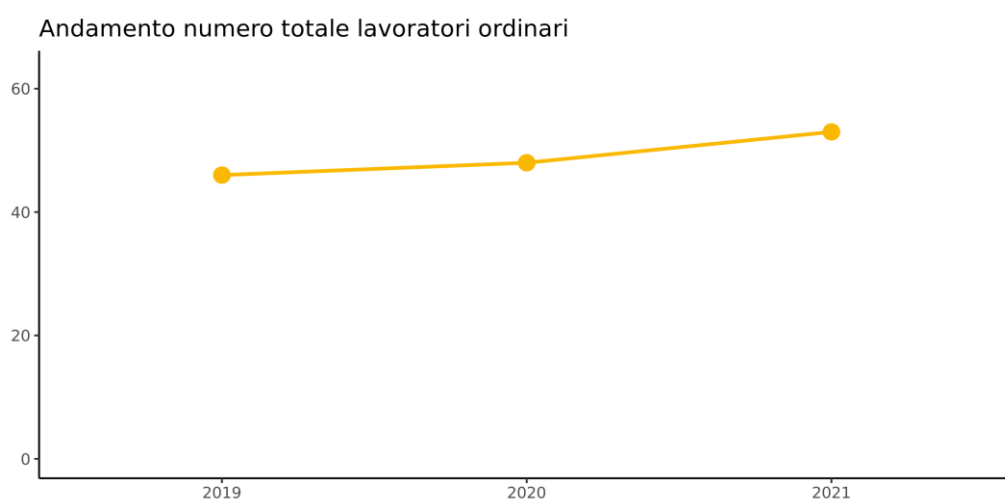
In secondo luogo, la cooperativa sociale ha generato occupazione prevalentemente a favore del territorio in cui essa ha sede: l'86.8% dei lavoratori risiede nella stessa provincia mentre la percentuale di coloro che risiedono nello stesso comune in cui ha sede la cooperativa sociale è del 9.43%. Questi 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 9.43% risiede nel comune in cui lavora usualmente, il 69.81% risiede a meno di 25 chilometri dal suo usuale luogo di lavoro, il 20.75% deve percorrere giornalmente a tratta più di 25 chilometri per raggiungere il luogo di lavoro e il 30.18% ha più sedi e luoghi di lavoro che richiedono spostamenti più impegnativi.

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 64.15% 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 18.87%, contro una percentuale del 24.53% 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 tra i suoi dipendenti la presenza di 17 lavoratori con scuola dell'obbligo o qualifica professionale, 14 lavoratori diplomati e di 22 laureati.

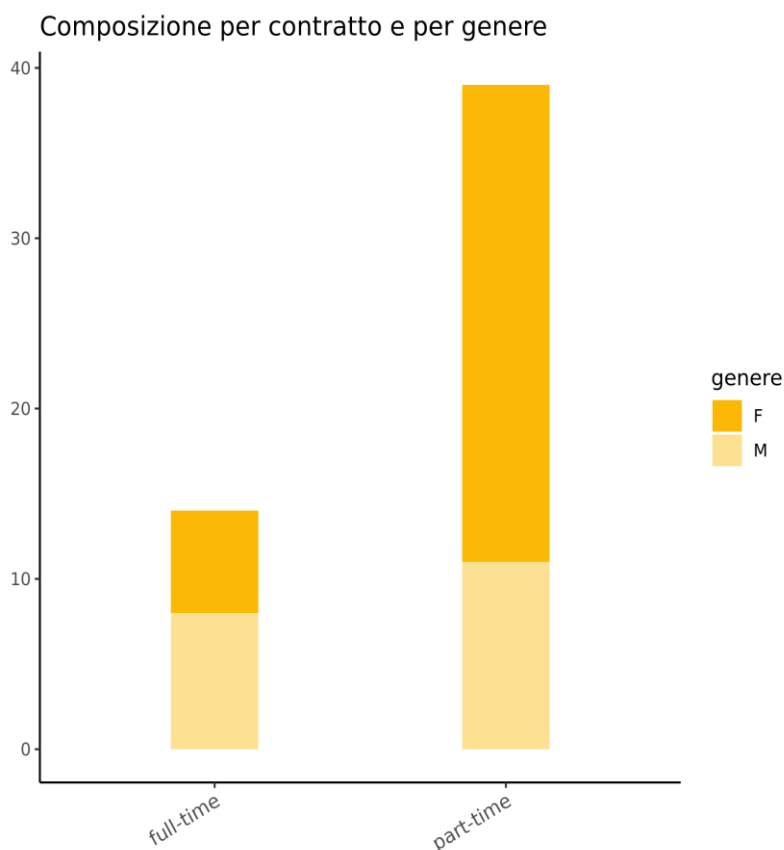
La fotografia dei lavoratori dipendenti illustra come il 45.28% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 anni, 3 lavoratori addirittura da oltre 20 anni. I flussi possono essere letti anche negli andamenti pluriennali della cooperativa sociale, come il grafico sottostante mostra.



Per quanto riguarda la flessibilità temporale, il 26.42% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, contro la presenza di 39 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: a fine 2021 la percentuale di part-time scelto dai lavoratori sul totale delle posizioni part-time presenti è del 38.46% e 24 lavoratori hanno accettato la proposta di contratto part time da parte della



cooperativa. Inoltre, complessivamente la cooperativa sociale è riuscita a soddisfare il 100% di richieste di part-time pervenute dai propri dipendenti.



19

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 16 OSS, 10 operai semplici, 10 educatori con titolo, 5 impiegati, 4 responsabili, 3 altro ruolo, 2 coordinatori e 1 direttore. Il 50.94% dei lavoratori si occupa quindi della parte A dell'attività, vale a dire dell'assistenza socio-sanitaria, mentre il 26.42% si occupa dell'inserimento lavorativo. Sono invece 12 i lavoratori impiegati nell'amministrazione centrale dell'ente.

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 Germoglio il 57.14% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne e il 28.57% 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 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
Dirigente (CCNL coop sociali livelli F1, F2)	26.610,85 Euro	36.154,12 Euro
Coordinatore/responsabile/professionista (CCNL coop sociali livelli C3, D3, E1, E2)	24.093,76 Euro	26.950,35 Euro
Lavoratore qualificato o specializzato (CCNL coop sociali livelli B, C1, C2, D1, D2)	20.674,72 Euro	23.172,34 Euro
Lavoro generico (CCNL coop sociali livelli A1 e A2)	16.655,34 Euro	21.874,28 Euro

Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali premi e riconoscimenti di produzione, fringe benefit come i buoni mensa o il telefonino aziendale e anticipi sullo stipendio. Un benefit indiretto garantito ai lavoratori è rappresentato poi dalla garanzia di una certa flessibilità sul lavoro, tale da sostenere ove compatibile con il servizio una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro. In particolare Germoglio 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, banca delle ore e smart working.

La cooperativa sociale Germoglio è attenta ai propri lavoratori anche per quanto attiene alla formazione: durante l'anno i lavoratori sono stati infatti coinvolti in attività formative e nello specifico tutti i lavoratori nella formazione obbligatoria prevista per il settore, in una formazione orizzontale promossa attraverso la creazione di gruppi formalizzati di riflessione, ricerca-azione sui temi sociali e di formazione reciproca e in attività di formazione on-the-job, ossia attraverso l'affiancamento sul lavoro tra soci e lavoratori con esperienze diverse; e l'80% in una formazione tecnica basata prevalentemente su corsi di aggiornamento professionale, l'80% in una formazione strutturata con corsi periodici su temi trasversali, l'80% in una formazione volta a migliorare e riqualificare le competenze dei dipendenti partecipanti e l'80% in corsi/seminari/workshop occasionali. Sono state così realizzate complessive 1.300 ore di formazione.

Accanto al lavoro ordinario sin qui descritto, si vuole osservare come la cooperativa sia anche coinvolta in azioni di offerta di occasioni di impiego per fasce deboli ovvero per le cosiddette nuove categorie di soggetti svantaggiati sul mercato del lavoro, inserite attraverso la realizzazione di progetti ad hoc. Nel 2021 Germoglio contava tra i suoi dipendenti 1 lavoratore con precedente disoccupazione di almeno 6 mesi, 2 adulti over 50

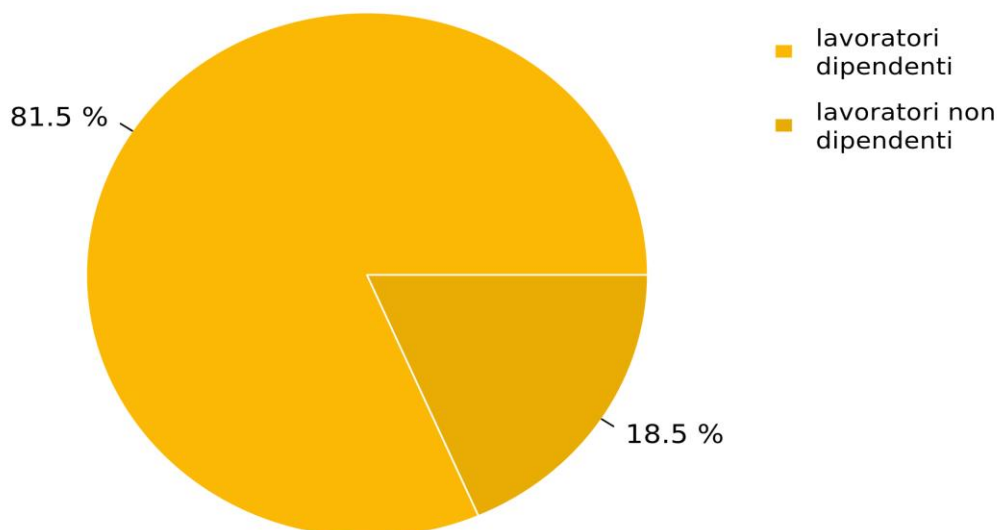


con difficoltà occupazionali esterne e 1 lavoratore beneficiario di protezione internazionale.

Accanto ai lavoratori dipendenti della cooperativa, di cui illustrato ampiamente nei precedenti numeri, hanno operato per l'ente anche altre figure.

Nel corso del 2021 la cooperativa Germoglio ha fatto ricorso anche a 3 collaboratori e 12 professionisti titolari di partita IVA. Tali numeri spiegano meglio la strutturazione del proprio organico nel suo complesso e portano ad affermare che mediamente nell'anno il peso del lavoro dipendente (calcolato a testa e non ad orario) sul totale è stato pari all'81.5%. Si tratta di un dato che legge anche l'impatto occupazionale in termini di stabilità occupazionale e porta ad affermare che la cooperativa sociale abbia investito nella generazione di occupazione stabile, garantendo contratti a di dipendenza ad una parte elevata dei propri lavoratori.

Peso lavoro dipendente sul totale



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 2021, la cooperativa sociale ha ospitato 3 tirocini (es: formativi, stage), 4 in alternanza scuola lavoro e 3 con servizio civile nazionale (SCN). La rilevanza della formazione ricevuta dalle persone in formazione e la ricaduta che la stessa può avere in termini di reale formazione acquisita possono essere giudicati nelle caratteristiche dell'impegno richiesto: in media i percorsi hanno una durata per persona di 5 mesi, per 19.5 giorni lavorati e 20 ore lavorate a settimana. Alla fine del percorso a 2 persone è stata offerta altra attività formativa o lavorativa.

COINVOLGIMENTO E BENESSERE ORGANIZZATIVO



sede legale e amministrativa
via Bassa 1,
35020 Arzergrande (PD)
T. /F. +39 049 9720205
M. +39 327 6683548

info@germoglioweb.it
www.germoglioweb.it

cooperativagermoglio@pec.confcooperative.it

P.IVA 02299150280 CCIAA 220511
Trib. 33401 Reg. Soc. 38720 Vol. Doc.
Registro delle imprese di Padova:
Numero di Iscrizione 33401
Albo Società Coop. A102267



La centralità delle risorse umane è espressa non soltanto dai numeri e dalle illustrate caratteristiche che raccontano le persone che operano per l'ente, ma anche dalle politiche del personale, dal modo in cui si sostiene la partecipazione ed il coinvolgimento dei lavoratori e dai processi che valorizzano la persona. Ritenendo cruciale per l'ente interrogarsi periodicamente su punti di forza e di debolezza del rapporto con il proprio personale, quest'anno sul tema è stata effettuata una riflessione strategica da parte di un gruppo eterogeneo di portatori di interesse della cooperativa. Riflessione guidata scientificamente da Euricse (il responsabile del metodo ImpACT cui si è aderito per la redazione del bilancio sociale) e di cui il presente bilancio sociale riporta i principali risultati, quale frutto anche di prospettive di definizione di obiettivi futuri della cooperativa sociale Germoglio.

Partendo quindi dai processi di flusso, lo sguardo alle fasi di selezione e ai processi di uscita porta ad affermare che si sono registrate nell'anno alcune difficoltà e nello specifico la cooperativa fatica a trovare personale qualificato secondo le richieste degli affidamenti e delle convenzioni da parte del pubblico e si è trovata di fronte nell'anno ad uscite di personale dovute a problemi di equilibrio tra trattamento economico e richieste del lavoro. Il giudizio è quello che Germoglio faccia comunque sufficiente ricorso a processi di comunicazione pubblica estesi ed efficaci. Il flusso in ingresso è inoltre supportato da un certo processo di affiancamento e sostegno motivazionale: la cooperativa prevede l'affiancamento del lavoratore neo-assunto da parte di lavoratori esperti, trasmette al neo assunto la mission organizzativa con opportuni documenti, confronti, comunicazione e nei processi di reclutamento ricorre a strumenti di comunicazione pubblica e aperta efficaci.

Rispetto alle caratteristiche del lavoro e quindi agli elementi di definizione dei ruoli, si osserva che la cooperativa sociale presenta alcuni punti di miglioramento: non sempre vi sono procedure e azioni nell'ente volte a garantire la possibilità di avanzamenti di carriera e riconoscimenti e i carichi di lavoro sono distribuiti in modo proporzionale e coerente ai ruoli ricoperti. Tali riflessioni vanno inserite in processi di gestione delle risorse umane che comunque a far riconoscere il lavoratore nel suo ruolo e nel funzionamento dell'organizzazione: vi sono identificati referenti e responsabili, disponibili al confronto e all'ascolto; l'ente ha promosso la presenza di figure di leadership, puntando su professionalità ma anche empatia e relazionalità.

Sempre nell'analisi della complessità del lavoro, dei cambiamenti di ruolo e quindi di dimensioni di flusso, particolare attenzione è posta alla formazione, al di là di quanto già esplicitato quantitativamente in termini di ore e contenuti della formazione erogata ai dipendenti. Gli elementi di valutazione della qualità della formazione fornita dalla cooperativa sociale Germoglio sembrano riconoscibili innanzitutto nel fatto che a livello aziendale si vuole garantire la crescita e l'apprendimento sia con la formazione che con processi di empowerment del lavoratore; inoltre, la formazione ha mirato a garantire ad alcuni lavoratori/categorie di lavoratori la crescita di ruolo e la riqualificazione. Nell'ambito della formazione solo in parte la cooperativa si è avvalsa anche di modalità formative innovative, di coaching, auto-apprendimento, di confronto e interazione con professionisti. Inoltre, ben raramente si è cercato - di puntare ad una formazione individualizzata sulle



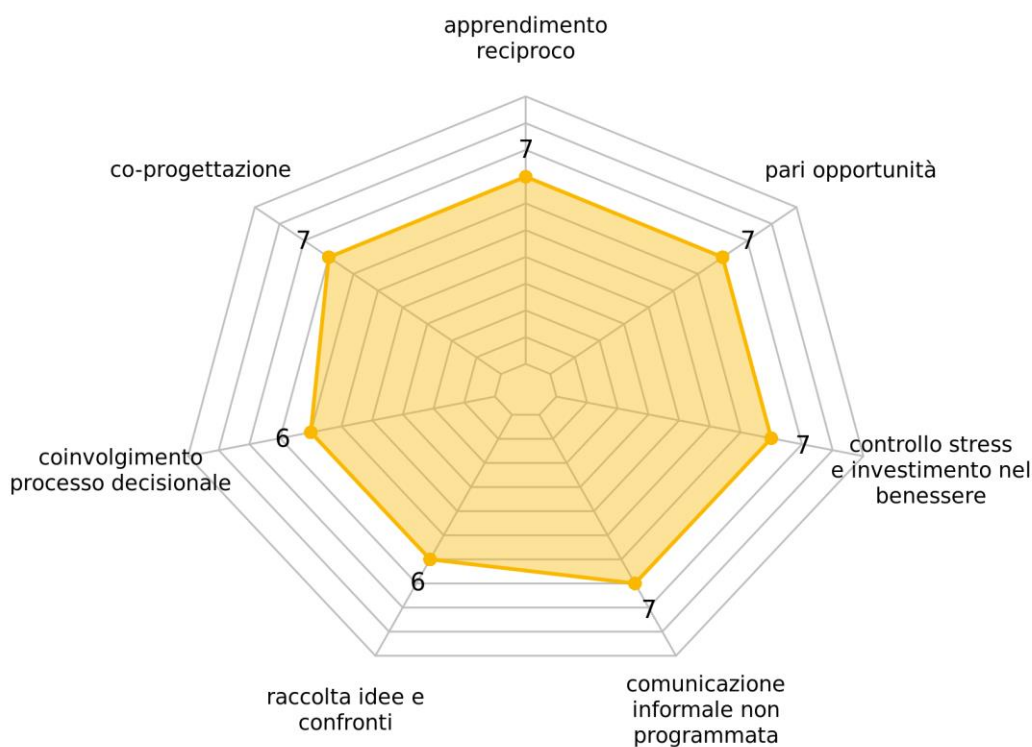
esigenze del lavoratore, attivando anche processi di apprendimento intelligente (smart learning). Infine, nella cooperativa si è puntato a formare alcune categorie di lavoratori deboli per rafforzare abilità trasversali che ne aumentino la possibilità di ricollocamento lavorativo. Elementi questi che delineano i diversi livelli di attenzione riposta oggi dalla cooperativa sociale anche ai temi dell'up-skilling e del re-skilling dei lavoratori.

Per quanto riguarda poi, più nel dettaglio, le dinamiche di benessere, di sicurezza e di stress dei lavoratori, si può affermare che la cooperativa sociale ritenga importante intervenire in alcuni ambiti e con alcuni dispositivi a sostegno dei lavoratori, quali in modo prioritario: la concessione di flessibilità per la conciliazione famiglia-lavoro; il supporto allo smart-working per i ruoli che lo possano prevedere; lo studio di turnistiche, richieste di trasferimento, richieste di flessibilità di ruolo e tempo lavoro concilianti e non gravose per i lavoratori; pratiche (presenza di uno psicologo, questionari, ecc.) per il controllo dello stress e il mantenimento del benessere psicologico. Si vuole a conclusione sottolineare che la cooperativa sociale Germoglio crede sia importante tenere controllati la soddisfazione dei propri lavoratori, per cui fa monitoraggio del loro benessere in modo formalizzato e periodico, ma solo su alcune tipologie di lavoratori e ruoli o in modo campionario, e nell'anno 2021 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: 635 il numero di giorni di assenza per malattia totali, 76 il valore massimo registrato di giorni di assenza annui rilevati, 57.85% la percentuale di ferie complessivamente non godute dai lavoratori e 100% il 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.

Accanto a tali elementi più aziendalistici, tema centrale per una cooperativa sociale è la sfera del coinvolgimento dei lavoratori. Il grafico sottostante riproduce i giudizi espressi in sede di autovalutazione della cooperativa e permette di osservare come la cooperativa sociale Germoglio investa soprattutto in azioni e dispositivi organizzativi volti a garantire la partecipazione a gruppi di lavoro in cui sia centrale il confronto e l'apprendimento reciproco, la partecipazione dei lavoratori a momenti di co-progettazione di azioni, di nuovi interventi e di idee progettuali da apportare nei servizi di operatività, 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.



Qualità del lavoro



24

La dimensione del coinvolgimento qui presentata va comunque letta anche alla luce dei precedenti dati sul coinvolgimento formale dei lavoratori nella base sociale. Nella cooperativa sociale sono 27 (equivalenti al 71.05% dei dipendenti a tempo indeterminato) i lavoratori che sono anche soci.

Ad integrazione di questa analisi, va infine considerato che l'elemento del sostegno alla motivazione e al commitment dei lavoratori è sufficientemente valorizzato in Germoglio: ciò in quanto nel processo di selezione è fondamentale la motivazione pro-sociale del candidato; nell'ente si lavora per far emergere e valorizzare le persone ritenute di talento.

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 sembra esplicativo di questa situazione, benché non possa dare dimostrazione della qualità dell'impegno: i soci lavoratori della cooperativa sociale Germoglio hanno donato ore del proprio lavoro alla cooperativa, nel senso che hanno svolto attività

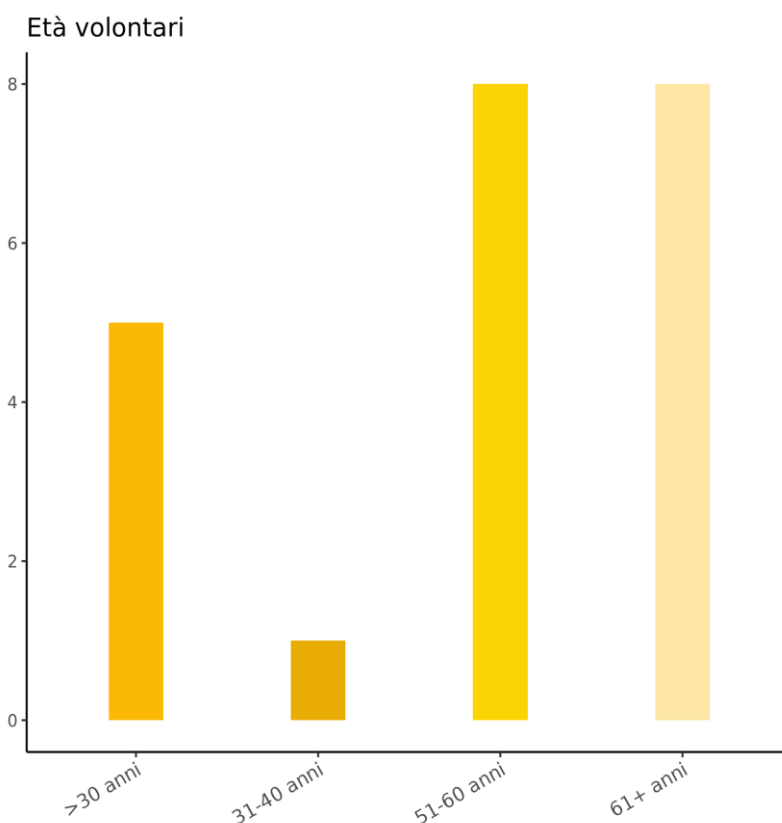


lavorativa volontariamente oltre l'orario di lavoro e senza che questa venisse poi retribuita o recuperata, e complessivamente la cooperativa sociale ha -secondo una stima- beneficiato nel corso del 2021 di 1.000 ore di lavoro donato prestate dai propri lavoratori.

VOLONTARI E CITTADINANZA ATTIVA

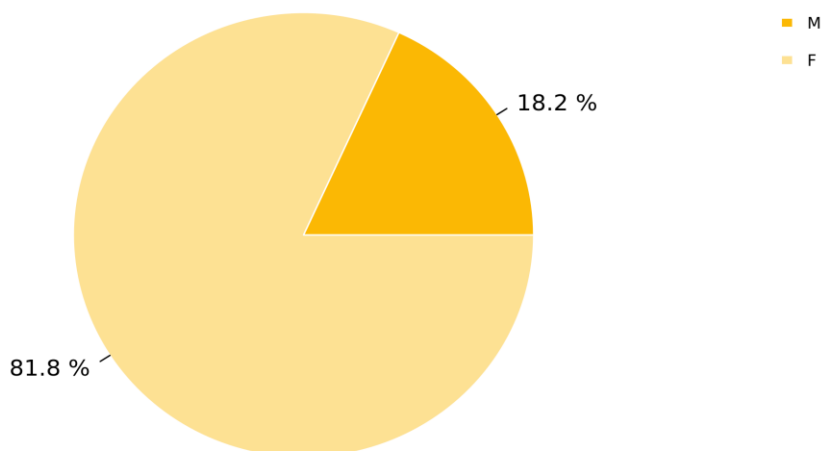
Il volontariato svolto all'interno della cooperativa sociale Germoglio costituisce un'importante risorsa a disposizione dell'organizzazione e può essere inoltre interpretato proprio come un indicatore indiretto del rapporto con la comunità: attraverso lo sviluppo di una rete di conoscenza reciproca, 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 2021 ben 22 volontari, di cui 4 soci, 15 afferenti ad associazioni e 3 volontari esterni. Di essi, 4 sono uomini e 18 sono donne, mentre guardando alle fasce d'età si contano 5 under 30 (fino ai 30 anni), 1 tra i 31 e i 40 anni, 8 tra 51 ed i 60 anni e 8 over 60 (dai 61 anni). La presenza di volontari, va poi sottolineato, risulta per la cooperativa leggermente aumentato negli ultimi cinque anni.

25





Genere volontari



26

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 2021 complessivamente di 600 ore di volontariato, come se quindi si fosse avuta la presenza per 75 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 (80% 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%) e partecipazione alla realizzazione di servizi innovativi e aggiuntivi (10%).

Se i dati fin qui descritti permettono di capire l'interazione della cooperativa con il territorio e la rilevanza del volontariato per l'organizzazione, dall'altra anche Germoglio ha dei possibili impatti sui volontari, intermediati dalle politiche promosse 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: 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 Germoglio investe sulla loro crescita, poiché fa formazione ai volontari al loro ingresso in cooperativa sociale.



OBIETTIVI E ATTIVITÀ

27

Gli obiettivi statutari e la mission organizzativa trovano il loro compimento nella realizzazione delle attività e rendicontare i risultati raggiunti dalla cooperativa sociale significa quindi guardare innanzitutto in modo concreto ai servizi offerti e alle persone che ne hanno beneficiato. Nel presente bilancio sociale si è scelto, per finalità comunicative, di fornire brevi descrizioni di obiettivo e di risultato per ciascuna delle principali tipologie di servizio realizzate nel corso del 2021.

CENTRO DIURNO PER PERSONE CON DISABILITÀ

Cominciamo la lettura dei servizi offerti dalla cooperativa sociale Germoglio dal Centro Diurno per persone con disabilità. Il centro si esplica in un servizio per persone con disabilità dai 18 ai 65 anni e si inserisce nell'ambito dei servizi socio – assistenziali del territorio della Saccisica. Il Centro garantisce interventi educativi, socio – assistenziali e socio – riabilitativi allo scopo di mantenere e sviluppare l'autonomia personale, sociale e comunicativa – relazionale della persona in rapporto alle attitudini e alle capacità di ciascun beneficiario. Ogni persona viene seguita sulla base di un Progetto Personalizzato, realizzato da un'équipe di educatori ed operatori e condiviso con la famiglia, in un'ottica di apertura ed integrazione con le risorse sociali del territorio.

Nel 2021 hanno beneficiato del servizio 30 persone, di cui il 90% con disabilità e il 10% con anche problemi di salute mentale. La ricaduta del servizio e la capacità di copertura dei bisogni è inoltre identificabile nell'orario di apertura del servizio: nel 2021 le strutture sono state attive per 48 settimane all'anno ed una media di 67ore a settimana.

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego di 19 lavoratori dedicati con continuità al servizio, per un totale approssimabile a 588 ore di lavoro retribuito nell'anno. Sono stati complessivamente 7 i volontari che hanno contribuito alla realizzazione dell'attività nel corso del 2021. Le entrate complessivamente assegnate a questo servizio sono state per l'anno pari a 500.000 Euro, indicative anche del peso che il servizio ha avuto nella gestione complessiva dell'ente, di cui si riporterà nella sezione di analisi economico-finanziaria.

DOPO DI NOI LINEA SEMIRESIDENZIALE DIURNA

Germoglio, in rete con altre realtà del territorio, partecipa al progetto "Dopo di noi" attivato con la legge del 22 giugno 2016, n. 112. Nello specifico realizza a partire da aprile 2019 due



progetti dedicati alle persone con disabilità grave. I progetti hanno entrambi l'obiettivo di sviluppare e supportare le competenze legate all'autonomia delle persone. Il progetto "C.R.E.O. – Competenze responsabilità esperienze opportunità" mira a realizzare attività e percorsi funzionali al benessere della persona e alla sua inclusione nel territorio attraverso una progettualità diurna.

Nel 2021 hanno beneficiato del servizio 8 persone con disabilità, di cui il 50% giovani di età 19-24 anni ed il 50% adulti (25-65 anni di età). La ricaduta del servizio e la capacità di copertura dei bisogni è inoltre identificabile nell'orario di apertura del servizio: nel 2021 le strutture sono state attive per 33 settimane all'anno ed una media di 39 ore a settimana.

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego di 2 lavoratori dedicati con continuità al servizio, per un totale approssimabile a 76 ore di lavoro retribuito nell'anno. Sono stati complessivamente 1 il volontario che ha contribuito alla realizzazione dell'attività nel corso del 2021. Le entrate complessivamente assegnate a questo servizio sono state per l'anno pari a 22.000 Euro, indicative anche del peso che il servizio ha avuto nella gestione complessiva dell'ente, di cui si riporterà nella sezione di analisi economico-finanziaria.

DOPO DI NOI LINEA ABITATIVA

Germoglio, in rete con altre realtà del territorio, partecipa al progetto "Dopo di noi" attivato con la legge del 22 giugno 2016, n. 112. Nello specifico realizza a partire da aprile 2019 due progetti dedicati alle persone con disabilità grave. I progetti hanno entrambi l'obiettivo di sviluppare e supportare le competenze legate all'autonomia delle persone. Il progetto "Vivo fuori" mira a realizzare attività e percorsi funzionali al potenziamento delle autonomie nella gestione della vita quotidiana delle persone che vi afferiscono e all'inclusione sociale delle stesse.

Nel 2021 hanno beneficiato del servizio 7 adulti con disabilità.

Il servizio è stato realizzato grazie al contributo di 3 lavoratori della cooperativa, impiegati per complessive 30 ore di lavoro. Il peso economico del servizio sulla gestione della cooperativa sociale può inoltre essere quantificato nel livello delle sue entrate, che per l'anno sono state pari a 22.500 Euro.

SERVIZI EDUCATIVI DOMICILIARI

Il Servizio Educativo per i Minori della Cooperativa Germoglio è un'area dedicata all'educazione di ragazzi e bambini. Gestisce laboratori pomeridiani, percorsi educativi personalizzati e risponde alle necessità del territorio con proposte per adolescenti. I servizi maggiormente gestiti sono i servizi di educativa domiciliare (S.E.D.), gli incontri protetti tra genitori e figli (nei casi di allontanamento di questi ultimi da uno o entrambi i genitori) e servizi educativi laboratoriali di supporto scolastico o ludico-educativi. Il S.E.D. è un intervento educativo che si attua prevalentemente nei contesti quotidiani, come



strumento di protezione e prevenzione predisposto dai Servizi Sociali in favore di minori, giovani e nuclei familiari in condizione di vulnerabilità, temporanea difficoltà, o per tutte quelle situazioni per le quali i servizi Sociali lo prevedano. Gli Incontri Protetti si configurano come interventi in ambito di tutela e prevenzione per quei minori allontanati da uno o entrambe i genitori e hanno l'obiettivo di creare contesti protetti in cui ripristinare o mantenere la relazione con il caregiver. I laboratori pomeridiani, prevalentemente di supporto scolastico, si configurano come strumenti di intervento in ambito preventivo. L'obiettivo, infatti, è quello di intervenire a sostegno delle difficoltà scolastiche, agendo in gruppo e creando anche, così, occasioni di socializzazione, incontro e scambio con i pari.

Le persone che hanno beneficiato del servizio durante l'anno sono state in totale 63, di cui il 30% con disabilità e 70% con disagio sociale. Si conta la presenza di minori e adolescenti 7-14 anni (30%) e minori e adolescenti 15-18 anni (70%).

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego sul servizio di 9 lavoratori remunerati. Globalmente, sono state impiegate circa 170 ore di lavoro retribuito nell'anno. Le risorse economiche impiegate per la realizzazione delle attività sono invece quantificabili per il 2021 in 135.000 Euro.

CENTRO LAVORO GUIDATO

Il 2021 ha visto riconfermati i Progetti sperimentali (Dgr. 739) in materia di semi residenzialità, con una media di 5 beneficiari. Dal punto di vista delle Partnership con le aziende, oltre la prosecuzione della collaborazione con Carel Industries S.P.A. e Atlas Filtri Italia S.r.l, degna di nota è il grosso incremento, in termini di commesse, della collaborazione con la L.B. Plast S.r.l. di Tribano e della Partnership con la ditta di macchinari medicali I.A.C.E.R.. Continua e proficua la collaborazione con il S.I.L. di Piove di Sacco dell'ULSS 6 Euganea in tale quadro il laboratorio ha accolto 16 tirocini di inclusione sociale e 3 tirocini di inserimento e reinserimento. Il servizio include sia azioni realizzate a favore di beneficiari stabili, per i quali vi è una presa in carico e un rapporto individuale, che azioni realizzate a favore di platee più ampie di soggetti e senza una presa in carico o identificazione a nominativo dei beneficiari. Per tali ragioni il numero complessivo dei beneficiari va distinto per tipologia di azione.

Nel corso dell'anno, le persone fisiche che hanno beneficiato del servizio sono state complessivamente 25.

Gli utenti del servizio si diversificano per caratteristiche e bisogni ed in particolare si osserva come tra i beneficiari delle azioni rientrano persone con disabilità (80%), persone con problemi di salute mentale (10%), persone con disagio sociale (70%), persone con dipendenze (20%), giovani di età 18-24 anni (20%), adulti (24-65 anni di età) (75%), adulti over 65 (5%).



Inoltre, rispetto al rapporto con le politiche del lavoro territoriali, tale servizio ha visto inseriti al suo interno lavoratori oggetto di specifiche politiche occupazionali, quali in particolare 20 in laboratorio formazione.

L'intensità dell'azione va comunque pesata anche per il tempo di erogazione del servizio e si osserva quindi che nel 2021 il servizio è stato offerto per 48 settimane all'anno e con una media di 40 ore a settimana.

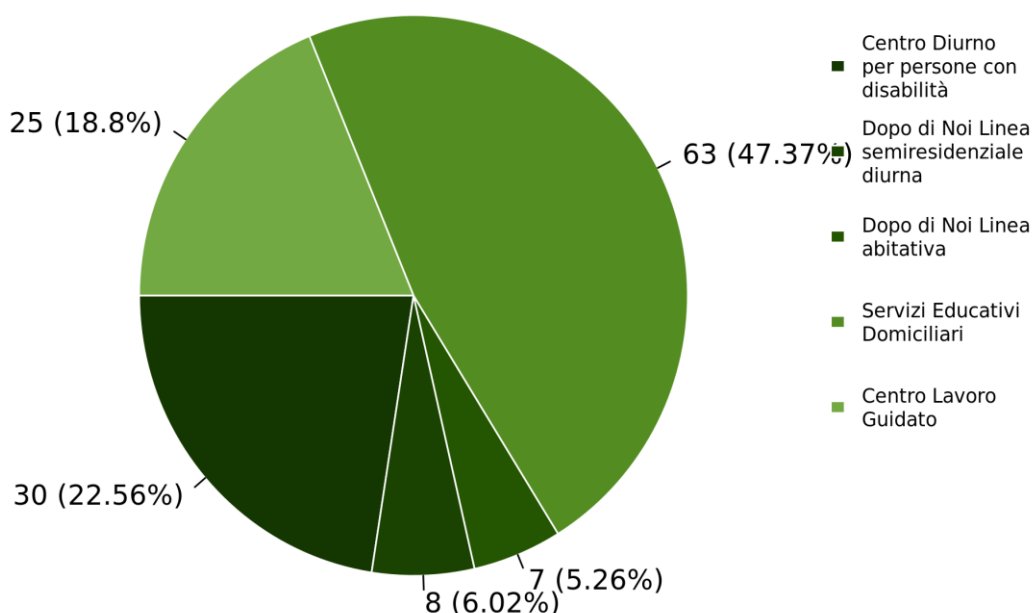
Le risorse impiegate nella realizzazione del servizio sono identificabili in 2 lavoratori retribuiti per un totale di 58 ore di lavoro dedicate al servizio nell'anno e in 90.000 Euro di entrate.

30

Servizi	Tipologia	Utenti
Centro Diurno per persone con disabilità	servizio semi-residenziale o diurno continuativo	30
Dopo di Noi Linea semiresidenziale diurna	servizio semi-residenziale o diurno continuativo	8
Dopo di Noi Linea abitativa	servizio residenziale	7
Servizi Educativi Domiciliari	servizio domiciliare	63
Centro Lavoro Guidato	servizio semi-residenziale o diurno continuativo	25



Utenti per tipologia di servizio



31

In termini di impatto sul territorio, preme sottolineare come il 95% dei beneficiari dei servizi risiede nella provincia in cui ha sede la cooperativa ed il 5% nello stesso Comune, con impatto quindi prettamente locale dell'attività e con una significativa ricaduta anche dal punto di vista ambientale (poiché gli spostamenti delle famiglie sono minimi), ma anche in termini di basso stress e elevata risposta alle esigenze delle famiglie del territorio (sempre indotte dalla vicinanza tra abitazione e sede della cooperativa).

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. Ciò le ha permesso di intervenire parzialmente anche sulle tariffe praticate per i propri servizi e così la cooperativa sociale nel 2021 ha erogato servizi a tariffa omogenea e a piena copertura dei costi.

Germoglio interviene sul territorio e nell'ambito dei servizi di interesse generale anche con azioni e servizi di comunità che nel 2021 si sono declinati nello specifico in: servizi territoriali e attività per la comunità continuative stagionali e servizi territoriali e attività per la comunità continuative annuali o pluriennali (es. di socializzazione, di aggregazione, di creazione di reti territoriali). I principali eventi e servizi di comunità proposti dalla cooperativa nell'anno sono stati i Centri Estivi per bambini di età tra i 3 e i 6 anni svolti per il comune di Piove di Sacco nel periodo giugno - agosto 2021. Inoltre abbiamo gestito attività laboratoriali pomeridiane per alunni delle scuole secondarie di primo grado nei territori di Sant'Angelo di Piove di Sacco e Legnaro.



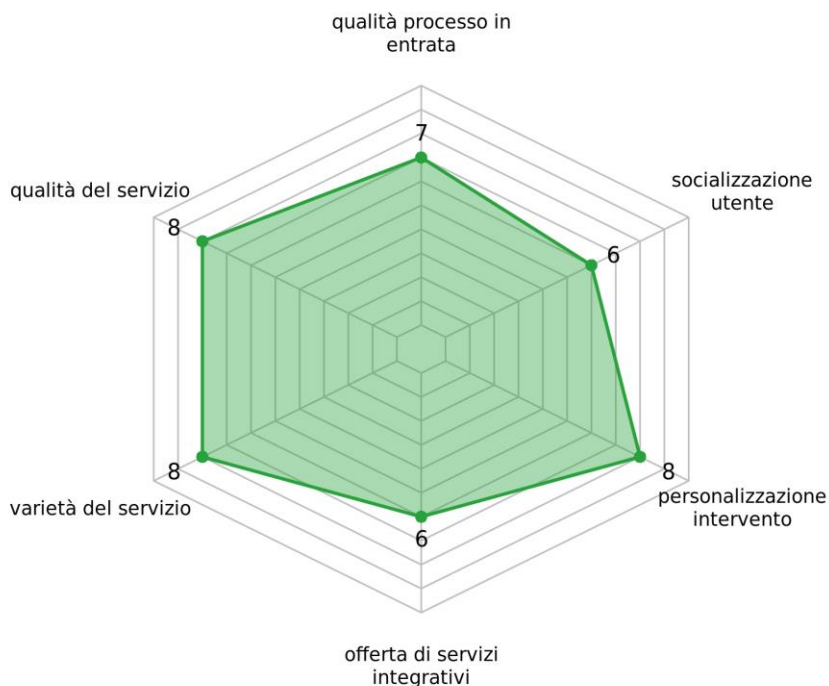
Complessivamente l'impegno sul territorio è quantificabile in 300 giornate di presenza sul territorio e 65 beneficiari totali.

Un impatto sulla comunità locale di un certo rilievo considerando che le azioni sono state realizzate in 3 Comuni con più di 5.000 abitanti. La rilevanza delle azioni promosse nella comunità non è insita tuttavia solo nei numeri: tra i beneficiari delle azioni descritte, si contano un 5% di bambini con disabilità, 5% con disagio sociale, 10% immigrati e 80% senza disabilità o disagio sociale.

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 vogliono descrivere alcuni aspetti dell'attività. Prima di guardare nel dettaglio ad elementi qualitativi, sembra coerente sottolineare che la cooperativa sociale si è dotata in questi anni di certificazioni, quali in particolare ISO 9001:2015 (Progettazione e erogazione di servizi socioassistenziali e educativi semiresidenziali rivolti alle persone con disabilità). Primo elemento concreto di ricerca della qualità e della attenzione all'utenza, la cooperativa sociale Germoglio 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 centro per lo sviluppo/potenziamento di abilità lavorative, o un laboratorio ai prerequisiti al lavoro, ecc. e promuove l'inserimento lavorativo, curando contatti personali con possibili datori di lavoro o collaborando con i centri per l'impiego.



Impatto sugli utenti

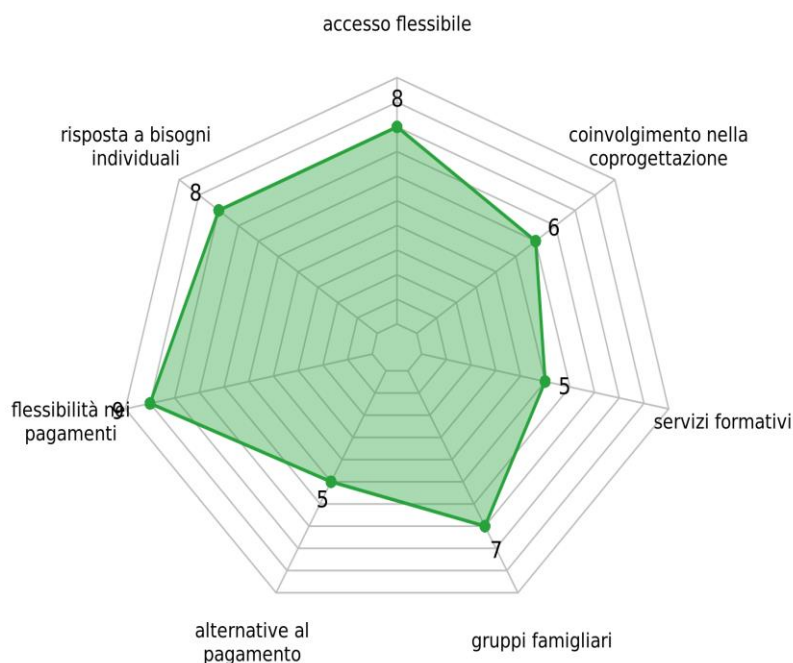


33

Significativo sembra a tal fine osservare che nel corso del 2021 le attività formative e laboratoriali hanno coinvolto 20 utenti, per una media di 18 mesi di attività occupazionale ciascuno e per un impegno mensile mediamente di 80 ore ad utente, con un proporzionale impatto formativo quindi per gli stessi. Sembra a tale proposito significativo anche osservare che tra gli utenti formati dalla cooperativa sociale negli ultimi anni, 3 hanno trovato poi un lavoro retribuito dipendente di almeno 6 mesi e a 3 utenti è stata poi offerta un inserimento in borsa lavoro, con ulteriore ricaduta quindi occupazionale. Germoglio ripone quindi particolare attenzione alle modalità con cui 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.) e la personalizzazione o individualizzazione del servizio in base alle caratteristiche dell'utente.



Impatto sui famigliari



34

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, flessibilità nei pagamenti e la creazione di gruppi di famigliari per la condivisione dei problemi e delle conoscenze. 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 formalizzato e periodico. Quale ulteriore indicatore della qualità dei processi presenti nei confronti degli utenti, si rileva che Germoglio assegna degli obiettivi formativi rispetto ai percorsi dei propri utenti e tiene monitorati il relativo grado di raggiungimento, nel rispetto delle norme di legge e previste dall'accreditamento. Così, la percentuale di utenti che hanno raggiunto pienamente gli obiettivi nell'anno 2021 è dell'80%.

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 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 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. trasporto, sanità, ecc.).

Oltre ai risultati conseguiti per le descritte attività inerenti alla realizzazione di servizi di interesse sociale, in quanto plurima, la 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 dell'azione. Necessaria premessa rispetto ai processi di inserimento lavorativo è che la cooperativa sociale Germoglio prevede che i lavoratori svantaggiati accedano alla cooperativa sociale secondo diverse modalità: borsa lavoro o tirocinio, inserimento con contratti di dipendenza a tempo determinato e inserimento diretto in cooperativa come lavoratore svantaggiato con contratto di dipendenza a tempo indeterminato.

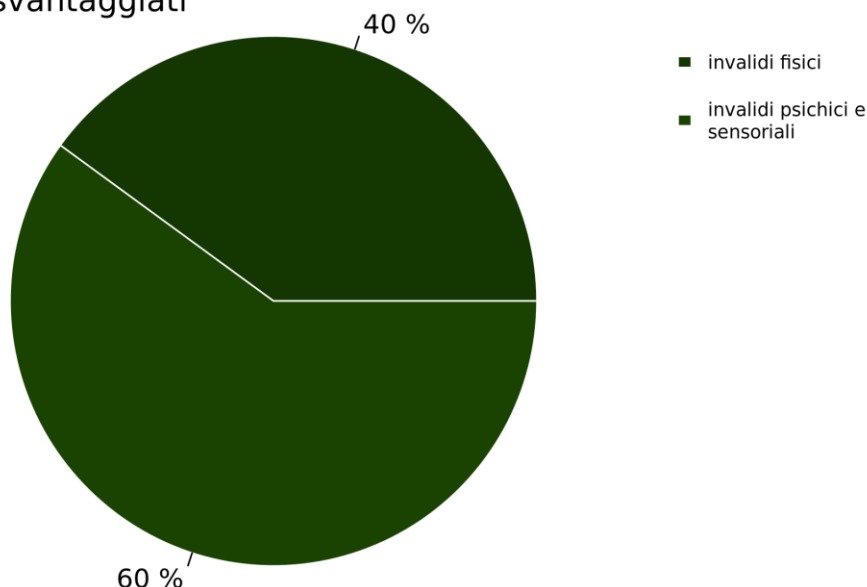
Con riferimento specifico alle borse lavoro ed ai tirocini attivati nella nostra cooperativa sociale nel 2021: ad inizio 2021 era presente 1 lavoratore in borsa lavoro e nel corso dell'anno è stata istituita 1 nuova borsa lavoro. A fine 2021 sono ancora presenti nella cooperativa sociale Germoglio 2 soggetti in borsa lavoro. 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 9.5 mesi, per 20 giorni lavorati e 20.5 ore lavorate a settimana.

Al 31/12/2021, i soggetti svantaggiati certificati secondo l'art. 4 della legge 381/1991 che risultano inseriti nella cooperativa sociale con contratto di dipendenza sono 5, di cui 1 assunto dalla cooperativa sociale a full-time e 4 a part-time, spiegando meglio quindi l'impatto occupazionale complessivo generato verso le categorie di lavoratori deboli. L'effettivo impatto occupazionale in termini di tempo pieno di lavoro equivale a complessive 3.2879 ULA (Unità Lavorative Annue). La percentuale di lavoratori svantaggiati rispetto ai lavoratori ordinari (o normodotati) impiegati nella parte B delle attività, risulta in questa data pari al 35.71%.

Guardando alla tipologia di svantaggio, è utile posizionare gli interventi di inserimento lavorativo della cooperativa rispetto alle nuove disposizioni del D.Lgs. 117/2017, che ha infatti previsto l'ampliamento delle categorie di lavoratori definibili svantaggiati a nuovi soggetti deboli sul mercato del lavoro e per i quali le cooperative possono godere di agevolazioni. I lavoratori in inserimento in cooperativa sono per la maggior parte invalidi psichici e sensoriali. Inoltre, si conta la presenza di invalidi fisici.



Tipologia lavoratori svantaggiati



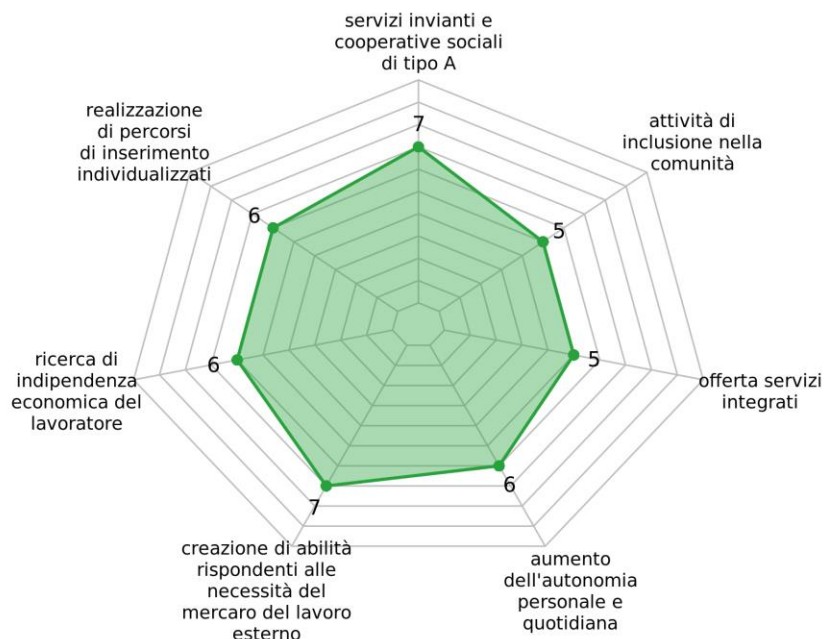
36

Tutti i lavoratori sono impiegati nel settore Fornitura di pasti preparati (catering) e altri servizi di ristorazione (mense) e 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 cooperativa è dell'80%. Rispetto ai lavoratori che nel 2021 sono usciti dalla cooperativa sociale il loro collocamento all'uscita è stato il seguente: 1 ha trovato occupazione in impresa for-profit, ente pubblico, altra organizzazione non del sociale.

Oltre a questi numeri significativi per l'azione della cooperativa sociale Germoglio 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 cooperativa sociale offre ai lavoratori svantaggiati altri servizi e benefit, quali fringe benefit (buoni mensa...). In generale, ritornando alle azioni nei confronti dei lavoratori svantaggiati, la qualità procedurale e degli esiti sembra poi sostenuta dai precisi obiettivi di gestione degli inserimenti lavorativi: la cooperativa sociale Germoglio 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 e l'investimento nella creazione di abilità rispondenti alle necessità del mercato del lavoro esterno. La cooperativa sociale cerca inoltre di adottare delle politiche per migliorare i processi di inserimento lavorativo attraverso la pianificazione e l'azione con l'ente pubblico per coprire le reali necessità del territorio e rispondere più puntualmente ai bisogni.



Processi



37

VALUTAZIONE DI SINTESI SUL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

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, identificando anche gli eventuali problemi e limiti rilevati e riflettendo in modo prospettico sulle opportunità future.

Rispetto alle strategie, in questi ultimi anni la cooperativa sociale si è posta questi prioritari obiettivi. 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:

SENAPE: Ottenere il pareggio di bilancio al 31/12/2020 consolidando l'identità dell'«azienda» in termini di fetta di mercato ottenuta e struttura organizzativa interna consolidata; implementazione gestionale (software) e collegamento con la produzione; riorganizzazione delle linee produttive.

SEM - Realizzare un presidio stabile sull'area minori; inserimento nei Piani di Zona del Centro diurno per minori (inoltrata richiesta su una «finestra dei piani di zona» a nov. 20); continuare le collaborazioni con i comuni su «Incontri protetti» e SED;



CENTRO DIURNO - Mantenere il Centro Diurno a pieno regime; saturazione dei 30 posti accreditati e autorizzati.

Dopo Di Noi - Consolidare il servizio "Dopo di Noi"; ottenere la quarta annualità sul progetto «dopo di noi»; creare una narrazione dedicata.

CLG - Riorganizzazione del C.L.G in termini di coordinamento e di approccio nella gestione sociale ed educativa dei beneficiari.

AREE TRASVERSALI - Implementare il sistema di gestione sicurezza; strutturare la comunicazione interna ed esterna al fine di ottenere un presidio costante.

Ponendo 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. Germoglio percepisce di essere esposta ad alcuni rischi e pressioni di contesto, attuali e futuri, quali in particolare concorrenza crescente da parte di enti di Terzo settore (in particolare di grandi dimensioni), concorrenza crescente da parte di enti di Terzo settore provenienti da altri territori, incapacità delle politiche locali di sostenere sufficientemente lo sviluppo delle cooperative sociali, riduzione drastica della quota di spesa pubblica destinata all'esternalizzazione di servizi, vincoli della pubblica amministrazione rispetto ai flussi in entrata dei propri utenti e alle prese in carico, vincoli della pubblica amministrazione rispetto alle caratteristiche qualitative dei servizi e alla possibilità di innovazione, bassa sensibilità delle imprese private del territorio a creare una rete, elevato individualismo dei cittadini e bassa propensione della comunità al coinvolgimento e all'auto-attivazione e crescente povertà delle famiglie.

La situazione della cooperativa sociale Germoglio sembra oggi caratterizzata da, alcuni punti di forza, intercettabili in: capacità di soddisfare la domanda locale, stabilità economica, capacità di diversificazione delle fonti di finanziamento e capacità di pianificazione pluriennale; ed almeno un punto di debolezza e possibile miglioramento rispetto alle proprie strategie ed elementi gestionali, identificabile in: apertura della base sociale e rappresentatività di interessi diversi nella governance.

Alla luce di tali caratteristiche di contesto e gestionali, è possibile intercettare alcuni temi che possono porsi come elementi di crescita e sfide future per la cooperativa: realizzare investimenti ed innovazioni che promuovano migliori risultati e sviluppino capacità aggiuntive, essere attivi nel sostegno della causa, influenzando i politici e le modalità di risposta ai bisogni della comunità, coinvolgere maggiormente la società nella mission e nel finanziamento delle attività e intercettare i nuovi problemi sociali.



SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

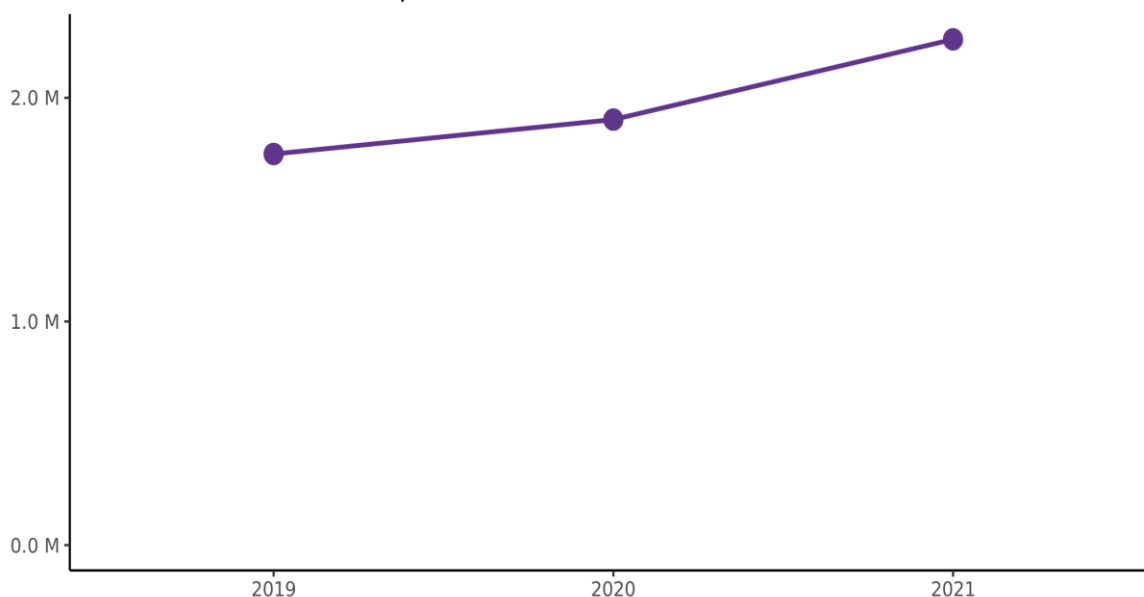
Per descrivere la cooperativa sociale, è utile presentare alcuni dati del bilancio per l'esercizio 2021, tali da riflettere sulla situazione ed evoluzione economico-patrimoniale, nonché su alcune prime dimensioni di ricaduta economica sul territorio.

Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della dimensione economica della cooperativa. Nel 2021 esso è stato pari a 2.262.741 Euro posizionando quindi la cooperativa tra le medio-grandi cooperative sociali. Interessante risulta anche il confronto del 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 cooperativa sociale tra le poche grandi a livello nazionale, con un impatto economico quindi importante. Il valore della produzione è stato generato per il 50.5% dalla parte A dell'attività e per il 49.5% dalla parte B.

Rilevante è inoltre l'analisi del trend dei valori del periodo 2019-2021, 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 16.55%.



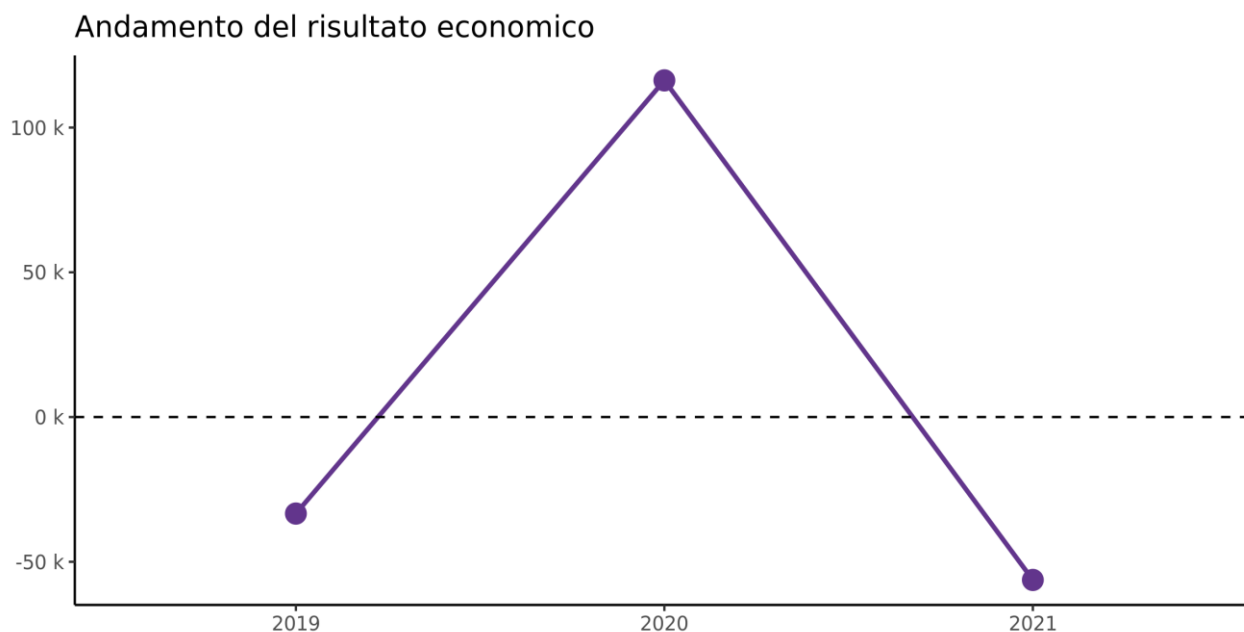
Andamento valore della produzione



40

Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria e contropartita alle entrate è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, che nel 2021 sono ammontati per la cooperativa a 2.314.721 Euro, di cui il 51,23% sono rappresentati da costi del personale dipendente. Si osserva inoltre che del costo del personale complessivo, 791.926 Euro sono imputabili alle retribuzioni e relativi costi del personale erogati a lavoratori soci della cooperativa. Infine, in quanto plurima, il costo del lavoro è attribuibile per il 68.1% alla parte A dall'attività e per il 31.9% alla parte B.

La situazione economica della cooperativa, così come qui brevemente presentata, ha generato per l'anno 2021 una perdita pari ad € -59.387. Pur non trattandosi di un dato cruciale data la natura di ente senza scopo di lucro della cooperativa sociale, esso va considerato in termini di generazione di valore sociale per il territorio e come fonte di solidità per l'organizzazione (dato che la quasi totalità degli utili viene destinata a patrimonio indivisibile della cooperativa).



Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale della cooperativa sociale Germoglio. Il patrimonio netto nel 2021 ammonta a 402.887 Euro posizionando quindi la cooperativa sopra la media del patrimonio netto registrato tra le cooperative sociali italiane. Il patrimonio è più nello specifico composto per l'8.85% dalle quote versate dai soci, vale a dire dal capitale sociale, e per la percentuale restante da riserve accumulate negli anni. Più nello specifico, la riserva legale della cooperativa ammonta ad Euro 134.621 e le altre riserve sono di Euro 292.004. Sempre a livello patrimoniale, le immobilizzazioni della cooperativa sociale ammontano nel 2021 a 516.922 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 Germoglio esercita la sua attività in un immobile di sua proprietà; 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 attività si contano in particolare 1 struttura concessa in gestione dalla pubblica amministrazione, 3 immobili di proprietà di singoli cittadini o altri privati.

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. Così, nel 2021 la cooperativa sociale ha effettuato investimenti su strutture pubbliche concesse in gestione per un importo complessivo di 23.500 Euro, che possono



essere quindi considerati -almeno parzialmente- una forma di rivalorizzazione economica ed investimento a favore della pubblica amministrazione. Una ulteriore peculiarità e indice di impegno nel processo di riqualificazione edilizia e di generazione di impatto per il territorio è rappresentato per la cooperativa dall'aver recuperato anche immobili sottoutilizzati o abbandonati: la cooperativa sociale Germoglio realizza infatti alcuni dei suoi servizi in strutture pubbliche precedentemente dismesse e abbandonate che sono state recuperate dalla cooperativa. In sintesi, la 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 16.000.

TEMPI DI PAGAMENTO

La Cooperativa nell'anno 2021, per quanto riguarda i Clienti, presenta uno scoperto medio di 54 giorni, che rapportato al fatturato è pari al 13,65%; in particolare si segnala che ci sono dei crediti non riscossi da un cliente per un totale di Euro 9.980, per i quali si sta procedendo per vie legali.

Per quanto riguarda il pagamento dei fornitori, la Cooperativa si è sempre impegnata a saldare i debiti con una particolare attenzione alle scadenze, sia tramite l'inserimento di ri.ba che tramite Bonifico Bancario.

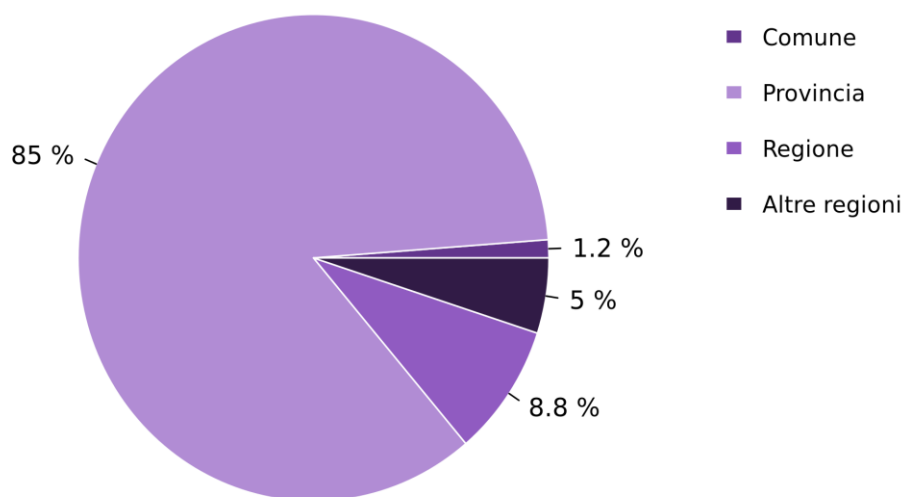
PROVENIENZA DELLE RISORSE FINANZIARIE

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 prevalentemente a livello provinciale e nel dettaglio il valore della produzione ha ricaduta per l'1.27% sul Comune in cui la cooperativa sociale ha la sua sede, per l'84.45% sulla Provincia, per l'9.09% sulla Regione e il 5.19% fuori regione.



Valore della produzione per provenienza delle risorse



43

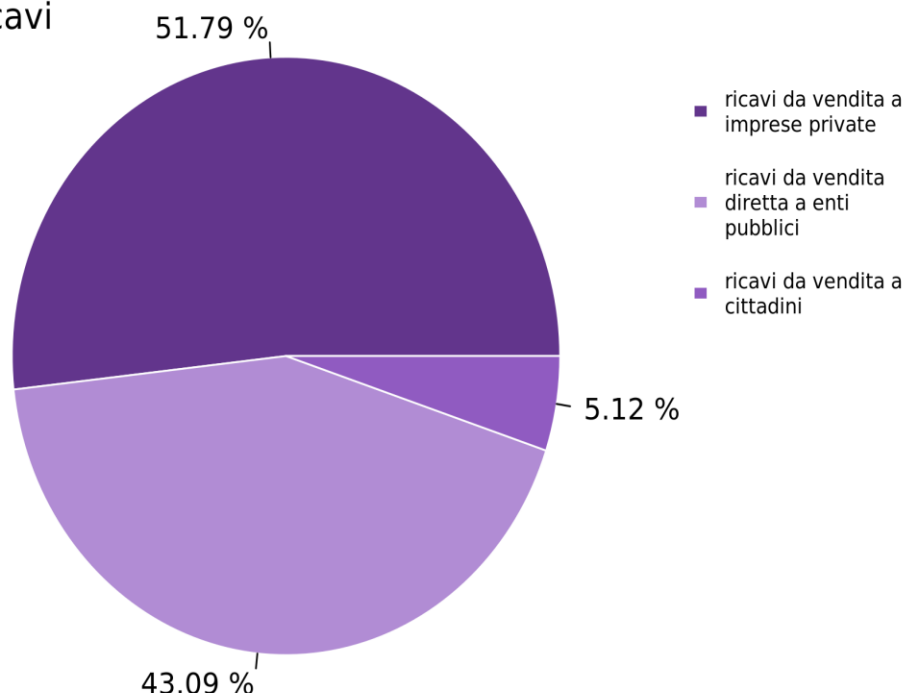
Il valore della produzione della cooperativa sociale è inoltre rappresentato al 97,67% da ricavi di vendita di beni e servizi ad indicare il peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio invece ammontano invece a 47.014 Euro di contributi pubblici.

Una riflessione a sé la merita la componente donazioni: nel corso del 2021 la cooperativa sociale ha ricevuto donazioni per un importo totale di 2.812 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. La raccolta fondi nel 2021 ha ripreso le attività consolidate pur nell'impossibilità di organizzare eventi ed attività dedicate, a causa della pandemia in corso. La festa sociale, che negli anni precedenti, è stata una delle principali fonti di raccolta non è stata svolta. La campagna di raccolta fondi mantenuta è stata la campagna 5x1000 che ha visto la raccolta di 276 preferenze per l'anno 2020 (8.988 Euro). Alla cooperativa sono state devolute inoltre liberalità da singoli donatori in occasione di ricorrenze accadute nel corso dell'anno (matrimoni, funerali etc.).

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- si osserva una composizione molto eterogenea. In particolare 1.152.329 Euro da ricavi da vendita a imprese private, 944.150 Euro da ricavi da vendita diretta a enti pubblici e 113.430 Euro da ricavi da vendita a cittadini.



Composizione dei ricavi



Esplorando i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene da Aziende Ulss/APSS. Gli scambi con le pubbliche amministrazioni avvengono per: il 4.55% dei casi da convenzioni a seguito di gara con clausola sociale (per un valore di 14.997 Euro), il 13.64% dei casi da convenzioni a seguito di gara ad invito (per un valore di 36.595 Euro), il 54.55% dei casi da affidamenti diretti (per un valore di 154.703 Euro), il 13.64% dei casi da attivazione automatica della convenzione a seguito di leggi o regolamenti pubblici (per un valore di 647.230 Euro) e per il 13.64% dei casi da affidamenti in concessione art. 63 comma 2 lett. "C" Codice Appalti DL 50/2016 per Emergenza Covid e art. 55 Codice Terzo Settore legge 117/2017 (per un valore di 24.344,6 Euro). È anche da osservarsi come la cooperativa sociale Germoglio nel 2021 abbia vinto complessivamente 7 appalti pubblici di cui 5 con propria partecipazione diretta ed esclusiva al bando e 2 subappaltati e regolati da general contracting da propri consorzi.

Il peso complessivo delle entrate (ricavi e contributi) da pubblica amministrazione rispetto alle entrate totali è quindi pari al 43,8%, indicando una dipendenza complessiva dalla pubblica amministrazione contenuta.

Nell'obiettivo che ogni cooperativa sociale possa aprirsi progressivamente anche ad altre forme di finanziamento, è necessario riflettere sulla capacità e possibilità della cooperativa di integrare le entrate presentate con finanziamenti da soggetti diversi. Tra le risorse di cui la cooperativa sociale ha beneficiato nell'anno si sono registrati 4.000 Euro da finanziamenti erogati nell'ambito di bandi europei vinti in anni precedenti. Per illustrare l'attivazione della cooperativa in tale direzione nel 2021 si osserva che essa ha partecipato



complessivamente a 7 bandi indetti da Fondazioni o dall'Unione Europea e nel triennio 2019/2021 sono stati complessivamente vinti 7 bandi privati.

SEGNALAZIONI DEGLI AMMINISTRATORI

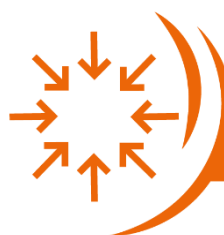
Germoglio S.c.s. ha visto nel corso dell'anno 2021 il consolidarsi del rapporto con i committenti e il territorio come si evince da quanto sopra descritto.

Non ci sono state sofferenze dal punto di vista finanziario nonostante la quasi totale assenza di aiuti o contributi statali (a differenza di quanto avvenuto nel 2020). Non si è dovuto attingere all'anticipo fatture e non sono stati richiesti finanziamenti ad istituti bancari. Si sono sempre pagati i fornitori con regolarità e gli stipendi con puntualità.

Nei primi mesi dell'anno in corso le condizioni restano stabili e pertanto non si riscontrano segnali o indicatori che lascino presagire difficoltà che vadano a precludere la continuità aziendale.

A conclusione di questa panoramica il Consiglio di Amministrazione può affermare che permangono i presupposti a garanzia della continuità aziendale.

45



ALTRE INFORMAZIONI

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 creati rapporti o interazioni 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.



sede legale e amministrativa
via Bassa 1,
35020 Arzergrande (PD)
T. /F. +39 049 9720205
M. +39 327 6683548

info@germoglioweb.it
www.germoglioweb.it

cooperativagermoglio@pec.confcooperative.it

P.IVA 02299150280 CCIAA 220511
Trib. 33401 Reg. Soc. 38720 Vol. Doc.
Registro delle imprese di Padova:
Numero di Iscrizione 33401
Albo Società Coop. A102267

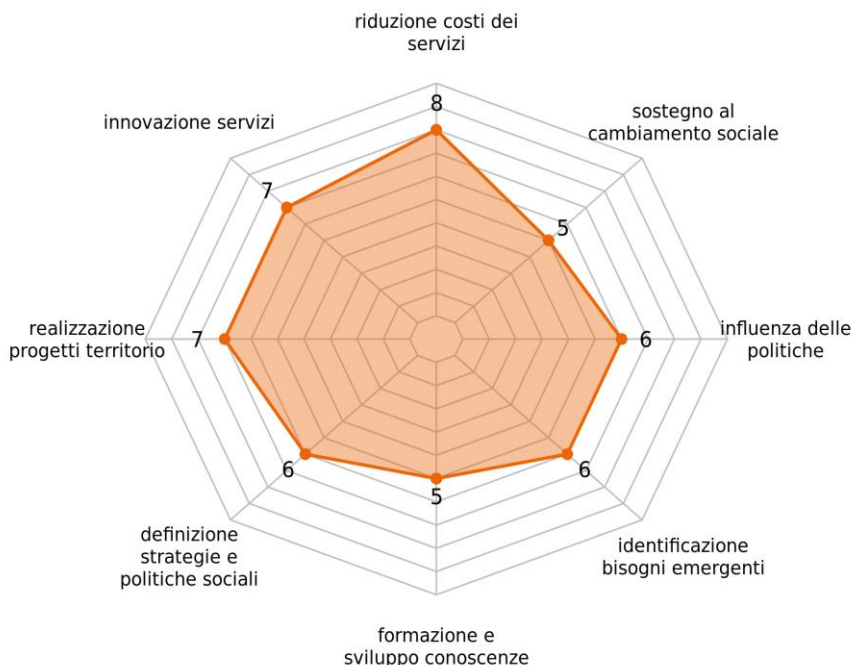


Da qui la rilevanza di comprendere come la cooperativa sociale Germoglio agisce nei rapporti con gli altri attori pubblici e privati del territorio e quali sono quindi i suoi investimenti nella creazione di una rete ed i risultati ed impatti che questa genera per la cooperativa sociale stessa e per i soggetti coinvolti e la comunità in senso esteso. Così, innanzitutto, è necessario 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 Germoglio ha partecipato ad attività di co-programmazione, a riunioni e tavoli di lavoro inerenti ai servizi di interesse, alla ricerca di sbocchi occupazionali per i soggetti svantaggiati giunti al termine del periodo di inserimento, alla ricerca di sinergie e progettualità da condursi con altre imprese, alla pianificazione di interventi volti a rispondere ai problemi sociali generali del territorio, alla pianificazione di interventi per rispondere ai problemi occupazionali 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 cambiamenti nelle modalità di appalto o accreditamento dei servizi, un nuovo sistema di co progettazione dei servizi e di realizzazione dei piani di zona, nuove norme, nuovi servizi per la comunità e lo sviluppo di economie di realizzazione dei servizi e quindi la generazione di risparmi efficienti. Si ritiene inoltre che le attività condotte sul territorio siano a loro volta fonte di impatti economici e sociali per le pubbliche amministrazioni. In particolare, la presenza della cooperativa 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 e l'influenza sulle politiche pubbliche territoriali.



Giudizio sintetico di impatto sulla PA



47

Indagando i rapporti con le imprese private in generale, sembra in primo luogo rilevante sottolineare l'impatto indotto dalla attività sull'economia locale e sulle altre imprese: il 45% degli acquisti della cooperativa sociale Germoglio è realizzato da imprese del territorio e in particolare attive nella stessa provincia, rilevando quindi un impatto sull'economia locale abbastanza buono. Inoltre, la politica di acquisto è stata discretamente incentrata sull'elemento della solidarietà, portando il 10% degli acquisti ad essere realizzato da organizzazioni di Terzo settore e il 90% 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 2021 in 5 imprese, per un totale di 11.206 Euro di partecipazioni. Inoltre, rispetto alla relazione con le imprese profit del territorio, la stessa non ha per la cooperativa sociale meramente un valore commerciale: nel 2021, la cooperativa ha collaborato con alcune imprese per la realizzazione condivisa di fasi di produzione del bene/servizio, compartecipando ad ATI e ad appalti pubblici, per la formazione di soggetti svantaggiati e il loro successivo collocamento nell'impresa, per la realizzazione di attività di interesse sociale per la comunità locale e 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 inoltre al centro di rapporti di rete strutturati e di interazioni grazie all'appartenenza a stessi consorzi ed organizzazioni di secondo livello. In particolare, Germoglio aderisce a 1 associazione di rappresentanza, 3 consorzi di cooperative sociali, 2 consorzi non (solo o in prevalenza) di cooperative sociali, 1 rete formale con organizzazioni anche di forma giuridica diversa, 1 partnership con organizzazioni for-profit e 1 ente a garanzia di finanziamenti o a finanziamento di imprese di interesse sociali.

48

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, è possibile affermare che la cooperativa sociale sia riuscita ad integrarsi in una realtà di rete con altre organizzazioni di Terzo settore abbastanza strutturata, poiché nel 2021 tra gli enti di Terzo settore con cui ha interagito in modo attivo (ad esempio realizzando momenti di confronto, scambi di conoscenze e idee, progettualità) si contavano 2



cooperative sociali, 4 associazioni, 4 organizzazioni di volontariato 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 accogliendo parte degli utenti che le altre non riescono ad accogliere, condividendo fasi della realizzazione del bene/servizio, 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, coperte da donazioni e offerte degli utenti 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 cooperativa sociale è stata coinvolta: consulenze e prestazioni senza compenso economico ad altre organizzazioni nonprofit o cooperative sociali. A conclusione di queste osservazioni sulla rete, si sottolinea come la cooperativa sociale Germoglio continui ad impegnarsi per la costituzione di una rete forte ed aperta: nel 2021, essa ha intercettato imprese del territorio per possibili nuove partnership. Si rileva inoltre la presenza di liberalità e erogazioni gratuite di utili ad attività ed enti di finalità sociale per il valore di 25 Euro.

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 non presti particolare attenzione all'ambiente e alle politiche ambientali, se non con gli usuali comportamenti stimolati ai cittadini dalle politiche pubbliche locali.

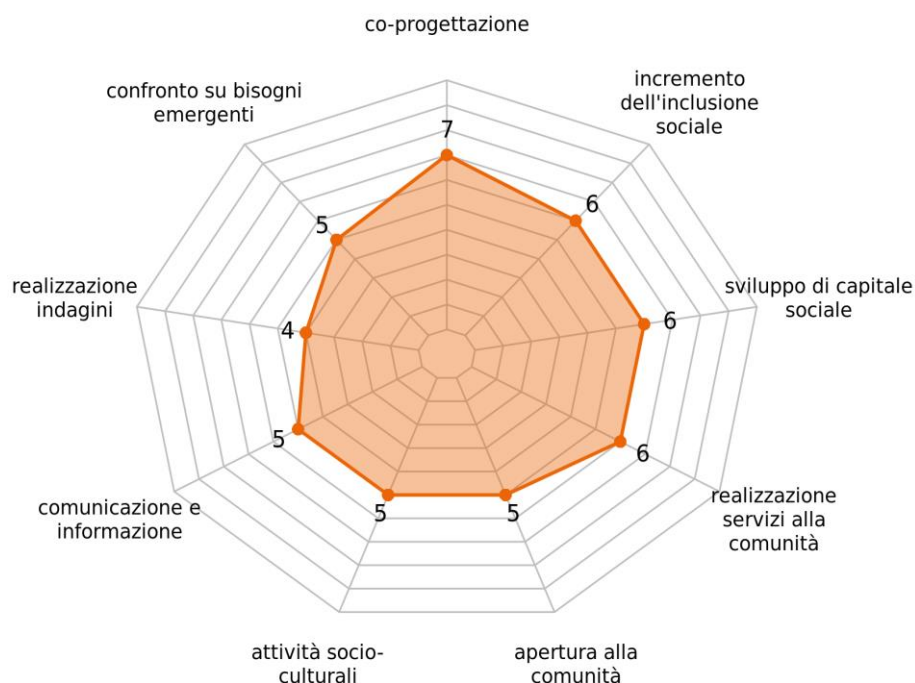
L'attenzione maggiore va rivolta all'impatto sociale più propriamente legato alla natura e alla mission della cooperativa sociale in quanto ente di Terzo settore. Certamente quanto sinora descritto ha permesso di affermare che la cooperativa sociale ha un certo ruolo nel suo territorio e impatti sulla comunità verificabili nelle esternalità prodotte dai servizi in termini di ricadute sociali, risposta a bisogni insoddisfatti del territorio o a problemi di marginalità. Si può quindi affermare che il più elevato valore aggiunto che la cooperativa sociale Germoglio 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 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, la cooperativa sente di poter affermare di aver 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, la realizzazione di servizi specifici per la comunità aggiuntivi rispetto all'attività principale della cooperativa, lo sviluppo di fiducia, relazioni e conoscenze con la comunità e l'incremento del senso di sicurezza e di inclusione sociale, mentre tra le azioni che potrebbero essere sviluppate in futuro perché non ancora sufficientemente promosse dalla cooperativa si possono identificare l'organizzazione di riunioni interne per discutere dei bisogni emergenti della comunità, la realizzazione di indagini/ricerche finalizzate all'analisi dei bisogni e dei cambiamenti del territorio, attività di comunicazione e informazione alla comunità su aspetti di interesse sociale, attività socio-culturali aperte (feste, spettacoli...) e l'apertura delle attività statutarie e dei servizi della cooperativa ai cittadini. Accanto a questi momenti di confronto più di tipo diretto, la comunicazione verso la comunità è stata comunque mediata dalla cooperativa attraverso alcuni strumenti comunicativi del servizio e della qualità: bilancio sociale, carta dei servizi, certificazioni di qualità e altre certificazioni di prodotto e processo, sito internet, social network e comunicazioni periodiche e newsletter.



Processi sulla collettività



51

Un aspetto primario di ricaduta delle azioni sulla comunità è per la cooperativa sociale rappresentato dal fatto di aver agito anche in territori marginalizzati, in aree interne a rischio di spopolamento o di bassa qualità della vita, dove quindi la presenza della cooperativa 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 2021 le azioni sono state realizzate in 2 Comuni che possono esser definiti marginalizzati, offrendo servizi a 15 utenti in queste zone. La stima è di una capacità di copertura del 30% della domanda locale di servizi, che si può assumere come il tasso di capacità di soddisfazione delle esigenze locali della popolazione potenzialmente interessata ai servizi.

La presenza sul 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 Germoglio 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 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 declinare la capacità della cooperativa sociale Germoglio di aver generato anche nel 2021 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 (si ricorda composto da un gruppo eterogeneo di portatori di interesse della cooperativa, e nello specifico da lavoratori ordinari) ha anche riflettuto e si è di conseguenza espresso rispetto alla capacità della cooperativa sociale di aver perseguito e raggiunto alcuni obiettivi di interesse sociale. Le parole chiave identificate (anche in linea con la definizione di ente di Terzo settore fornita giuridicamente dalla L. 106/2016) e sottoposte a valutazione sono state innovazione sociale, coesione sociale, inclusione sociale e impatto sociale.

INNOVAZIONE La cooperativa sociale Germoglio è stata in grado di raggiungere livelli di innovazione abbastanza soddisfacenti attraverso l'innovazione al proprio interno dei processi di gestione e coordinamento del servizio, l'apertura a categorie di utenti nuove o a nuovi bisogni altrimenti insoddisfatti nel territorio, la realizzazione di nuovi servizi e progetti non presenti o presenti in altra forma nel territorio, la realizzazione di modalità di erogazione dei servizi nuove rispetto a quanto offerto da altri attori del 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.

Anche nell'estate del 2021 sono stati realizzati i Centri estivi nei comuni di Piove di sacco; tale servizio, innovativo per la nostra organizzazione, ci è stato richiesto con un'interlocuzione esclusiva da parte degli enti locali in seguito al diniego categorico delle associazioni che, in un contesto non emergenziale, storicamente hanno sempre gestito tali servizi. Questa esperienza, nonostante i brevissimi tempi di preavviso e di progettazione, ha avuto un grande riscontro in termini di partecipazione e soddisfazione degli Enti Locali e dei bisogni dei beneficiari. La proposta ad alto profilo educativo ha risposto anche ai bisogni di riappropriazione degli spazi di aggregazione e di relazione per fasce di età che hanno subito i maggiori disagi dovuti al lockdown. Tale esperienza è stata realizzata in piena sicurezza nel rispetto dei rigidi protocolli COVID-19 e dal punto di vista economico ha impattato in maniera positiva.

COESIONE SOCIALE La cooperativa sociale Germoglio ha avuto discrete ricadute su elementi descrivibili in termini di coesione sociale poiché 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 sostenuto al suo interno, nei confronti di lavoratori ed utenti, politiche volte alla parità di genere, 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 incrementato i livelli di fiducia tra i soggetti al suo interno, ha permesso alla comunità locale di aumentare la propria fiducia nei confronti delle persone e/o delle istituzioni, ha promosso tra i cittadini sentimenti di altruismo, reciprocità, conoscenza, elementi di capitale sociale 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 In Germoglio tali dimensioni sono state perseguite promuovendo in modo soddisfacente la creazione del dialogo tra soggetti di provenienza, etnie, religioni, opinioni politiche diverse, l'apprendimento del valore aggiunto delle diversità etniche, culturali, sociali, la promozione di iniziative volte alla partecipazione e all'avvicinamento di soggetti con differenze etniche, culturali e sociali, la possibilità di accedere ai servizi a persone che altrimenti (per reddito, situazione sociale, etnia, situazione del territorio) non avrebbero avuto accesso a servizi simili, 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 Germoglio sembra aver generato a livello sociale un certo impatto rispetto a dimensioni quali prevenzione del disagio sociale, delle marginalità, della dispersione e dell'impoverimento, lotta al declino socio-economico di aree urbane o rurali, miglioramento delle percezioni di benessere (sicurezza, salute, felicità) dei cittadini del territorio, miglioramento delle condizioni e dell'ambiente di vita per i cittadini, riduzione di problemi sociali presenti nel territorio, promozione di un modello inclusivo e partecipato di welfare, risposta alle politiche sociali locali e pieno allineamento alla pianificazione sociale territoriale, sostegno indiretto allo sviluppo o alla crescita economica di altre organizzazioni ed attività anche profit e commerciali del territorio (es. ricadute su elementi turistici, logistici, culturali, ricreativi...) e promozione della nascita o sostegno alla nascita di nuove azioni (anche promosse da terzi o in rete) o di nuove istituzioni (pubbliche o private) ad obiettivo sociale. In particolare, la cooperativa sociale ha realizzato alcune azioni specifiche che hanno generato impatto sociale:

Nel corso del 2021 Germoglio ha riorganizzato e rimodulato i propri servizi alla persona e le attività commerciali per rispondere in maniera proattiva alla crisi dovuta alla situazione epidemiologica garantendo la continuità aziendale, la risposta ai bisogni preesistenti ed emergenti in interlocuzione con gli stakeholder. Nello specifico i servizi alla disabilità adulta e ai minori hanno rimodulato le attività e le modalità di relazione, utilizzando e potenziando le competenze digitali dei beneficiari e del parco organico attraverso le attività on-line a distanza; i servizi che garantiscono i L.E.A. hanno ripreso l'erogazione le attività in maniera



contingentata e nel rispetto del Piano organizzativo e delle attività accordato con l'U.L.S.S. 6. A seguito di finanziamenti ottenuti per rispondere alle nuove povertà educative sono stati potenziati i servizi educativi di supporto all'apprendimento scolastico. In risposta ai bisogni della comunità, sono stati attivati, da luglio ad agosto, nei comune di Piove di Sacco i Centri estivi per la fascia di età 3 - 6 anni nel rispetto dei protocolli COVID-19. Senape ha consolidato il parco clienti in essere incrementando di dieci unità il numero di clienti. Germoglio, inoltre ha visto incrementare il lavoro conto terzi per l'apertura di nuove collaborazioni con aziende del settore degli strumenti medicali.