

# BILANCIO SOCIALE 2021



## **CENTRO DI LAVORO SOLIDALE SOC. COOP. SOCIALE ONLUS**

*Codice fiscale 02190810248 – Partita iva 02190810248  
Piazzale Firenze n. 2 - 36061 BASSANO DEL GRAPPA (VI)  
Numero R.E.A 213473*

*Numero Albo Nazionale delle cooperative A140977 alla  
sezione cooperative a mutualità prevalente*

*Registro Imprese di Vicenza n. 02190810248*

*Posizione Albo regionale delle Coop. Sociali alla sezione A n. VI 0016*

## PREMESSA

### **LETTERA AI PORTATORI DI INTERESSI / GLI STAKEHOLDER**

Anche quest'anno il CENTRO DI LAVORO SOLIDALE affianca al "tradizionale" bilancio di esercizio, il nuovo strumento di rendicontazione che fornisce una valutazione pluridimensionale (non solo economica, ma anche sociale) del valore creato dalla cooperativa. Non si tratta di una novità in assoluto per il nostro cammino di cooperativa, in cui le relazioni del Consiglio d'Amministrazione avevano sempre rappresentato il significativo luogo ove far convergere valutazioni sull'impatto sociale ed ambientale dell'attività svolta; tutti i nostri documenti di bilancio degli anni passati sono tra l'altro liberamente consultabili e resi pubblici nella sezione dei documenti del Registro delle Imprese.

Quest'anno la normativa ed il nuovo assetto organico degli Enti del Terzo settore, con l'avvio del RUNTS, si sono compiutamente definite le linee comuni e quindi sono confrontabili con maggiore chiarezza le varie componenti, non solo economiche, che si uniscono alla redazione del bilancio sociale degli aderenti. La normativa diventa una linea precisa ed il complesso della documentazione a supporto del bilancio sociale, quale documento specifico di trasparenza, sarà sempre più pregnante e partecipante all'ambito operativo, oltre il percorso di approvazione da parte dell'Assemblea.

Questa edizione formalizzata di bilancio sociale va intesa però come una continuazione nel percorso di un approfondimento della rendicontazione sociale del lavoro svolto dalla cooperativa nei servizi socio-educativi sanitari ed assistenziali territoriali. Alcuni aspetti trovano infatti una adeguata rappresentazione, altri richiederanno ulteriori approfondimenti in funzione dei vari percorsi/linee di condotta e dei prossimi esercizi, a seconda della specifica e variabile operatività. Questo bilancio sociale infatti tiene conto della complessità dello scenario all'interno del quale presta servizio la cooperativa e rappresenta l'esito di un percorso attraverso il quale l'organizzazione rende conto, ai diversi portatori di interesse, interni ed esterni, della propria missione, degli obiettivi, delle strategie e delle attività; tenta quindi di rispondere alle esigenze informative e conoscitive dei diversi *stakeholder* che non possono essere ricondotte alla sola dimensione economica.

D'altra parte rimangono solo in parte esplorati gli effetti, pur caratterizzanti la nostra azione, che richiederebbero non tanto un bilancio sociale della cooperativa Centro di lavoro, ma del complesso delle azioni attivate, entro la base sociale, per effetto della comune appartenenza ad un contesto cooperativistico di solidarietà sociale.

La presentazione di questo bilancio sociale coincide inoltre con l'avvio delle nuove norme del Terzo settore e la istituzione del Registro Unico Nazionale degli Enti del Terzo settore e dunque con il momento di riflessione programmatica che accompagna la designazione di un nuovo percorso da condividere con più incisività e minor offuscamento interpretativo.

Da questo documento emergono alcune importanti indicazioni per il futuro, di cui la cooperativa farà tesoro per essere sempre di più legittimata e riconosciuta anche dagli interlocutori interni ed esterni, soprattutto attraverso gli esiti ed i risultati delle diverse attività svolte che saranno rendicontati di anno in anno.

Auspicando infine che lo sforzo compiuto per la realizzazione di questo bilancio sociale, renda sempre più compartecipe, oltre ai soci, l'utenza ed il contesto territoriale di azione e possa essere adeguatamente compreso ed apprezzato, per un sempre più sereno cammino condiviso e di positiva rispondenza.

**La Presidente**  
*Sig.ra Mimma Bordignon*

### **METODOLOGIA**

In questi anni la cooperativa ha sempre adottato modalità di comunicazione trasparenti rispetto ai soci, all'utenza e rispetto ai propri interlocutori; ne sia esempio la disponibilità online dei bilanci, la comunicazione cadenzata mensile di quanto avvenuto nella rete ad un indirizzario esteso, la scelta di accompagnare la redazione del bilancio non solo con la relazione degli amministratori, ma con un complesso di informazioni utili a comprendere il prodotto sociale e lo scambio mutualistico verso i propri soci e verso l'esterno. Si conferma questa politica di compartecipazione estesa, che, nella recente normativa, si sostanzia anche con l'adozione e la composizione di un bilancio sociale.

### **MODALITÀ DI COMUNICAZIONE**

Il presente bilancio sociale, con la sua presentazione e deliberazione dall'Assemblea dei soci, proseguirà la sua divulgazione online, attraverso una newsletter, con un invio a persone e istituzioni contermini, dove sono presenti oltre alle altre cooperative sociali, interlocutori della pubblica amministrazione, associazioni settoriali, gruppi di utenti e consorzi di secondo livello, organizzazioni di rete, ecc.

### **RIFERIMENTI NORMATIVI**

Il presente bilancio sociale è stato redatto ispirandosi sia alle nuove linee guida del D.M. del Ministro del Lavoro e delle Politiche sociali del 4 luglio 2019, sia ai Principi di chiarezza, periodicità, trasparenza, veridicità, rilevanza e coerenza, elaborati nei processi interattivi che via via si sono consolidati attraverso un continuo confronto degli standard nazionali ed internazionali.

Dal punto di vista normativo i riferimenti sono:

- Decreto attuativo del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali del 04.07.2019;
- Le Linee Guida del D.M. per la redazione del bilancio sociale da parte delle organizzazioni che esercitano l'impresa sociale;
- Art. 14 del D.Lgs. 117/2017.

Il presente bilancio sociale viene presentato e condiviso nell'apposita assemblea dei soci che ne formalizza la sua conformazione interna con la sua approvazione.

## IDENTITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE

### INFORMAZIONI GENERALI

Di seguito viene presentata la carta d'identità dell'organizzazione alla data di chiusura dell'esercizio

<b>Denominazione</b>	<b>CENTRO DI LAVORO SOLIDALE SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE - ONLUS</b>
Indirizzo sede legale	Piazzale Firenze n. 2 - 36061 BASSANO DEL GRAPPA (VI)
REA	VI - 213473
Forma giuridica e modello di riferimento	Coop. Sociale Legge 381/1991
Tipologia	Cooperativa a mutualità prevalente
Data di costituzione	14/02/1991
CF	02190810248
Partita IVA	02190810248
N° iscrizione Albo Nazionale società cooperative	<b>A140977</b>
Tel	0424 220394
Fax	0424 220394
Sito internet	
Appartenenza a reti associative	Sinergia
Altre partecipazioni e quote	
Codice ATECORI	87. - Assistenza Sociale non residenziale - Primario 96. - Altri servizi alla persona

Secondo quanto riportato nello Statuto, l'oggetto sociale della cooperativa è il seguente:

#### Articolo 4 (Oggetto sociale)

La cooperativa è retta dai principi della mutualità allargata senza fini di lucro.

La cooperativa ha scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la gestione di servizi socio-sanitari ed educativi, ai sensi della legge 8 novembre 1991 n. 381 e della legge regionale 5 luglio 1994, n. 24.

In particolare la cooperativa si propone di offrire occasioni di reinserimento e socializzazione a persone svantaggiate e/o disabili, in particolare quelle provenienti dai servizi sociali e/o sanitari di Comuni e ALSS, mediante la gestione, anche in regime di convenzione, di servizi di assistenza e cura e di attività occupazionali anche ai sensi dell'art. 2 comma 2 della Legge regionale 5 luglio 1994, n. 24.

La cooperativa opera quindi ai sensi dell'art. 1 comma 1, lettera a) della legge 381/91 e dell'art. 2, comma 1, lettera a) della Legge regionale 24/94.

La cooperativa potrà inoltre promuovere e gestire attività sociali, ricreative, corsi di formazione, convegni, studi, centri di documentazione volti alla non prevalente e del tutto accessoria e strumentale, per il raggiungimento dell'oggetto sociale potrà effettuare tutte le operazioni commerciali, finanziarie, industriali, mobiliari, immobiliari, concedere fidejussioni, avalli, cauzioni e garanzie in genere anche a favore di terzi, aderire a organismi associativi e/o consortili, nonché assumere, solo a scopo di stabile investimento e non di collocamento, sia direttamente che indirettamente, partecipazioni in società italiane ed estere aventi oggetto analogo, affine o connesso al proprio.

La cooperativa potrà inoltre promuovere e gestire attività sociali, ricreative, corsi di formazione, convegni, studi, centri di documentazione volti alla divulgazione e all'approfondimento delle finalità sociali che le sono proprie.

La Cooperativa, in via non prevalente e del tutto accessoria e strumentale, per il raggiungimento dell'oggetto sociale potrà effettuare tutte le operazioni commerciali, finanziarie, industriali, mobiliari, immobiliari, concedere fidejussioni, avalli, cauzioni e garanzie in genere anche a favore di terzi, aderire a organismi associativi e/o consortili, nonché assumere, solo a scopo di stabile investimento e non di collocamento, sia direttamente che indirettamente, partecipazioni in società italiane ed estere aventi oggetto analogo, affine o connesso al proprio.

La Cooperativa si ispira ai principi della mutualità, della solidarietà sociale, del rispetto della persona, principi che sono alla base della cooperazione mondiale ed in rapporto ad essi agisce. Opera senza fine di lucro con strumenti imprenditoriali per l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini; incrementa le capacità di rispondere ai bisogni dei territori e di promuovere processi di *inclusione sociale, creazione di capitale sociale, distribuzione più equa delle opportunità.*

*E' nata ed opera come luogo di condivisione, scambio e confronto tra soggetti che hanno scelto di svolgere una parte significativa della propria azione di impresa in modo integrato con altri soggetti di imprenditorialità sociale.*

*La Cooperativa si riconosce come parte del movimento cooperativo e opera attivamente per definirne gli orientamenti, etici, strategici e organizzativi.*

*Essa per poter curare nel miglior modo gli interessi dei soci e lo sviluppo socio economico e culturale delle comunità, deve cooperare attivamente, con altri enti cooperativi, altre imprese ed imprese sociali e organismi del Terzo Settore, su scala locale, nazionale e internazionale; persegue un orientamento imprenditoriale teso al coordinamento e all'integrazione con altre cooperative sociali, le esperienze consortili ed ogni organismo solidale territoriale.*

*Il Consorzio, al fine di garantire il corretto perseguimento dell'oggetto sociale, ispira la propria azione al documento dei principi etici approvato dall'assemblea dei soci.*

#### **ATTIVITÀ SVOLTE**

La cooperativa rappresenta ed è caratterizzata per avere affiancato l'azione "orizzontale" dei servizi sociali ed assistenziali promossi dall'Azienda sanitaria locale, con l'attivazione diretta della cooperativa su specifici ambiti settoriali (politiche attive dell'integrazione scolastica, della costruzione di sinergie per combattere l'abbandono scolastico, lo sviluppo della sicurezza sociale e della conoscenza dei servizi territoriali alle famiglie in difficoltà). Ha operato nel sostegno all'azione nei settori marginali in cui la competenza della cooperazione sociale è meno sviluppata. Se, infatti, nei settori maturi garantire la circolazione di esperienze può essere sufficiente, in altri settori è necessario aggiungere competenze progettuali collocate su soggetti imprenditoriali settoriali e risorse specifiche.

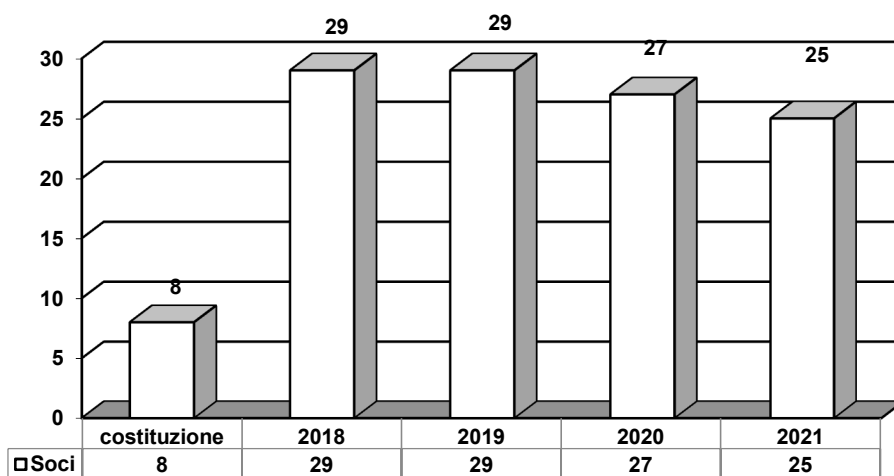
Tra le attività concretamente svolte in coerenza con quanto detto si segnalano:

- sostegno alla formazione dei soci nello sviluppo di azioni in settori innovativi;
- sostegno alla collaborazione e compartecipazione di diverse professionalità tra soci;
- sviluppo di proposte progettuali di rilievo come risposta alle richieste territoriali;
- definizione di una linea d'azione specifica nel campo dei servizi socio-sanitari di prevenzione e cura con trattamenti psicologici di riabilitazione psicosociale.

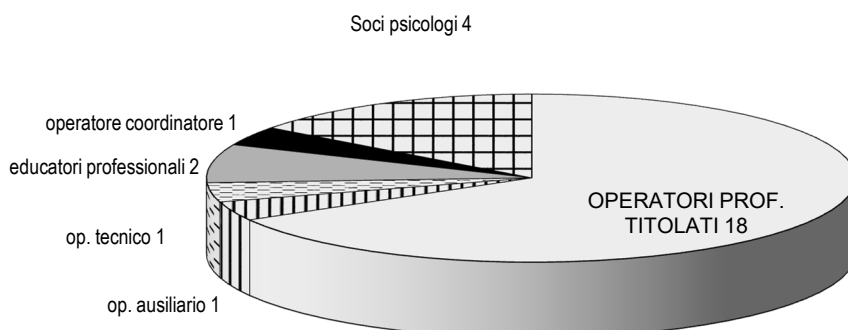
### COMPOSIZIONE BASE SOCIALE

Di seguito vengono riportate alcune informazioni sulla composizione della base sociale. La base sociale dell'anno 2021 è stata composta da 25 soci.

#### La base sociale nel tempo



#### Tipologia soci



Rispetto all'inizio del mandato, si è passati dall'operare prioritariamente nell'ambito dei Ceod territoriali, allo svolgimento di servizi socio-assistenziali con progetti personalizzati in area disabilità e di non autosufficienza.

Va segnalato che, il percorso dello scambio mutualistico all'interno dei servizi nei centri educativi ed occupazionali rappresentante negli esercizi precedenti la predominante di tutte le prestazioni operative, è giunto alla conclusione con il subentro dell'affidamento in convenzione del progetto Ceod "Il Raggio Verde" a Marostica, con la presa in carico, da parte di una realtà concorrente, ed il subentro nella gestione pluriennale, in conseguenza della non positiva partecipazione alla gara di rinnovo della gestione.

### **TERRITORIO DI RIFERIMENTO**

La Cooperativa opera ed ha sempre operato, sin dalla sua costituzione nell'ambito territoriale della Regione del Veneto, in particolare attualmente nell'ambito della territorialità di competenza di azione dell'ULSS/7 Pedemontana BASSANO/ASIAGO.

### **MISSIONE**

La Cooperativa, in accordo con la legge 381/91, si propone come propria **finalità istituzionale** il supporto allo sviluppo delle attività assistenziali ed il sostegno alle nuove realtà di povertà emergenti.

Le attività, pur nelle difficoltà dovute alle sfavorevoli normative in ambito contrattuale, sono state condotte con una costante attenzione ad operare in una rigorosa ottica di sussidiarietà rispetto ai propri soci ed alle loro professionalità, che debbono in ogni momento essere pensati come i veri portatori degli interessi dell'impresa cooperativa che deve sempre essere al loro servizio.

Ciò ha comportato agire per:

- il mutuo sostegno e la reciproca valorizzazione delle diverse professionalità sociali;
- la trasmissione e lo scambio delle esperienze nei servizi di successo;
- la circolazione delle eccellenze e delle nuove opportunità;
- l'individuazione dei nuovi bisogni e lo sviluppo di nuovi servizi;
- l'accesso ad azioni imprenditoriali di più alto livello operativo;
- il sostegno e la diffusione delle varie iniziative di imprenditorialità sociale;
- il supporto a iniziative di sviluppo a livello territoriale mediante la mobilitazione e lo scambio di risorse umane, economiche e di know how per sostenere le collegate imprese sociali del territorio in rapporto associativo con la Sinergia consortile;
- l'offerta e la sperimentazione di servizi ai soggetti che partecipano alla rete;
- il sostegno e/o la promozione di reti settoriali di imprese sociali locali.

La cooperativa nel perseguimento della missione per il proprio agire si ispira ai seguenti **valori e orientamenti**:

- essere uno spazio di lavoro aperto, sinergico e collaborativo;
- innescare le proprie risorse umane, la progettualità, per trovare le capacità innovative da ciascuno dei soci utili al sistema di servizio condotto o progettato;
- essere un luogo e un laboratorio di innovazione, di ricerca, di sviluppo: per progettare e realizzare quello che oggi non c'è, per i bisogni sociali non ancora soddisfatti, per quelli percepiti ma non ancora codificati;
- creare fiducia tra i soci, tra la rete ed i suoi interlocutori territoriali e non, in cui opera;
- continuare nella collaborazione con altri soggetti, nella consapevolezza che l'innovazione nasce dalla contaminazione, dalla capacità di cogliere nelle esperienze sviluppate da altri un complemento necessario alle proprie capacità di sviluppo.

## **STORIA**

La Centro di Lavoro Solidale nasce nel 1991 e subito cerca di definire la propria pista di lavoro a partire dalla consapevolezza di due rischi da evitare e di un obiettivo da perseguire.

Il primo rischio da evitare era quello di diventare una struttura fotocopia, addirittura antagonista o sovrapponendosi ad altre realtà di cooperative di solidarietà sociale (per l'assenza ancora della Legge 381/1991). Comunque consapevole delle normali dinamiche organizzative, la cooperativa non doveva porsi in modo sovraordinato rispetto alle altre realtà cooperative già operanti, evitando rischi di struttura costosa, a partire dalla creazione di "uffici amministrativi" o "uffici tecnici" con relativi responsabili, attrezzature, segreterie che comunque comportavano oneri direttamente o indirettamente ribaltati sui soci e sul loro lavoro di servizio.

Il secondo rischio era quello che, per evitare centralismo e proliferazione dei costi, si tendesse a svuotare la cooperativa di contenuti imprenditoriali, sulla spinta di promotori volontari, per farne invece un mero luogo di identità e appartenenza.

L'operato doveva essere snello, godendo sì del lavoro volontario, ma quel tanto che serviva a non creare una sovrastruttura imprenditoriale pesante, sviluppando però il principio che via via tutto doveva essere riparametrato e non costrittivo.

La strada tra i due rischi era stretta: come realizzare un'organizzazione imprenditoriale (nell'accezione ovviamente di imprenditorialità sociale, cioè in grado di aprire le porte a soci e sostenere concretamente dei servizi per lo scambio mutualistico e la loro crescita economica e professionale nella capacità di realizzazione della propria mission), ma al tempo stesso leggera, rispettosa dell'autonomia, coinvolgente quella parte di volontariato operoso che contribuiva a tenere una gestione a costi molto limitati e incidenti in misura soddisfacente sul corrispettivo orario del servizio esplicato.

La prima fase della vita sociale, a grandi linee coincidente con il primo decennio, ha avuto come obiettivo primario la costruzione della specificità di servizi operativi con sufficienti percorsi professionali dei soci. Ciò ha significato un lungo e paziente lavoro di tessitura, di creazione di fiducia tra i soci, di confronti e di scontri con le professionalità impiegate, per far sperimentare le potenzialità dell'interazione imprenditoriale e la condivisione della propria professionalità operativa nel gruppo. Un continuo costruire di percorsi progettuali personalizzati sull'utenza, potenziando i requisiti determinanti, associando percorsi formativi, adattando anche sperimentazioni o progetti fatti da altri, mettendo sotto continuo monitoraggio le varie fasi ed i risultati dello svolgimento in continuità.

Tutto ciò è partito a ritmi abbastanza lenti (non tanto per diffidenza nel mettersi a disposizione, ma per poca attitudine a guardare ad altri come risorsa utile), per poi decollare nel corso del tempo, coinvolgendo piano piano altre specificità e professionalità di soci in una qualche aggiuntiva parte del servizio.

L'attuale situazione del settore servizi alla persona, si sta sempre più caratterizzando verso una più consistente azione diretta di sostegno interdisciplinare, con nuove professionalità che si sviluppano verso azioni preventive e correttive con risorse innovative e sperimentali. La cooperativa si interfaccia sempre più con queste nuove risorse professionali, con una strategia di sviluppo che mira ad anticipare l'insorgenza di determinate problematiche guardandole dal lato dello sviluppo delle positività presenti.

Quindi la cooperativa funziona ottimamente con le competenze presenti nella rete dei servizi territoriali, collocandosi su terreni diversi da quelli sin qui conosciuti espandendo i propri interlocutori sia all'interno dei servizi socio sanitario assistenziale, sia socio sanitario ed educativo.



Il percorso futuro si caratterizzerà per aprire diversificate strade di offerte preventive affiancate dalla sperimentata azione sui servizi alla persona, i cui lineamenti equilibrati sono ancora in fase di monitoraggio e di codificazione procedurali.

## GOVERNO E STRATEGIE

### TIPOLOGIA DI GOVERNO

La struttura cooperativistica è governata dall'insieme degli amministratori in carica:

Nome e cognome	Carica	Comune di Residenza
BORDIGNON GIROLAMA MIMMA	Presidente	BASSANO DEL GRAPPA
PIZZOLATO DAVIDE	CONSIGLIERE	BASSANO DEL GRAPPA
ORLANDO ARIANNA	CONSIGLIERE	BASSANO DEL GRAPPA

### ORGANI DI CONTROLLO

L'organo di controllo della cooperativa è attualmente monocratico, più ponderato sulle attuali dimensioni operative, che assume tutti i compiti e le funzioni dell'organo volitivo di Collegio sindacale:

Nome e cognome	Carica	Altri dati
FARRONATO dott.ssa ALESSANDRA	Revisore legale	

### STRUTTURA DI GOVERNO

La cooperativa è sempre stata monitorata da una struttura di governo piuttosto ampia e rispondente alle diverse dimensioni dei processi dello scambio mutualistico, improntando una confacente e condivisa gestione democratica e di ampia partecipazione alla propria organizzazione.

Il CdA della cooperativa ha sempre attribuito grande importanza alla precisa e puntuale partecipazione allargata, evitando di conferire incarichi o speciali procure negli atti o categorie di atti della gestione a singole figure dell'organigramma.

Anche per quanto riguarda l'assemblea dei soci, la vita della cooperativa è sempre stata caratterizzata da una buona partecipazione, raggiungendo in più occasioni la presenza totalitaria o la minima rappresentanza per specifica delega nelle azioni degli ultimi tre esercizi, come è meglio visualizzato dalla tabella sottostante:

Esercizio	% partecipazione	Odg
2017	98 %	Situazione operativa e resoconto al 30.12.2016 e delibere conseguenti; Parametri utenza/OSS e gestione centri; Rinnovo cariche sociali; Approvazione del bilancio 2016;

		Situazione operativa e resoconto al 31.05.2017 e delibere conseguenti; Calendario servizio CEOD AULSS7-Pedemontana; Prospettive affidamenti servizi socio sanitari Centri diurni.
2018	93 %	Presentazione Bilancio al 31.12.2017 e delibere conseguenti; Situazione operativa e resoconto andamento; Nomina organo volitivo del Revisore Legale; Aggiornamenti misure di sicurezza, prevenzione, protezione e medicina del lavoro.
2019	96 %	Verifica regolamento e norme interne Strutturazione gruppo supporto gare e progettazione Presentazione Bilancio al 31.12.2018 e delibere conseguenti; Verifica operativa e resoconto andamento;
2020	95 %	Presentazione Bilancio al 31.12.2019 e delibere conseguenti; Aggiornamento situazione organizzativa; Ripartizione del risultato d'esercizio.
2021	93 %	Presentazione Bilancio al 31.12.2020 e delibere conseguenti; Nomina organo volitivo del Revisore Legale; Rinnovo cariche sociali;

Va tenuto conto che le dinamiche che caratterizzano la nostra vita sociale, comportano un affiancamento decisionale con scambi di informazioni e valutazioni dei soci prestatori con i servizi preposti sul territorio.

La partecipazione alle assemblee dei soci è fondamentale per la condivisione delle scelte sociali e per il contrasto alla tendenza, nel contesto generale del profit, alla costante delega.

## **PROCESSI DECISIONALI E DI CONTROLLO**

### **Struttura organizzativa**

La struttura organizzativa della cooperativa non ha subito variazioni particolari nel corso degli ultimi esercizi, con:

- la conferma dell'incarico operativo al presidente, con ruoli specifici sulla rappresentanza e la comunicazione;
- la conferma delle funzioni dei coordinatori di settore, che oltre a sostenere gli aspetti organizzativi generali del servizio, seguono direttamente ogni ambito specifico con il gruppo operativo e tengono in piedi la trasmissione delle comunicazioni con il Consiglio d'amministrazione;
- la composizione su adesione ai gruppi di lavoro specifici;
- la costante e puntuale partecipazione dei soci ai corsi di formazione generali e particolari.

Accanto a tutto ciò va sottolineata l'attività, sotto la guida della coordinatrice generale, una raccolta delle opportunità per scambio mutualistico nei servizi lcdp e nella catalogazione di servizi strutturati con predisposizione dei relativi progetti. Nel corso dell'ultimo periodo si è avviata una riflessione sulla strutturazione della mutata politica del mondo della cooperazione sociale, sempre più inquinata da gruppi di pressione provenienti dal profit che poco hanno da condividere con le realtà della solidarietà sociale e con il principio della territorialità.

### **Strategia e obiettivi**

Sinteticamente, la strategia e gli obiettivi operativi della cooperativa possono essere riassunti come segue:

	<b>Strategia</b>	<b>Obiettivi operativi</b>
Struttura organizzativa	Consolidare la struttura organizzativa rendendola progressivamente adeguata alle esigenze dimensionali	Conferma di un coordinatore che opera in stretto collegamento con il CdA
Ambiti di attività	favorire lo sviluppo professionale dei soci in settori innovativi e di nuova emergenza	avvio di formazione su progetti per la prevenzione della marginalità
La nuova caratteristica per la gestione dei servizi	Rendere disponibili scambi ed opportunità su un livello più locale	Strutturazione servizi nell'ambito del supporto al contrasto dell'abbandono scolastico, della sicurezza sociale, dei mezzi tecnologici per la SAD ed ADI con particolare attenzione alla domiciliarità
La rete	Affermazione come rete tra le realtà locali	Consolidare e ampliare la presenza nelle comunità locali in ambito comunale mettere in atto un sistema di rapporti stabili con gli enti pubblici locali e la rete dei soggetti del terzo settore senza fare da supplenza ai preposti servizi
L'assetto patrimoniale	Rafforzare patrimonialmente la Coop.	Garantire un equilibrato risvolto economico nelle tariffe dei servizi Contrastare l'operatività delle gare al massimo ribasso Sviluppare gli strumenti finanziari e l'operatività con la collaborazione delle Banche Etiche Operare per l'economia solidale
Comunicazione	Rendere più riconosciuto il mondo della cooperazione sociale e l'operato coop.	Potenziare lo strumento della comunicazione e organizzare momenti pubblici

## **RELAZIONI CON I PORTATORI DI INTERESSI**

### Portatori di interesse interni

	Tipologia di relazione
Soci	relazione societaria sia verticale tra soci, sia orizzontale tra i soci ed i servizi condotti

### Portatori di interesse esterni

	Tipologia di relazione
Altre cooperative sociali	rapporti con altre cooperative per costanti relazioni di interscambio

Altre organizzazioni di terzo settore	collaborazioni strutturate con diverse organizzazioni sul territorio e del mondo associativo
Finanziatori di altra natura	convenzioni con istituti di credito di settore per garantire ai soci una significativa protezione dalle speculazioni

	Forme di collaborazione
Centrali Cooperative	Verificare la partecipazione alla vita associativa delle realtà centrali su rete nazionale
Reti Meridiane	Verificare, in persistenza della contrazione delle prestazioni di servizi in ambito locale, le opportunità di fusione
Consorzio Sinergia	Porre in atto diversi rapporti di collaborazione sia con altri consorzi che con singole cooperative non appartenenti alla rete locale su progetti specifici che abbiano visione innovativa

## DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE DELLA COOP.

### VALORE DELLA PRODUZIONE

La dimensione economica della Cooperativa ha subito in questi anni variazioni di rilievo, per la diversificazione del dispiegamento dei servizi alla persona. Il valore della produzione del consuntivo in esame ha raggiunto i 674 mila euro, con un incremento rispetto al precedente di 78 mila, rendiconto che aveva registrato un record negativo con una soglia minima di produzione di 596 mila. I consuntivi precedenti, che spaziavano prioritariamente nell'ambito dei servizi di gestione dei centri diurni e nell'accoglienza strutturata in più realtà rimaneva assestato tra il milione duecento ed il milione di euro.

Rispetto alle fonti di ricavo derivanti dalle prestazioni di servizi dei soci va segnalato che:

- Il volume si è ridotto per la chiusura delle attività nei centri occupazionali;
- è aumentata la prestazione di servizi specialistici e psicologici, a domanda individuale;
- vi sono soci per i quali, le nuove offerte di scambio mutualistico, sono state dirottate interamente nell'ambito della domiciliarità e della vita ordinaria, dalla prestazione di accoglienza in struttura.

Rispetti ai ricavi dei soci va segnalato che:

*Valori in unità di euro*

Anno	Ricavi	Reddito operativo (rogc)	Risultato ante imposte	Risultato d'esercizio
2021	674.435	9.980	10.106	8.056
2020	596.381	4.799	4.800	3.354
2019	926.649	22.041	22.040	13.132
2018	932.055	26.850	26.851	16.342
2017	1.112.852	48.516	48.517	37.285

Valori in migliaia di euro

<b>CONTO ECONOMICO</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>Differenza</b>
VALORE DELLA PRODUZIONE	596	674	780
Costi per materie prime	0	0	0
Costi per servizi	545	611	66
Costi godimento beni di terzi	3	12	8
Costi per il personale	40	39	-1
Ammortamenti e svalutazioni	0	0	0
Altri costi	2	3	1
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>592</b>	<b>664</b>	<b>73</b>
DIFF. VALORE E COSTI DI PROD.	5	10	5
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	0	0	0
RETT. DI ATT. E PASS. FINANZ.	0	0	0
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>5</b>
Imposte	1	2	1
Utile (perdita) dell'esercizio	3	8	5

<b>STATO PATRIMONIALE</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>Differenza</b>
<b>STATO PATRIMONIALE - ATTIVO</b>			
CREDITI VERSO SOCI P/VERS.	0	0	0
<i>IMMOBILIZZAZIONI</i>			
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	0	0	0
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	0	0	0
IMMOBILIZZAZIONI FINANANZ.	1	1	0
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
<i>ATTIVO CIRCOLANTE</i>			
RIMANENZE	0	0	0
CREDITI (Att. circ.)	87	173	85
DISPONIBILITA' LIQUIDE	64	67	3
<b>TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE</b>	<b>152</b>	<b>240</b>	<b>88</b>
RATEI E RISCONTI ATTIVI	1	1	0
<b>TOTALE S.P. ATTIVO</b>	<b>153</b>	<b>241</b>	<b>88</b>
<b>STATO PATRIMONIALE - PASSIVO</b>			
PATRIMONIO NETTO	74	82	8
FONDI PER RISCHI E ONERI	0	0	0
TFR	10	12	2
DEBITI	70	112	43
RATEI E RISCONTI PASSIVI	0	35	35
<b>TOTALE S. P. PASSIVO</b>	<b>153</b>	<b>241</b>	<b>88</b>

## INDICATORI ECONOMICI

<b>Gli indici di redditività netta</b>	<b>Anno 2021</b>	<b>Anno 2020</b>
ROE-Return on equity: (RN/N)	9,86 %	4,55 %
Risultato netto d'esercizio/capitale netto		
ROI-Return on investment: (ROGA/K)	4,14 %	3,13 %
Risultato op. globale/Capitale investito		
Grado di indebitamento: (K/N)	2,95	2,08
ROD-Return on debts (Oneri fin./Debiti)	-0,11 %	0,00 %
Spread: ROI-ROD	4,25 %	3,13 %
Coefficiente moltiplicativo: (Debiti/N)	1,38	0,95

<b>Gli indici di redditività operativa</b>	<b>Anno 2021</b>	<b>Anno 2020</b>
ROI-Redditività del capitale investito nella gestione caratteristica: (ROGC/K)	4,15 %	3,15 %
ROS-Return on sales Redditività delle vendite: (ROGC/RICAVI) Reddito operativo/Ricavi di vendita	1,48 %	0,81 %
ROA (Reddito operativo+reddito extra operativo+proventi finanziari)/ Capitale investito ROGA/K	4,14 %	3,13 %
EBIT (earnings before interest and tax) (Utile d'esercizio±saldo gestione finanziaria±saldo gestione straord.+imposte)	0,00	0,00
Rotazione del capitale investito: (Ricavi/K)	2,79	3,88
Rotazione del capitale circolante: (Ricavi/C)	2,80	3,90
Rotazione del magazzino: (CV/M)	0,00	0,00
Rotazione dei crediti: (Ricavi/Crediti)	0,00	0,00
Grado di leva operativa (MC/ROGA)	6.755,32 %	12.424,36 %

## PROSPETTIVE FUTURE

### PROSPETTIVE COOPERATIVA

Gli obiettivi a medio termine della cooperativa possono essere brevemente riassunti nei punti seguenti:

- Rafforzamento ed investimento formativo sulla base sociale;
- Consolidamento delle risorse specialistiche;
- Sviluppo condiviso della progettazione di specifici percorsi riabilitativi multidisciplinari;
- Attenzione alle nuove domande del territorio per fasce di utenza;
- Aumentare le capacità di rendere servizi in sinergia;
- Allargamento delle alleanze di Terzo Settore;
- Consolidamento e rafforzamento della struttura organizzativa.

*f.to La Presidente del Consiglio di Amministrazione Sig.ra Mimma Bordignon*