



Bilancio sociale della cooperativa sociale
La Sorgente
Esercizio 2021



INDICE

1. Metodologia adottata per la redazione del bilancio sociale	4
2. Informazioni generali sull'ente	6
3. Struttura, governo, amministrazione	10
4. Persone che operano per l'ente	19
5. Obiettivi e attività	28
6. Dimensione economica e finanziaria	40
7. Altre informazioni	45

LETTERA DEL PRESIDENTE

La crisi sanitaria, economica e sociale ci ha fatto riscoprire da un lato l'importanza della coesione della comunità, fatta di energie e risorse messe in campo dal terzo settore e dalle realtà locali per attutire l'enorme impatto sociale ed emotivo, dall'altro lato la necessità di implementare e integrare i servizi, ridurre la frammentarietà e lavorare per costruire reti di supporto che rispondano ai bisogni dei più "fragili" in maniera sempre più individualizzata, affinché le comunità diventino sempre più inclusive e attive nel riconoscimento della dignità di tutti i cittadini.

Faremo tesoro di questa esperienza per la gestione di tutti i servizi della cooperativa che si dovranno "evolvere" da "servizi strutturati" a servizi di comunità.

Il Bilancio Sociale, quest'anno redatto con la metodologia ImpAct realizzato dall'istituto di ricerca Euricse di Trento, vuole essere soprattutto uno strumento utile per misurare l'impatto dei nostri servizi e di quanto realizzato e, allo stesso tempo, individuare i punti di sui quali è necessario investire per continuare la strada verso un miglioramento continuo in linea con i valori della Cooperativa.

A Voi tutti, cittadini di questo nostro grande progetto di territorio, il nostro sincero Grazie.

Il Presidente
Paolo Guglielmi



METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

Con questa edizione del Bilancio sociale, la cooperativa sociale La Sorgente si prefigge di comunicare all'esterno in modo sintetico ma efficace, scientifico ma chiaro, i principali esiti dell'attività realizzata nel 2021. Nella scelta di quale documento realizzare e quali dati far emergere, si è deciso di aderire ad un metodo già testato nella provincia autonoma di Trento, nonché in Veneto ed in Friuli Venezia Giulia, di uno strumento quindi condiviso con molte altre cooperative sociali, trasparente, validato e comparabile: si tratta del metodo **ImpACT** per la valutazione dell'impatto sociale realizzato dall'istituto di ricerca Euricse di Trento.

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 una parte dei membri del CdA e 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.

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.



Il presente bilancio sociale rendiconta le attività svolte dalla cooperativa sociale La Sorgente, codice fiscale 01988650170, che ha la sua sede legale all'indirizzo Via Brescia 20, Montichiari.

La cooperativa sociale La Sorgente nasce nel 1984 e per comprendere il suo percorso è necessario leggere alla sua storia. La cooperativa viene inizialmente fondata da un team di lavoro composto da maestre e persone interessate all'ambito educativo e sociale. Il loro impegno si concretizza nel primo servizio gestito: il Centro Socio Educativo (CSE) di Montichiari. Pochi anni di rodaggio e la cooperativa sviluppa diversi servizi rivolti sia alle persone con disabilità sia ai minori, ampliando così la platea di beneficiari e acquisendo competenze sempre più specifiche nella progettazione e realizzazione di interventi educativi. Nel 2019 abbiamo festeggiato 35 anni di attività, consapevoli che la strada sin qui percorsa è tanta. Tante le cose fatte e i servizi attivati, ma c'è ancora molto da fare. Oggi la cooperativa conta 5 milioni di fatturato ed è sempre più importante coniugare la vocazione sociale con la gestione d'impresa.

La Cooperativa La Sorgente si definisce "Impresa Sociale", volutamente scritto tutto attaccato, perché i due aspetti sono entrambi importanti ed è necessario che siano in equilibrio: non può essere solo impresa, dimenticando l'anima e la mission sociale; non deve essere solo sociale, senza imprenditorialità rischierebbe di non avere solidità e non dare continuità ai servizi sul territorio. La responsabilità nei confronti delle persone che usufruiscono dei servizi e nei confronti dei dipendenti è sentita da parte CDA ed è uno degli aspetti sui cui La Sorgente muove le scelte strategiche per il futuro.

Quale cooperativa sociale di tipo A, essa ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la produzione di interventi e servizi sociali, prestazioni socio-sanitarie, servizi educativi alla prima infanzia (0-6 anni), servizi educativi per bambini e ragazzi (formazione extra-scolastica e para-scolastica, servizi educativi residenziali e semiresidenziali), formazione extra-scolastica finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica e al successo scolastico e formativo, alla prevenzione del bullismo ed al contrasto della povertà educativa, alloggio sociale, organizzazione e gestione di attività turistiche di interesse sociale, culturale o religioso, riqualificazione di beni confiscati alla criminalità organizzata e commercio equo e solidale.

La cooperativa sociale nello specifico:

- Realizza interventi e servizi sociali rivolti a nuclei famigliari in situazione di difficoltà attraverso la gestione di: servizi sociali comunali, servizio Tutela Minori, sportello di prossimità, punti di comunità.
- Realizza prestazioni socio sanitarie con attività specifiche dedicate alle persone con disabilità (due centri diurni disabili) ed è ente accreditato da ATS per la valutazione diagnostica dei disturbi del linguaggio.

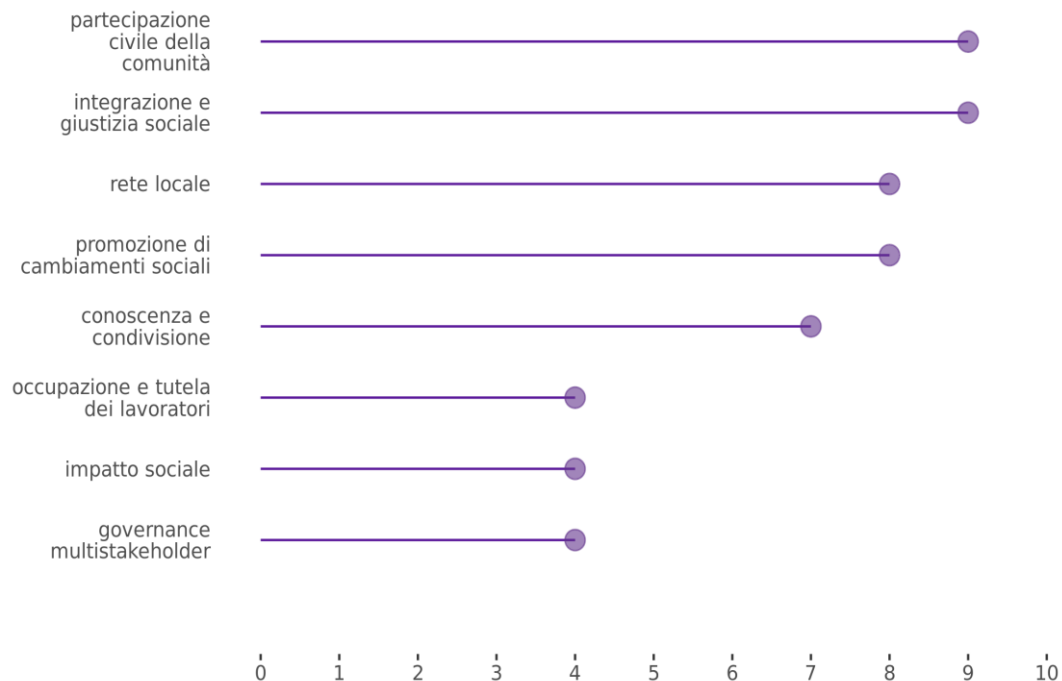
- Realizza servizi educativi alla prima infanzia (0-6 anni) attraverso la gestione di due asili nido e una scuola dell'infanzia.
- Realizza servizi educativi per bambini e ragazzi attraverso la gestione di doposcuola, spazi giovani, centri diurni minori, alloggi per l'autonomia educativa.
- Realizza attività di 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 attraverso la partecipazione a progetti di welfare comunitario finalizzati alla sensibilizzazione alla legalità e al coinvolgimento dei giovani.
- Gestisce alloggi sociali e appartamenti nei quali è previsto un accompagnamento educativo finalizzato al sostegno e al raggiungimento dell'autonomia degli utenti.
- Si occupa di organizzare e gestire attività turistiche di interesse sociale attraverso il riutilizzo degli immobili confiscati alla criminalità organizzata promuovendo turismo sostenibile.
- Si occupa di riqualificazione di beni confiscati alla criminalità organizzata attraverso la realizzazione di attività laboratoriali e informative all'interno degli immobili.
- Si occupa di commercio equo e solidale coinvolgendo le persone con disabilità nella realizzazione e decorazione di oggetti regalo e bomboniere per cerimonie ed eventi importanti.



Gli illustrati servizi sono in realtà più specifici ed articolati di quanto statutariamente previsto all'atto della costituzione della cooperativa, considerando infatti che lo Statuto prevede testualmente che la cooperativa sociale si occupi di assistenza diurna per minori disabili; asili nido; servizi educativi: accompagnamento e orientamento ai servizi territoriali competenti, supporto all'autonomia, stesura di piani educativi individualizzati per persone a rischio sociale, supporto educativo domiciliare, strutture di assistenza sociale residenziale per accoglienza donne vittime di violenza.

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. Partecipazione alla costruzione di una comunità, nel territorio dell'est bresciano, capace di coesione sociale e di valorizzazione di tutti i propri elementi per dare loro l'opportunità di realizzare se stessi come persone, famiglie, gruppi e organizzazioni, attraverso l'accoglienza, l'integrazione e la partecipazione nella gestione di iniziative e servizi di tipo socio-sanitario ed educativo rivolto a soggetti in condizione temporanea o permanente di svantaggio o comunque bisogno di attenzione e sostegno educativo per perseguire una qualità di vita migliore, basata sulla solidarietà e la cooperazione, sul lavoro e il volontariato. In sintesi, è possibile affermare che la mission della cooperativa sociale ponga al centro dell'azione parole chiave come: integrazione e giustizia sociale, partecipazione civile della comunità, promozione di cambiamenti sociali e rete locale.

Mission



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 La Sorgente ha la sua sede legale all'indirizzo Via Brescia 20, Montichiari. Tuttavia è possibile osservare come la cooperativa operi anche attraverso le seguenti sedi operative:

Indirizzo	Località/Comune
Via Matteotti 21/b	Montichiari
Via Mantova 25	Montichiari
Via Badazzole	Montichiari
Via Matteotti 17	Montichiari
Via Brescia 22	Montichiari
Via S. Lucia 34, piano primo	Montichiari
Via S. Lucia 34, piano secondo	Montichiari
Via Guerzoni 92	Montichiari
Via Allende 2/a	Montichiari
Via Romanelli 12	Calcinato
Piazza Carmine 1	Salò

Il territorio di riferimento è quindi intercettabile in modo sufficientemente diffuso nella provincia in cui la cooperativa ha sede. Guardando alle caratteristiche del territorio dal punto di vista dell'offerta, è possibile affermare che la cooperativa sociale La Sorgente svolge la sua azione in aree caratterizzate dalla presenza di altri operatori offerenti servizi simili per oggetto dell'attività di natura pubblica e di natura privata, dalla presenza di altri operatori offerenti servizi rivolti allo stesso target di beneficiari o utenti di natura pubblica e di forma giuridica privata e dove 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

La seconda dimensione secondo la quale la cooperativa sociale La Sorgente 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.

Il consiglio di amministrazione ha nominato il Presidente, sig. Guglielmi Paolo, consigliere delegato conferendogli tutti i poteri di ordinaria amministrazione compresa l'apertura, gestione e chiusura di conti correnti bancari.

Si intende per ordinaria amministrazione l'esercizio di tutti i poteri di gestione, senza limiti di spesa, con l'espressa esclusione, oltre alle materie e poteri non delegabili per legge, dei seguenti poteri che restano di competenza del consiglio:

- Atti acquisto e vendita immobili e automezzi;
- Concessione di pegni;
- Acquisto affitto e cessione di rami d'azienda;
- Assunzione e dismissione partecipazioni societarie;
- Gare d'appalto superiori cadauna a €. 40.000;
- la gestione dei rapporti di lavoro con il personale dipendente, compresa la determinazione del trattamento economico, le attribuzioni e le relative mansioni;
- l'assunzione e la revoca dei dirigenti della Società, indicandone le mansioni, la retribuzione.

Pertanto in forza di quanto sopra a mero titolo esemplificativo e non esaustivo sono attribuiti al Presidente in qualità di amministratore delegato i seguenti poteri:

- curare l'esecuzione delle delibere adottate dal Consiglio di Amministrazione;
- disporre quanto necessario per il puntuale aggiornamento dei Libri e dei Registri della Società, nonché della contabilità;
- firmare la corrispondenza della Società, secondo quanto stabilito dallo Statuto sociale;
- stipulare, sottoscrivere, eseguire, recedere, annullare e risolvere contratti di acquisto, di vendita e di permuta di beni mobili e di merci inerenti, sia direttamente che indirettamente, l'attività sociale, inclusi i beni mobili registrati; contratti di locazione, anche finanziaria, di sub-locazione e di affitto; contratti di appalto, di sub-appalto, di fornitura e di somministrazione; contratti per la prestazione di servizi ivi compresi incarichi ad avvocati, commercialisti e professionisti in genere; contratti di trasporto; contratti di assicurazione per

qualunque rischio e per qualsiasi ammontare; contratti di mandato, di commissione, di agenzia con o senza rappresentanza, di deposito e di comodato;

- disporre l'apertura di conti correnti bancari di corrispondenza e di altri conti separati o speciali; richiedere fidi bancari e anticipazioni di crediti in genere, provvedere al deposito di somme, titoli e valori;

- eseguire prelievi dai conti correnti intestati alla Società, rilasciare fidejussioni e in genere garanzie a favore di terzi;

- girare per l'incasso o per lo sconto assegni, tratte, cambiali e in genere ordini o mandati di pagamento in favore della Società;

- esigere ed incassare somme a qualunque titolo dovute alla Società, rilasciando quietanza; procedere alla cessione di crediti sia pro soluto che pro solvendo;

- effettuare pagamenti tramite assegni e bonifici bancari e operare sui conti correnti intestati alla società, compresi il pagamento aggregato di tasse e imposte e contributi previdenziali e assistenziali nonché il pagamento aggregato degli stipendi ai dipendenti e dei compensi per i lavoratori autonomi per le quali operazioni non è previsto alcun limite;

- procedere ad atti conservativi o cautelativi; far elevare protesti; presentare istanze per dichiarazioni di fallimento e conseguente insinuazione di crediti;

- transigere su crediti commerciali, rinunciare a giudizi ordinari o sommari o a procedimenti di esecuzione forzata;

- aderire ad aste, licitazioni e gare, sia pubbliche che private, presentando offerte, migliorando quelle di altri concorrenti, effettuando depositi cauzionali e ritirandoli, sottoscrivendo i relativi atti, documenti e contratti nel limite di spesa sopra indicato pari ad € 40.000.

Si precisa che al Consigliere Delegato spettano tutti i poteri relativi alle attività necessarie o anche soltanto utili per l'accesso, la partecipazione del Fornitore al Mercato Elettronico e la sottoscrizione dei relativi contratti, incluso il potere di rilasciare dichiarazioni, presentare autocertificazioni, dichiarazioni sostitutive di atti di notorietà, offerte e proposte, liste e cataloghi di Servizi, inoltrare istanze e domande, incluse domande di Abilitazione al Sistema di e- Procurement, presentare e/o richiedere documenti, rilasciare, ove richieste, quietanze, rinunce, garanzie e fidejussioni, negoziare e concludere contratti, in particolare attraverso la partecipazione alle apposite procedure previste dal Mercato Elettronico;

- compiere in nome della Società tutti gli atti necessari e comunque inerenti all'instaurazione di giudizi arbitrali;

- compiere ogni e qualsivoglia atto inerente la gestione e il funzionamento dell'azienda.

- la presentazione di domande per la concessione di contributi pubblici o privati fino all'importo complessivo di Euro 40.000, la sottoscrizione dei contratti di finanziamento eventualmente connessi ai suddetti contributi e il rilascio delle relative quietanze.

Al sig. Guglielmi Paolo, in quanto Presidente, spettano altresì i poteri di rappresentanza generale della società attribuiti dallo statuto sociale.

È nominato consigliere delegato il Vicepresidente, Abaribbi Giulio, cui si attribuiscono i seguenti poteri in via disgiunta:

- disporre l'apertura di conti correnti bancari di corrispondenza e di altri conti separati o speciali; richiedere fidi bancari e anticipazioni di crediti in genere, provvedere al deposito di somme, titoli e valori;
- eseguire prelievi dai conti correnti intestati alla Società, rilasciare fidejussioni e in genere garanzie a favore di terzi;
- girare per l'incasso o per lo sconto assegni, tratte, cambiali e in genere ordini o mandati di pagamento in favore della Società;
- esigere ed incassare somme a qualunque titolo dovute alla Società, rilasciando quietanza; procedere alla cessione di crediti sia pro soluto che pro solvendo;
- compiere qualsiasi operazione bancaria con i limiti di seguito indicati: importo massimo di € 50.000,00 per ogni singola operazione e € 100.000,00 per ogni mese, ad eccezione del pagamento degli stipendi e dei compensi a liberi professionisti, il quale avverrà senza limiti di spesa;
- riscuotere vaglia postali e telegrafici, buoni, assegni e titoli di credito di qualsiasi specie, ritirare valori, plichi, pacchi, lettere anche raccomandate ed assicurate, presso gli uffici postali, e nominare all'uopo mandatari;
- acquistare anche in leasing e alienare mobili, attrezzature d'ufficio, materiali di consumo e programmi informatici per il normale ammodernamento e avvicendamento degli stessi e compiere tutti gli atti per la loro manutenzione ordinaria e straordinaria con il limite di euro 10.000 per ciascun atto;
- transigere posizioni di contenzioso e non, con il limite del 95% delle somme dovute dalle risultanze contabili di ogni singola posizione, con l'obbligo di informazione periodica al Consiglio di Amministrazione;
- rappresentare la società nei rapporti con le società di revisione e certificazione in assenza del presidente.

Alla sig.ra Turk Daniela - consigliere - viene conferita delega per sovrintendere l'organizzazione e gestione aziendale. Vengono affidati i seguenti poteri di gestione e rappresentanza:

- disporre l'apertura di conti correnti bancari di corrispondenza e di altri conti separati o speciali; richiedere fidi bancari e anticipazioni di crediti in genere, provvedere al deposito di somme, titoli e valori;
- eseguire prelievi dai conti correnti intestati alla Società, rilasciare fidejussioni e in genere garanzie a favore di terzi;
- girare per l'incasso o per lo sconto assegni, tratte, cambiali e in genere ordini o mandati di pagamento in favore della Società;
- esigere ed incassare somme a qualunque titolo dovute alla Società, rilasciando quietanza; procedere alla cessione di crediti sia pro soluto che pro solvendo;
- compiere qualsiasi operazione bancaria con i limiti di seguito indicati: importo massimo di Euro 50.000,00 per ogni singola operazione e Euro 100.000,00 per ogni mese, ad eccezione del pagamento degli stipendi e dei compensi a liberi professionisti, il quale avverrà senza limiti di sorta;

- sottoscrivere contratti ed intrattenere rapporti con gli Istituti di Credito al fine di organizzare e gestire tutte le necessità finanziarie in maniera efficace, efficiente, secondo le finalità sociali previste dallo Statuto;
- ritirare valori, plichi, pacchi, lettere anche raccomandate ed assicurate, nonché vaglia postali ordinari e telegrafici presso gli uffici postali e telegrafici, e nominare all'uopo mandatarî speciali;
- acquistare anche in leasing e alienare mobili, attrezzature d'ufficio, materiali di consumo e programmi informatici per il normale ammodernamento e avvicendamento degli stessi e compiere tutti gli atti per la loro manutenzione ordinaria e straordinaria con il limite di Euro 10.000 per ciascun atto;
- rappresentare la società nei rapporti con le società di revisione e certificazione;
- transigere posizioni di contenzioso e non, con il limite del 95% delle somme dovute dalle risultanze contabili di ogni singola posizione, con l'obbligo di informazione periodica al Consiglio di Amministrazione;
- predisporre i budget annuali ed il piano degli obiettivi operativi di gestione e di sviluppo dei servizi e dei progetti da sottoporre al cda entro il 28 febbraio di ogni anno;
- dare attuazione alle strategie aziendali nell'ambito delle direttive date dal cda;
- organizzare e dirigere operativamente i servizi e gli uffici amministrativi in collaborazione con i referenti di area;
- gestire e sovrintendere gerarchicamente i rapporti di lavoro subordinati, con l'espressa esclusione del potere di attivazione e comminazione delle sanzioni disciplinari nonché il potere di licenziamento sia per giusta causa che per giustificato motivo nonché il potere di risoluzione dei contratti di lavoro autonomo: tali poteri sanzionatori e disciplinari rimarranno in capo al consiglio di amministrazione;
- la stipula di contratti di consulenza e prestazione professionale con i seguenti limiti di spesa per ciascun contratto in ragione d'anno: - contratto di Co.co.co . con il limite pari ad Euro 5.000 lordi; - contratti con professionisti con P. IVA con il limite pari ad euro 20.000 LORDI;
- la stipula di contratti di lavoro subordinato relativi a figure professionali non superiori al livello D3 del contratto collettivo applicato in azienda, (in via esemplificativa : si intendono comprese anche le trasformazioni orarie in aumento o diminuzione, i passaggi di livello, i cambi di sede lavorativa e i richiami verbali e scritti.

Rimane in capo al consiglio di amministrazione:

- la stipula di contratti di lavoro subordinato per i livelli superiori al D3 (dirigenziali e di coordinamento). L'assunzione e la revoca dei dirigenti della Società, indicandone le mansioni, la retribuzione;
- l'irrogazione di multe, sospensioni e licenziamenti (come previsto dall'art. 42 del C.c.n.l.) L'amministratore delegato dovrà riferire con cadenza trimestrale al cda secondo quanto previsto dall'art 2381 V comma codice civile, anche utilizzando i report definiti.

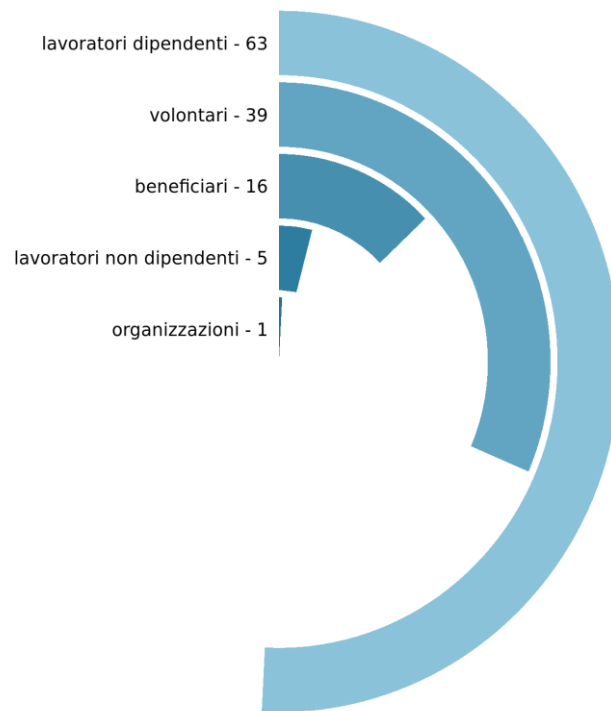
Entrando ora nel dettaglio della struttura di governo, attenzione prima deve essere data alla base sociale della cooperativa. Essa è rappresentativa della democraticità dell'azione e della capacità di coinvolgimento e inclusione -parole chiave per un'impresa sociale-. Al

31 dicembre 2021, la cooperativa sociale includeva nella sua base sociale complessivamente 124 soci, di cui 63 lavoratori dipendenti, 39 volontari, 16 utenti o loro familiari, 5 lavoratori non dipendenti e 1 organizzazione privata non-profit.

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 29.44% dei lavoratori ordinari con posizione stabile in cooperativa è socio e se tale percentuale risulta abbastanza ridotta e possibile indice di un basso coinvolgimento dei lavoratori nel processo decisionale, va tuttavia considerato che a tutti i lavoratori stabili della cooperativa è data la possibilità di diventare soci in qualsiasi momento. 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 A, 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 16 utenti o loro familiari, proprio ad indicare una certa volontà di far partecipare i beneficiari dei servizi al processo decisionale e aumentarne il coinvolgimento.

Dato ulteriore è quello del possibile coinvolgimento nel governo della cooperativa anche di persone giuridiche: la cooperativa sociale cerca l'integrazione e la condivisione anche formale con altre realtà organizzative del territorio includendone alcune rappresentanze nella base sociale e così nello specifico si osserva la presenza di organizzazioni private non-profit socie. Infine, nonostante sia prevista per legge anche la possibilità per le cooperative sociali di avere soci sovventori, tale categoria non è contemplata nella cooperativa sociale. In sintesi, data la struttura descritta, è possibile affermare che la cooperativa sociale La Sorgente 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



Leggendo invece i dati sulla composizione del Consiglio di Amministrazione si possono avanzare valutazioni sul coinvolgimento al più alto livello nel processo decisionale delle categorie di soci e di stakeholder appena descritte. Il Consiglio di Amministrazione della cooperativa sociale La Sorgente risulta composto da 6 consiglieri:

Paolo Guglielmi – data prima nomina 16/03/2012;

Giulio Abaribbi – data prima nomina 17/06/2013;

Daniela Turk – data prima nomina 17/06/2013;

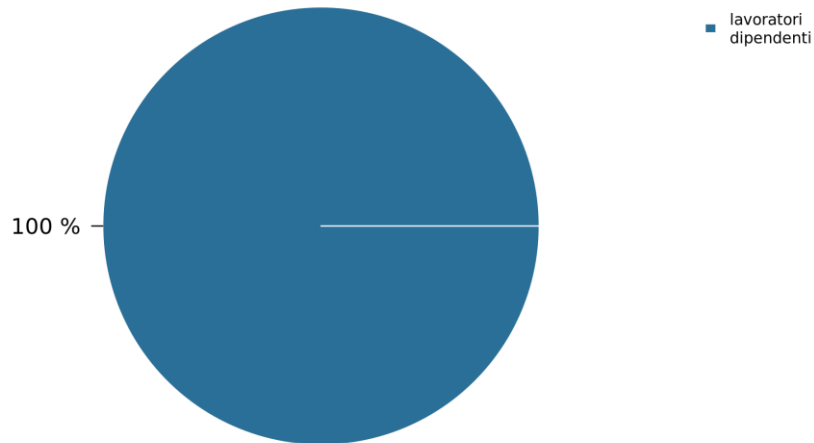
Mauro Bettenzoli – data prima nomina 10/12/1987;

Elisa Calfa – data prima nomina 11/07/2019;

Maria Cristina Slanzi – data prima nomina 11/07/2019.

Si tratta in tutti i casi di lavoratori della cooperativa, tale da potersi affermare che la cooperativa ha optato per un Consiglio di Amministrazione rappresentativo in modo esclusivo dei propri lavoratori, ma non degli altri portatori di interesse. Nell'anno il Consiglio di Amministrazione si è riunito 11 volte e il tasso medio di partecipazione è stato del 93.33%.

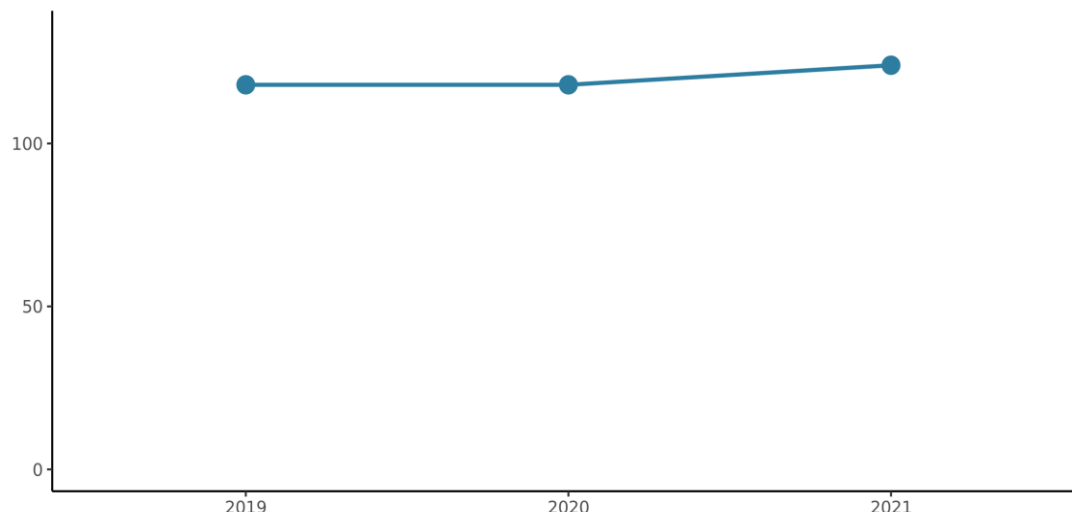
Composizione del CdA



La ricerca di una certa democraticità e socialità del processo decisionale può essere osservata anche in altri indici che caratterizzano la governance di una cooperativa sociale. Innanzitutto il coinvolgimento negli organi di governo di donne, giovani ed immigrati: La Sorgente conta così la presenza tra i suoi soci di un 6% di giovani under 30, mentre il CdA vede la presenza di donne. Accanto a queste riflessioni, ci sono altre considerazioni di cui tenere conto. L'ammissione a socio viene formalizzata dal C.d.a. a fronte della domanda accompagnata da un breve questionario motivazionale. La dimissione del socio viene presentata e accettata sempre in C.d.A. Negli ultimi anni, all'atto dell'assunzione, durante il primo corso di formazione di base, viene sommariamente presentata la cooperativa specificando la possibilità di diventare soci, l'importo della quota associativa (250 Euro - rateizzabile in 10 mesi per agevolare il versamento della stessa) e i passaggi per presentare la domanda di ammissione. Nel 2021 il c.d.a. ha coinvolto una nuova "giovane" socia in un percorso di sensibilizzazione dei dipendenti approfondendo il ruolo e le motivazioni per diventare soci. Per i soci sono attive alcune agevolazioni: una convenzione con una compagnia assicuratrice; una diversificazione nel rimborso quota pasto; è prevista la compilazione della denuncia dei redditi in forma gratuita. Inoltre, per cercare di rafforzare i legami tra i propri soci e il senso di appartenenza vengono organizzate occasioni come incontri informali tra i soci e i non soci.

Le politiche attivate nei confronti dei soci hanno avuto alcuni esiti oggettivi. Il primo di questi riguarda il turn over della base sociale: se all'atto della fondazione la cooperativa sociale contava sulla presenza di 9 soci, come anticipato essi sono oggi 124. Rispetto all'ultimo anno, l'andamento è di crescita: nel 2021 si è registrata l'entrata di 11 e l'uscita di 5 soci. Questi andamenti spiegano l'eterogenea composizione della base sociale per anzianità di appartenenza: un 10% di soci è presente in cooperativa sociale da meno di 5 anni rispetto a un 27% di soci presenti da più di 15 anni. Guardando poi ai livelli della partecipazione sociale, si osserva che nel 2021 La Sorgente ha organizzato 2 assemblee ordinarie. Il tasso di partecipazione alle assemblee nella cooperativa nel 2021 è stato complessivamente del 20% per l'assemblea di approvazione del bilancio, di cui il 30% rappresentato per delega, contro una partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 27% e si tratta di una partecipazione quindi complessivamente bassa e tale dato fa emergere qualche riflessione all'interno della cooperativa poiché si presenta abbastanza basso rispetto alle attese e potrebbe far sottendere qualche problema di demotivazione tra i soci.

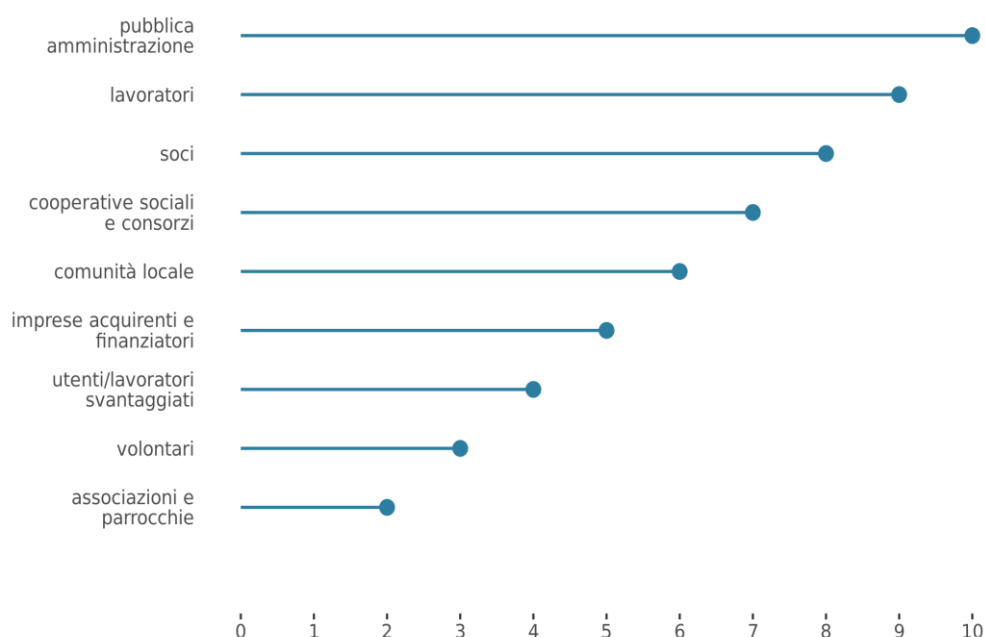
Andamento numero soci



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 ricoperte e in particolare 10.000 Euro per i revisori contabili. Dall'altra, gli utili realizzati nel 2020 (ultimo anno disponibile rispetto all'assegnazione di utili da assemblea di bilancio) in parte assegnati ad aumento delle quote sociali a titolo di ristorni, per un valore di complessivi 13.500 Euro.

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.

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 La Sorgente 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.

Fotografando dettagliatamente i lavoratori dipendenti ordinari della cooperativa sociale, si osserva che al 31/12/2021 erano presenti con contratto di dipendenza 334 lavoratori, di cui il 64.07% presenta un contratto a tempo indeterminato, contro il 35.03% di lavoratori a tempo determinato e 3 in apprendistato. La Sorgente 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 174 nuovi dipendenti rispetto all'uscita di 85 lavoratori, registrando così una variazione positiva. Inoltre vi è da considerare che nell'arco dell'anno 32 lavoratori sono passati da contratti flessibili a contratti a tempo indeterminato. Rispetto alle posizioni di lavoro dipendente dell'anno, il 67% ha avuto nell'anno un rinnovo o proroga di contratto rispetto a situazione contrattuale preesistente, il 48 ha visto rinnovato il contratto di dipendenza a tempo determinato nel corso dell'anno in deroga alla situazione Covid e nel 36% dei casi si è trattato di realizzazione di contratti per persone senza precedenti contratti di dipendenza con la cooperativa.

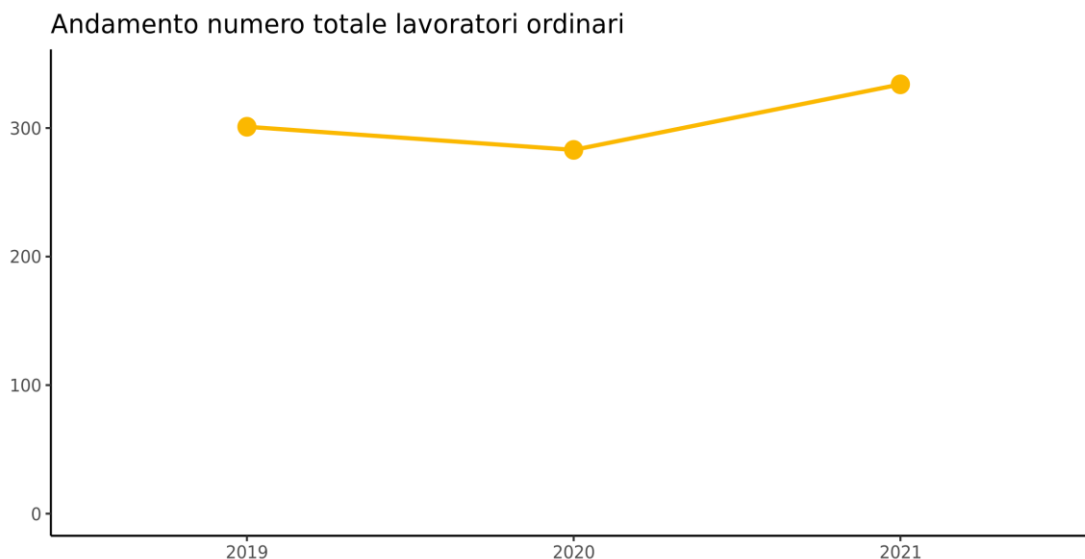
Il totale delle posizioni lavorative del 2021 è stato quindi di 450 lavoratori (per un totale di 402.612 ore retribuite), ma tale dato va letto anche in termini di effettivo impatto occupazionale per equivalenti posizioni a tempo pieno di lavoro, le cosiddette ULA (Unità Lavorative Anno), quantificate nell'anno in 182.27 unità.

In secondo luogo, la cooperativa sociale ha generato occupazione prevalentemente a favore del territorio in cui essa ha sede: il 73.5% 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 16.5%. 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 33% risiede nel comune in cui lavora usualmente, il 99% risiede a meno di 25 chilometri dal suo usuale luogo di lavoro, il 1% deve percorrere giornalmente a tratta più di 25 chilometri per raggiungere il luogo di lavoro e 88% che ha più sedi e luoghi di lavoro che richiedono spostamenti più impegnativi.

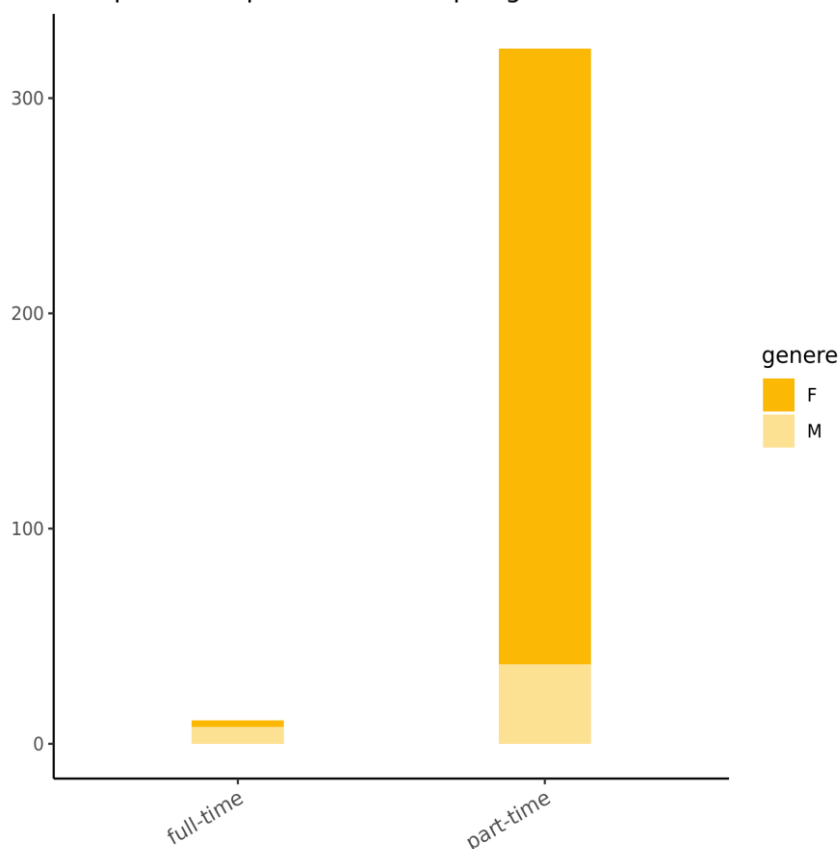
E ancora di rilievo nella riflessione sull'impatto occupazionale della cooperativa sociale è l'analisi dell'impatto occupazionale femminile e giovanile generati. La presenza di dipendenti donne sul totale occupati dipendenti è dell'86.53% e tale dato va confrontato con una media nazionale di donne occupate nelle cooperative sociali prossima al 77.7%. La presenza di giovani fino ai 30 anni nella cooperativa sociale si attesta invece al 34.13%, contro una percentuale del 14.67% 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 39 lavoratori con scuola dell'obbligo o qualifica professionale, 126 lavoratori diplomati e di 169 laureati.

La fotografia dei lavoratori dipendenti illustra come il 31.14% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 anni, 12 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 3.29% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, contro la presenza di 323 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 i lavoratori dei part-time imposti dalla cooperativa per necessità organizzative risultano essere 323.

Composizione per contratto e per genere



La classificazione per ruoli che i lavoratori ricoprono all'interno della cooperativa sociale può inoltre fornire informazioni tanto sulla eterogeneità di profili richiesti ed offerti quanto sulla conseguente qualità e professionalizzazione nell'offerta dei servizi. Così la cooperativa sociale vede la presenza di 196 assistenti alla persona, 72 educatori con titolo, 18 altro ruolo, 15 coordinatori, 11 altri educatori, 9 impiegati, 5 professionisti sanitari, 4 OSS, 2 responsabili e 1 operaio semplice.

Altro tema che permette di riflettere sulle politiche attivate dalla cooperativa nei confronti dei suoi lavoratori ordinari è l'equità dei processi e delle politiche praticate. Alcuni dati ed indici permettono di rendere trasparenti i processi attivati. Nella cooperativa sociale La Sorgente il 73% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne e il 64% 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)	26.299,91 Euro	30.035,46 Euro
Coordinatore/responsabile/professionista (CCNL coop sociali livelli C3, D3, E1, E2)	19.646,12 Euro	23.812,23 Euro

Inquadramento contrattuale	Minimo	Massimo
Lavoratore qualificato o specializzato (CCNL coop sociali livelli B, C1, C2, D1, D2)	17.227,6 Euro	20.723,95 Euro
Lavoro generico (CCNL coop sociali livelli A1 e A2)	16.310,06 Euro	16.460,73 Euro

Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali premi e riconoscimenti di produzione, integrazioni sanitarie e assicurative aggiuntive rispetto a quelle previste dal CCNL 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 La Sorgente 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.

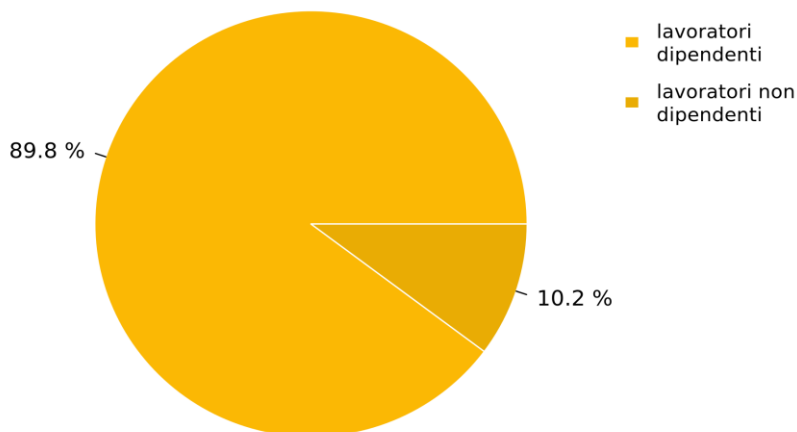
La cooperativa sociale La Sorgente è attenta ai propri lavoratori anche per quanto attiene alla formazione: durante l'anno i lavoratori sono stati infatti coinvolti in attività formative e nello specifico il 61% nella formazione obbligatoria prevista per il settore, il 10% in una formazione tecnica, basata prevalentemente su corsi di aggiornamento professionale, il 14% in una formazione volta a migliorare e riqualificare le competenze dei dipendenti partecipanti e il 15% in attività di formazione on-the-job, ossia attraverso l'affiancamento sul lavoro tra soci e lavoratori con esperienze diverse. Sono state così realizzate complessive 4.575 ore di formazione per un costo a carico diretto della cooperativa sociale di 25.788 Euro e coperto da finanziamento per 13.630 Euro.

A conclusione di questo approfondimento sui lavoratori dipendenti della cooperativa, si riportano alcune specificità rispetto al distacco: nel corso dell'anno 2 lavoratori sono stati distaccati in altri enti di terzo settore, prestando 420 ore di lavoro in tali altri enti.

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

Nel 2021 la cooperativa sociale La Sorgente ha fatto ricorso anche a 23 collaboratori, 27 professionisti titolari di partita IVA e 1 persona con lavoro intermittente. 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'89.8%. 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 di dipendenza ad una parte elevata dei propri lavoratori.

Peso lavoro dipendente sul totale



Una attenzione specifica la meritano poi 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 24 tirocini (es: formativi, stage), 3 ragazzi in alternanza scuola lavoro, 2 in garanzia giovani e 5 con servizio civile nazionale (SCN). Inoltre, rispetto al rapporto con le politiche del lavoro territoriali, la cooperativa sociale si è resa disponibile anche ad inserire al suo interno lavoratori oggetto di specifiche politiche occupazionali, quali in particolare 12 ospitati in tirocinio e 14 in LPU.

COINVOLGIMENTO E BENESSERE ORGANIZZATIVO

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 La Sorgente.

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 La Sorgente faccia comunque elevato ricorso a processi di comunicazione pubblica estesi ed efficaci. Il flusso in ingresso è inoltre supportato da un processo di affiancamento e sostegno motivazionale: la cooperativa prevede l'affiancamento del lavoratore neo-assunto da parte di lavoratori esperti e nei processi di reclutamento la stessa 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

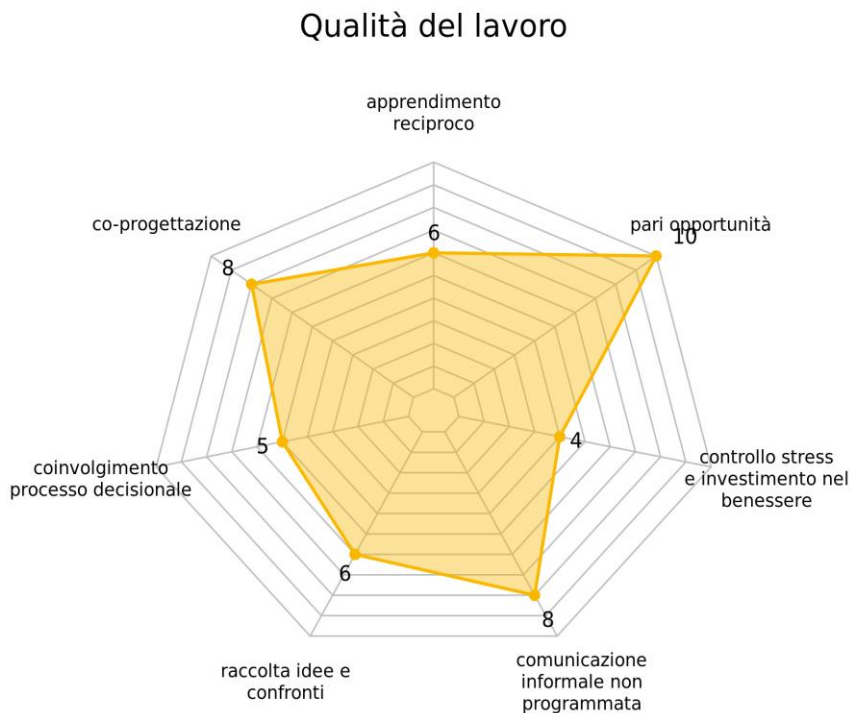
procedure e azioni nell'ente volte a garantire la possibilità di avanzamenti di carriera e riconoscimenti. Tali riflessioni vanno inserite in processi di gestione delle risorse umane che puntano comunque a far riconoscere il lavoratore nel suo ruolo e nel funzionamento dell'organizzazione: l'ente è dotato di un organigramma funzionale chiaro, comunicato ed appreso dai lavoratori; 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; ai lavoratori vengono forniti feedback sulla loro attività e dei risultati raggiunti grazie al loro impegno.

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 La Sorgente 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 cooperativa si è avvalsa anche di modalità formative innovative, di coaching, auto-apprendimento, di confronto e interazione con professionisti; ha cercato di puntare ad una formazione individualizzata sulle esigenze del lavoratore, attivando anche processi di apprendimento intelligente (smart learning); e, le attività formative formali ed informali puntano a trovare e dare soluzioni concrete e risposte a dubbi quotidiani del proprio lavoro. 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 (di orario, di turnistiche...) 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; modalità (verbali, scritte, formali o informali) di comunicazione ai singoli lavoratori dell'apprezzamento per il lavoro svolto. Mentre, non sono stati focus delle sue politiche di gestione delle risorse umane l'investimento in strumentazioni e dispositivi che garantiscano il benessere fisico dei lavoratori e le 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 La Sorgente crede sia importante tenere controllati la soddisfazione dei propri lavoratori, per cui fa monitoraggio del loro benessere occasionalmente in modo non formalizzato, 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: 4 il numero degli infortuni totali registrati sul lavoro nello scorso anno, 4.915 il numero di giorni di assenza per malattia totali, 230 valore massimo registrato di giorni di assenza annui rilevati e 32% la percentuale di ferie complessivamente non godute dai lavoratori.

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 La Sorgente investa soprattutto in azioni e dispositivi organizzativi volti a garantire 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 e accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, di credo religioso, di provenienza.

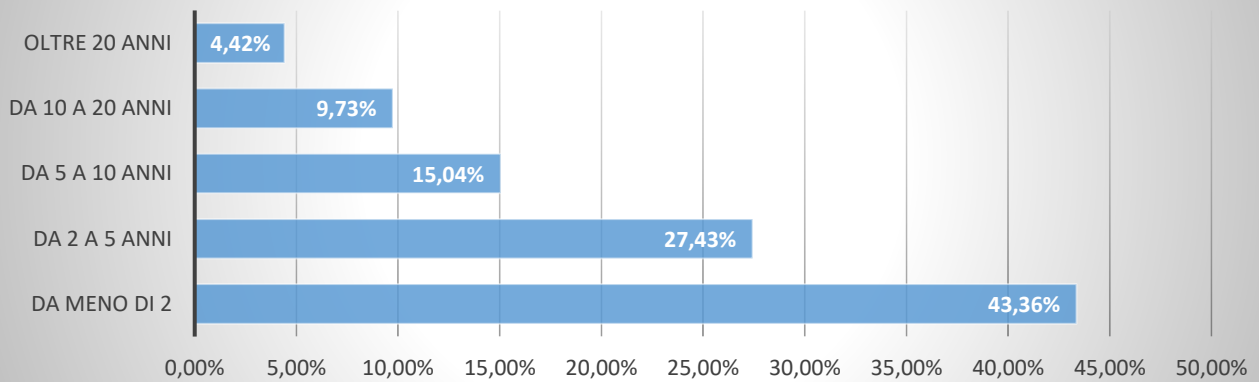


La dimensione del coinvolgimento qui presentata va comunque letta anche alla luce dei precedenti dati sul coinvolgimento formale dei lavoratori nella base sociale. Nella cooperativa sociale sono 63 (equivalenti al 29.44% dei dipendenti a tempo indeterminato) i lavoratori che sono anche soci.

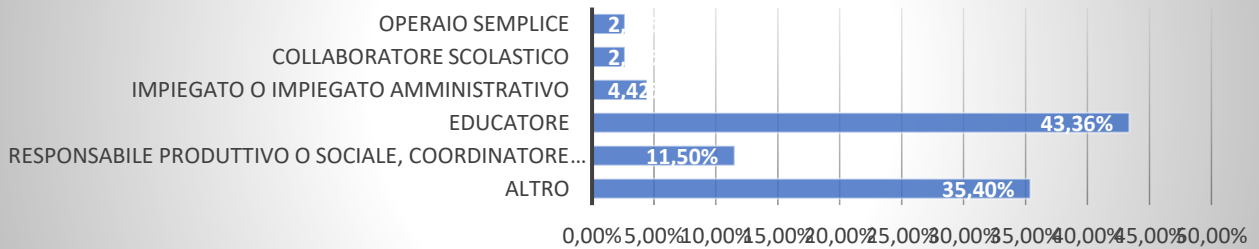
Ad integrazione di questa analisi, va infine considerato che l'elemento del sostegno alla motivazione e al commitment dei lavoratori è molto valorizzato in La Sorgente, ciò in quanto: nel processo di selezione è fondamentale la motivazione pro-sociale del candidato; nell'ente si lavora per far emergere e valorizzare le persone ritenute di talento; si punta a far sì che il lavoratore trovi la propria identità nell'ente.

Accanto alla valutazione interna dell'impatto occupazionale e dei processi di gestione delle risorse umane attivati, la cooperativa sociale ha promosso nel corso dell'anno anche la valutazione partecipata da parte dei propri lavoratori rispetto al benessere e al clima lavorativo. Si sono quindi somministrati questionari di valutazione prodotti dai ricercatori di Euricse e promossi nell'ambito del metodo ImpACT. Di seguito si vogliono condividere alcuni dei principali risultati emersi, riportando alcuni grafici di sintesi, considerando che gli stessi sono di stimolo alla cooperativa per una riflessione interna su punti di possibile miglioramento o raggiungimento, ma sono anche di feedback ai propri lavoratori. Di seguito i risultati del questionario di valutazione.

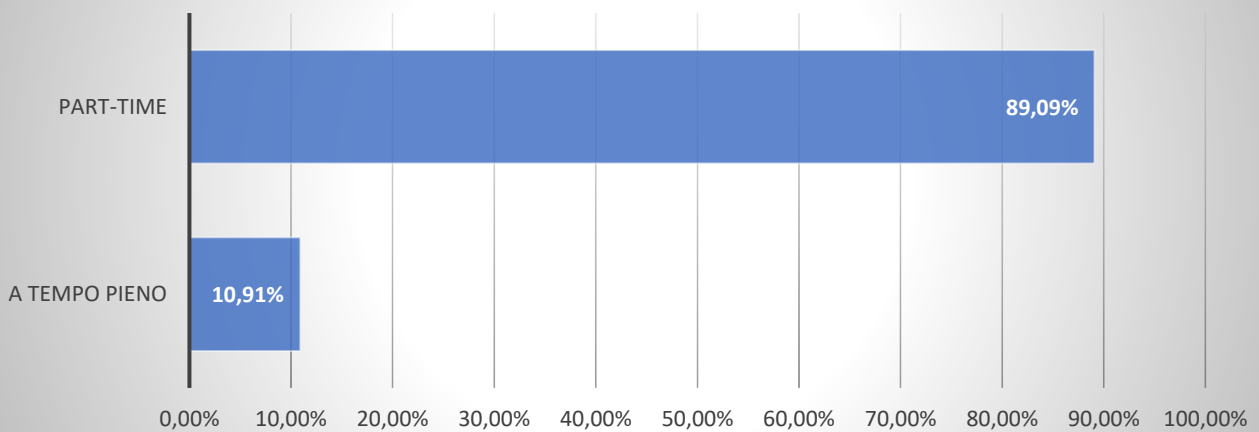
Da Quanto Tempo è impiegato nella cooperativa?



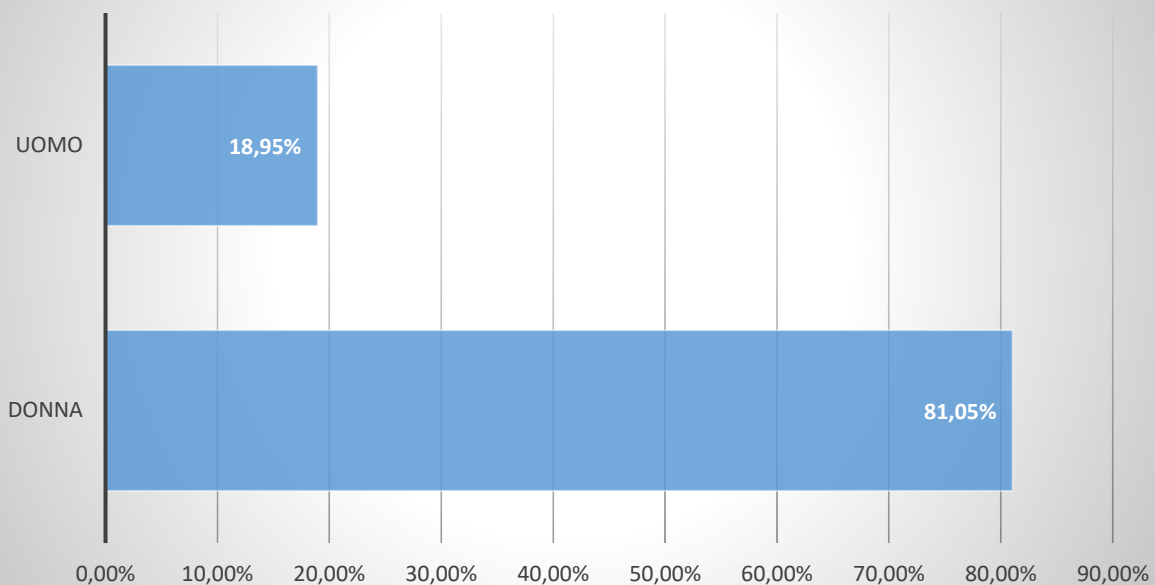
Ruolo Ricoperto



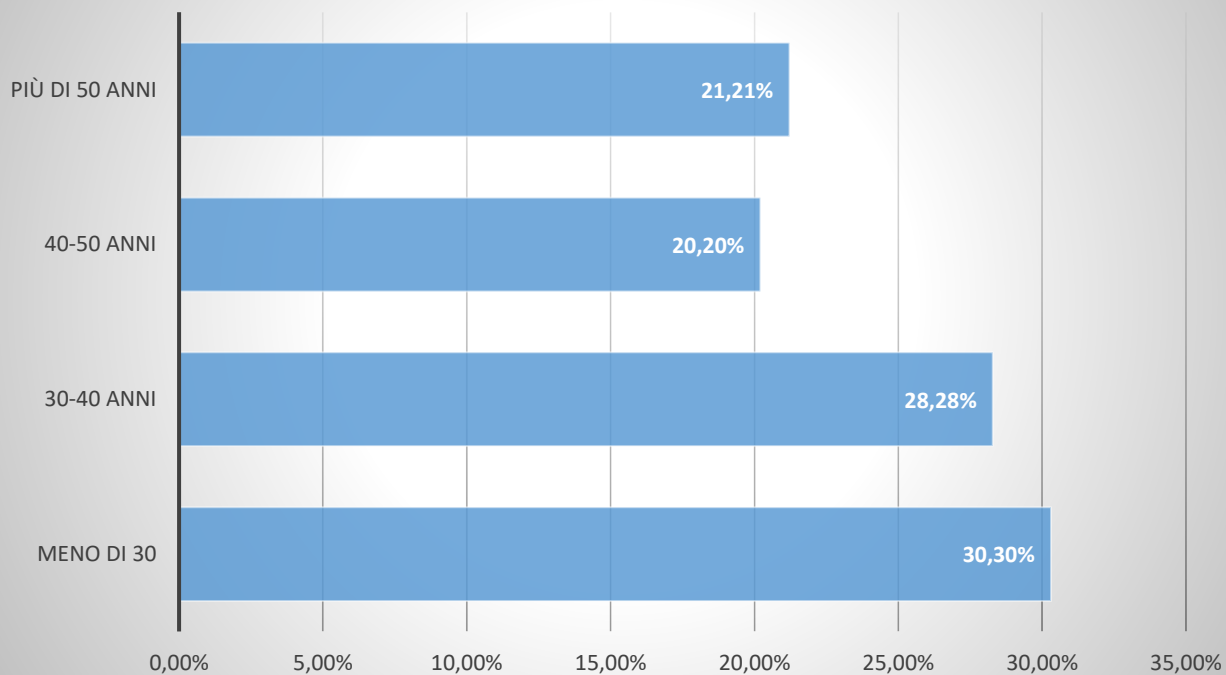
Tipo di Contratto



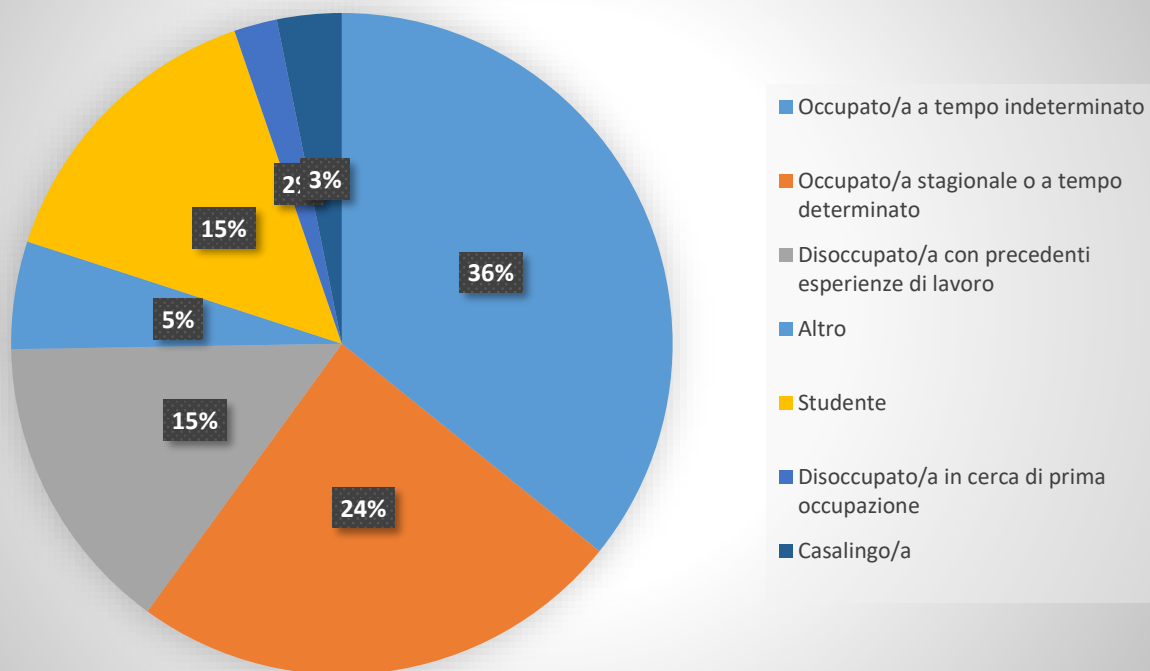
Sesso



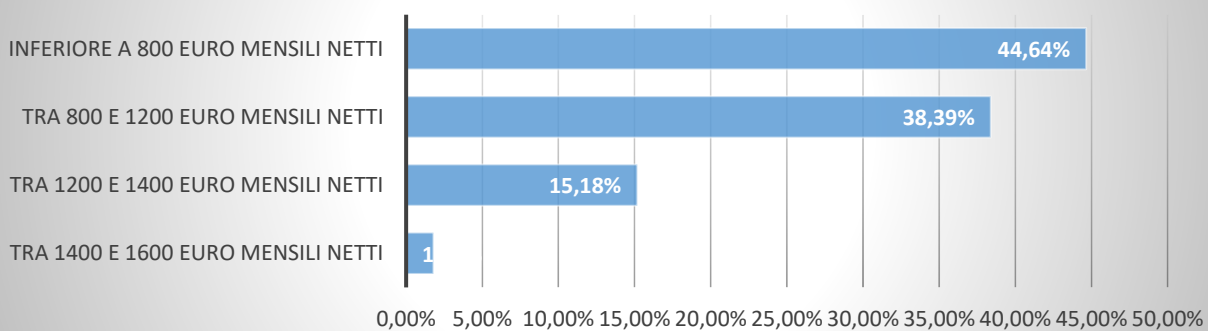
Classi di età



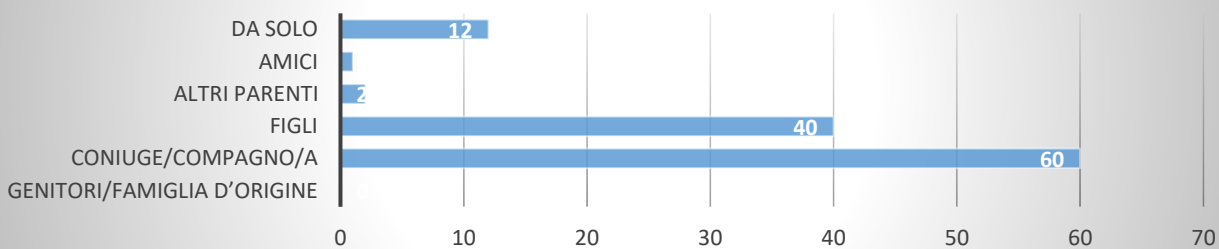
Occupazione



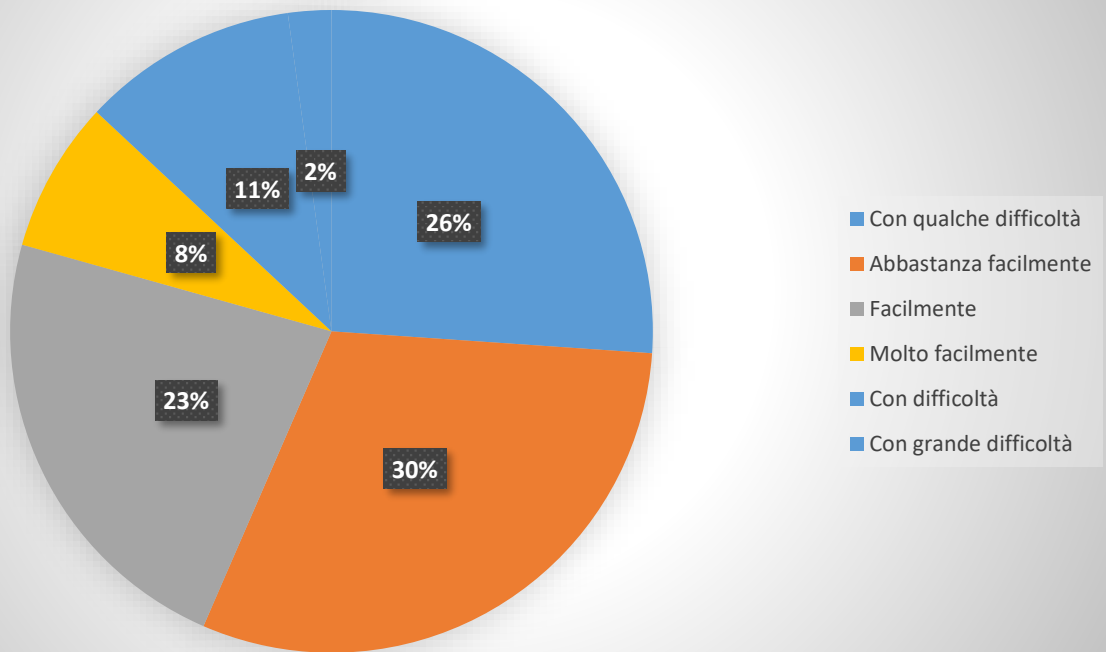
Reddito netto medio mensile



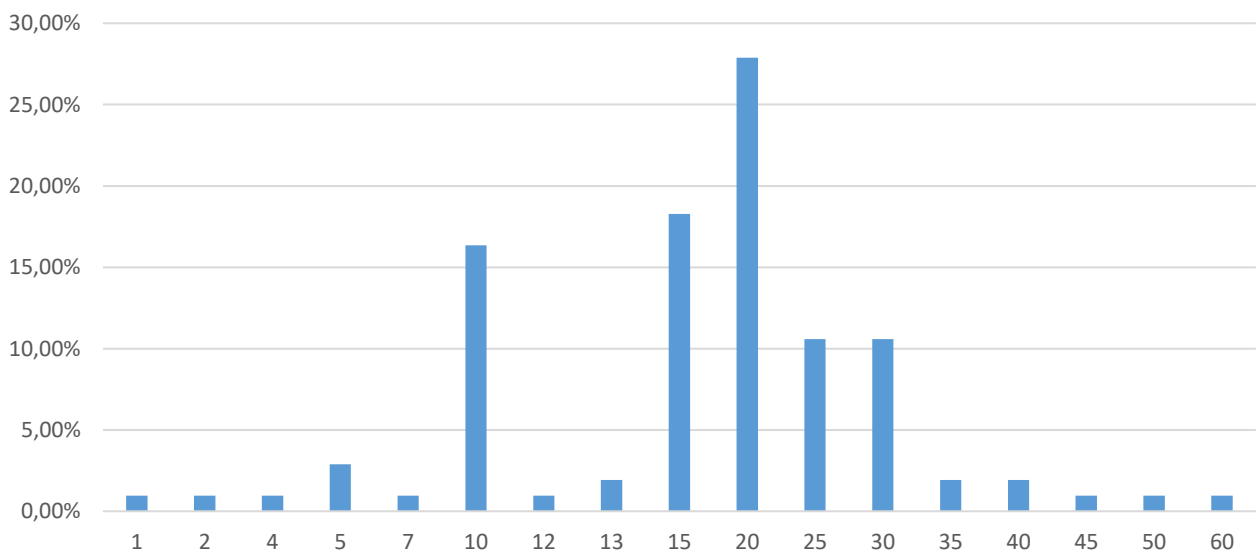
Attualmente vivi con:



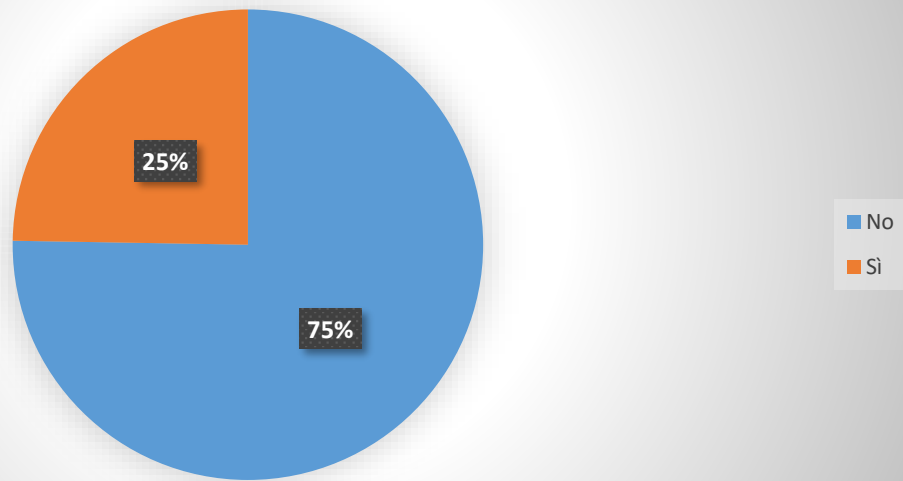
Arrivo a fine mese...



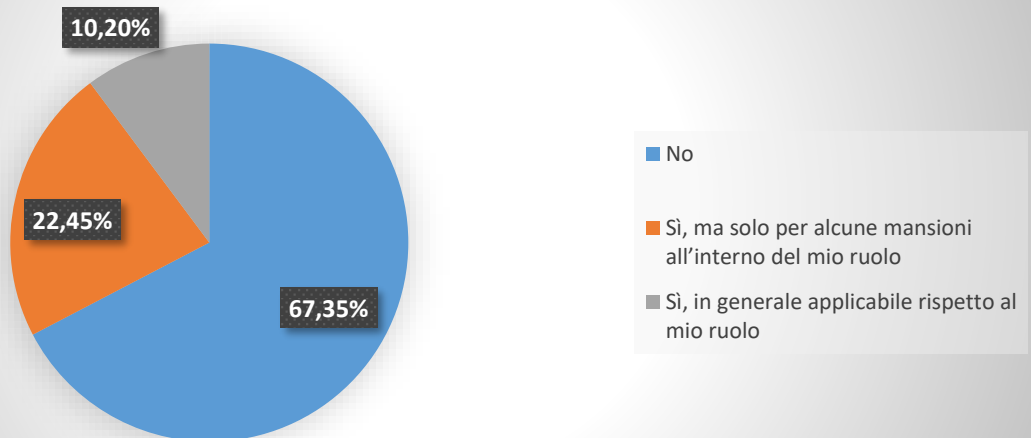
Tempo di viaggio casa-lavoro (in minuti)



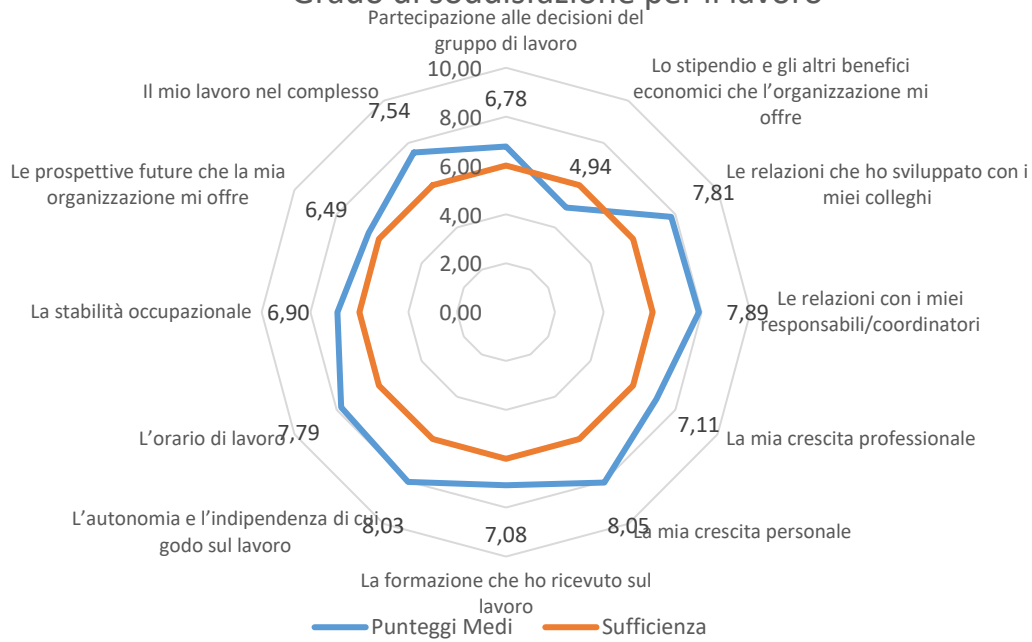
Sei socio dell' organizzazione?



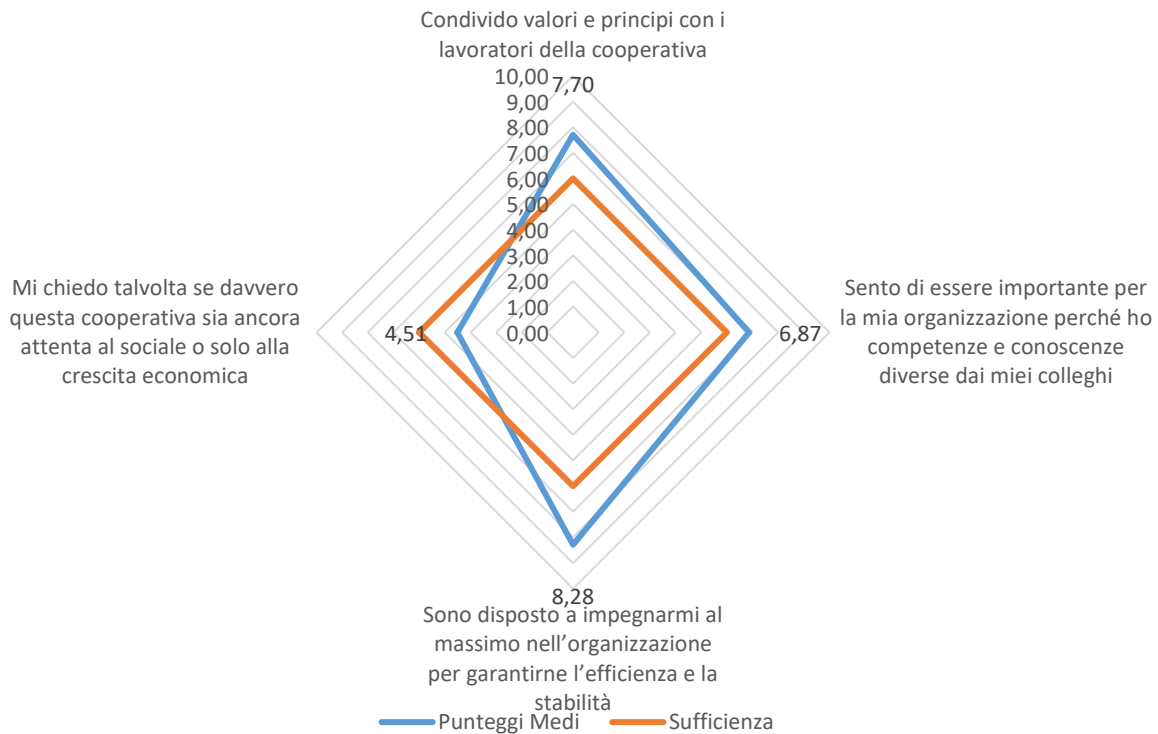
Possibilità di Smart Working



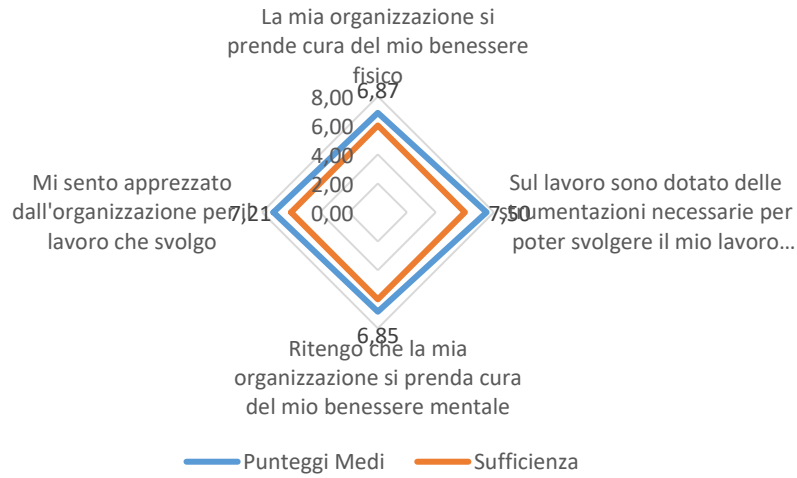
Grado di soddisfazione per il lavoro



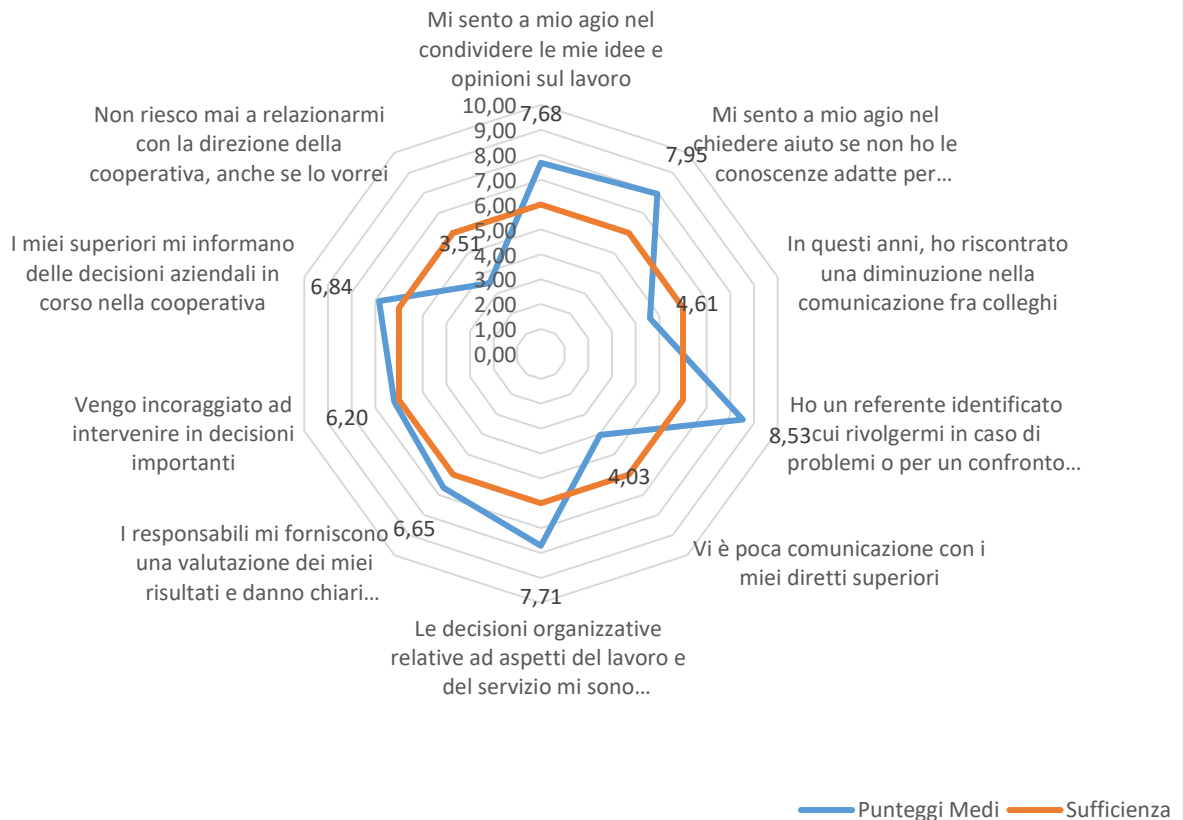
Valori e modo di essere



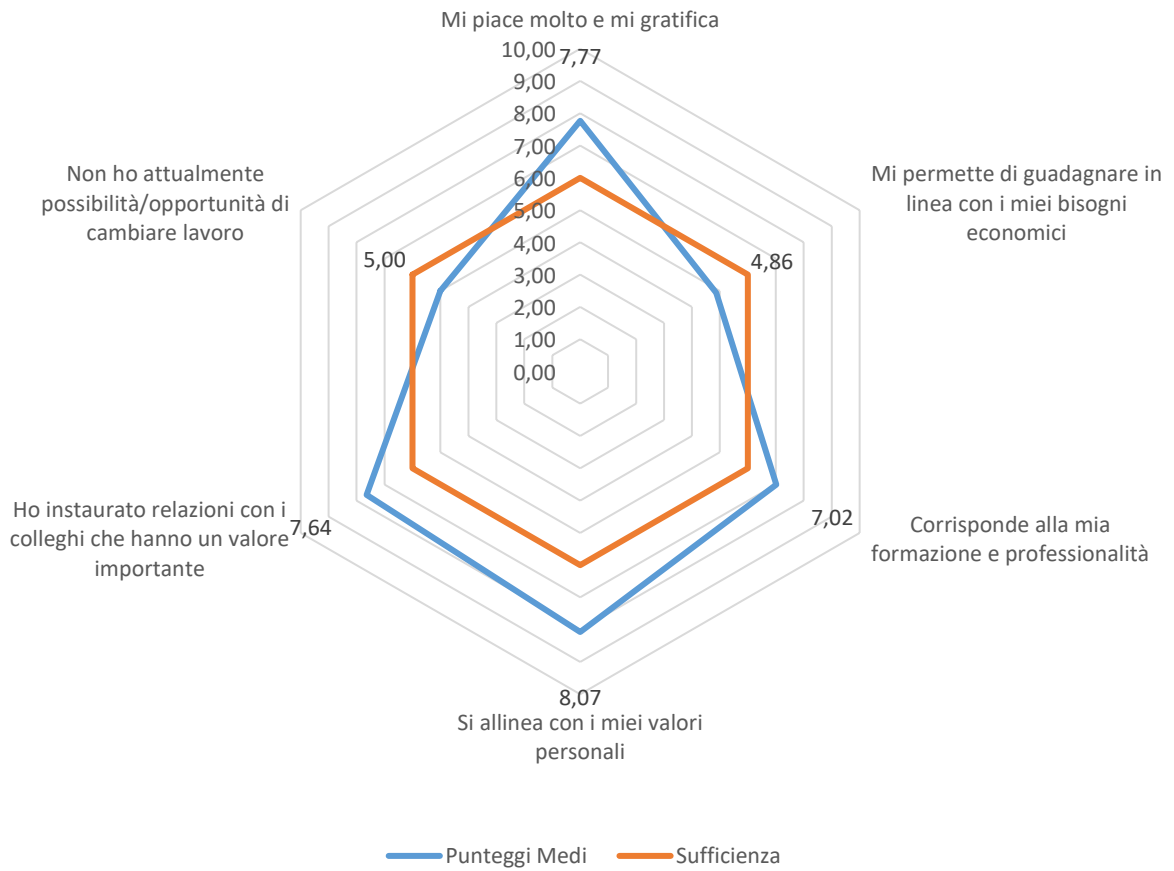
Sostegno dell' organizzazione



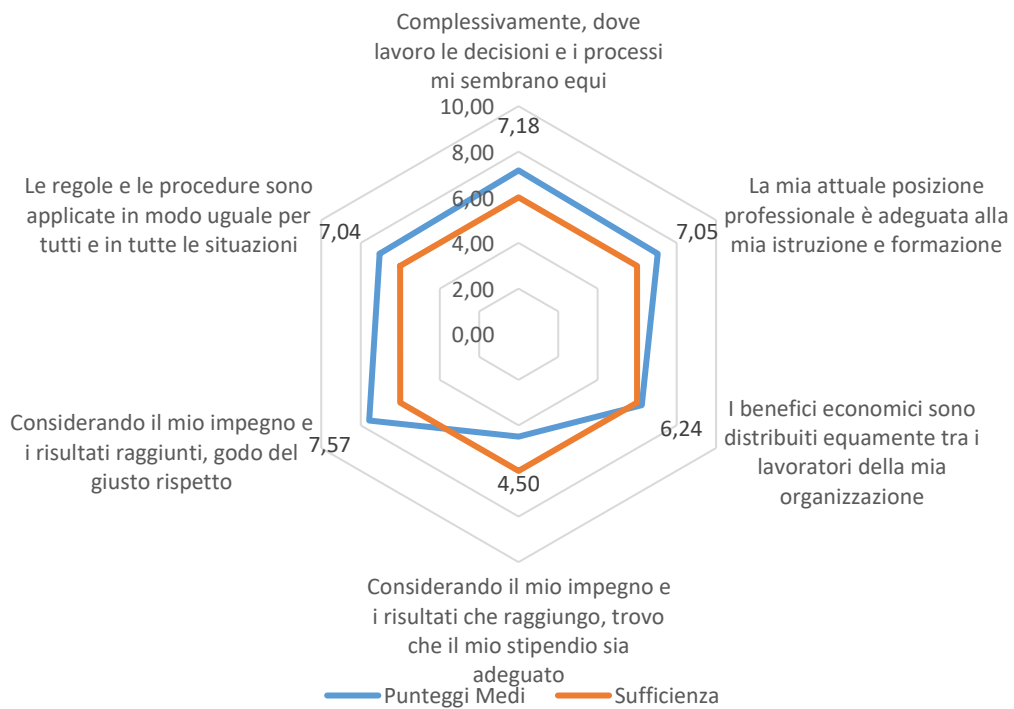
Comunicazione e Relazione sul luogo di lavoro



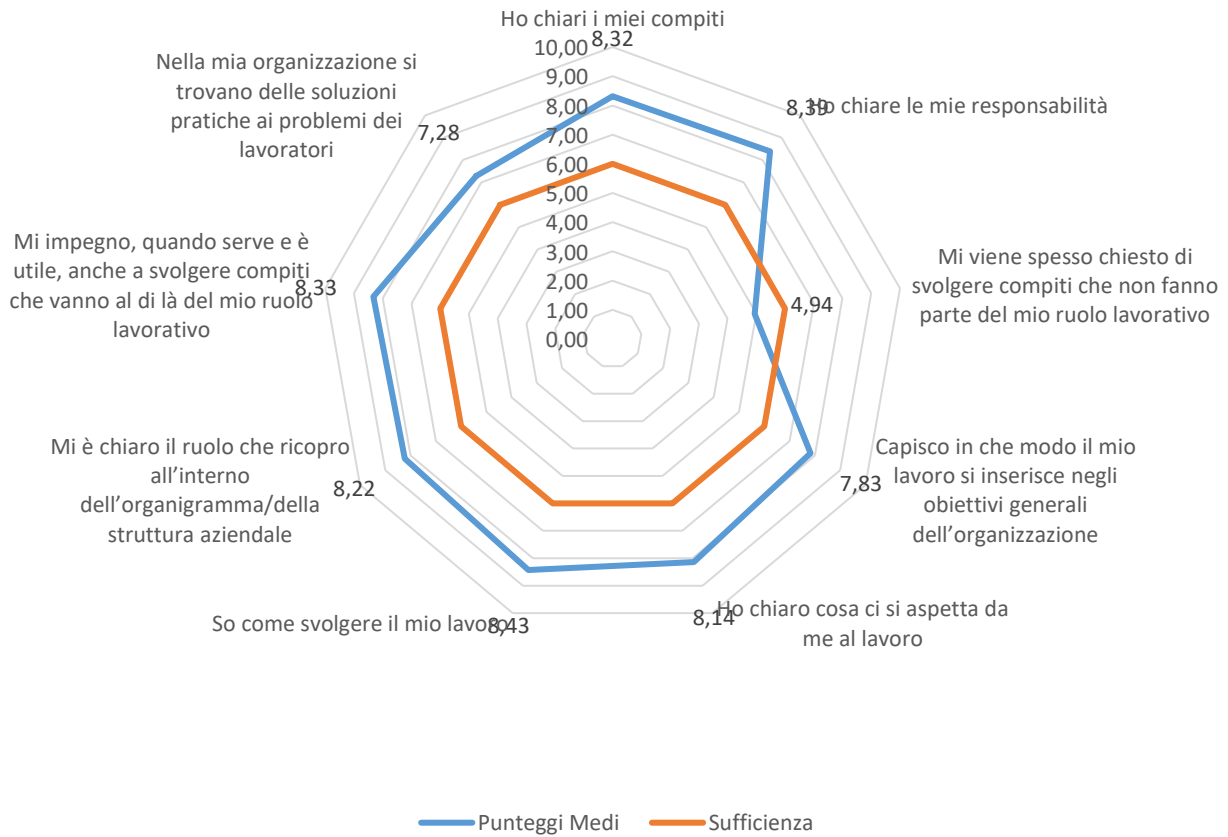
Motivazioni al lavoro



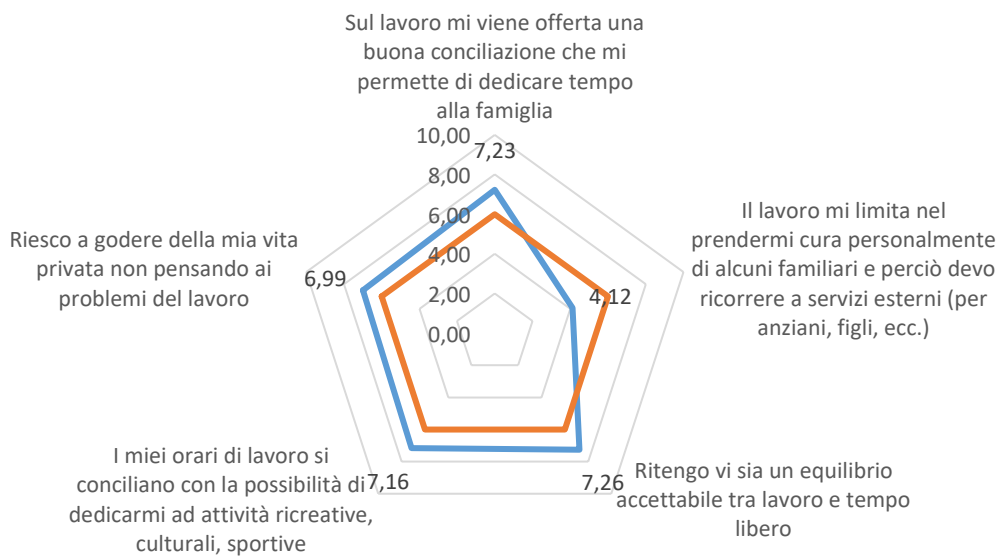
Soddisfazione rispetto alla posizione coperta



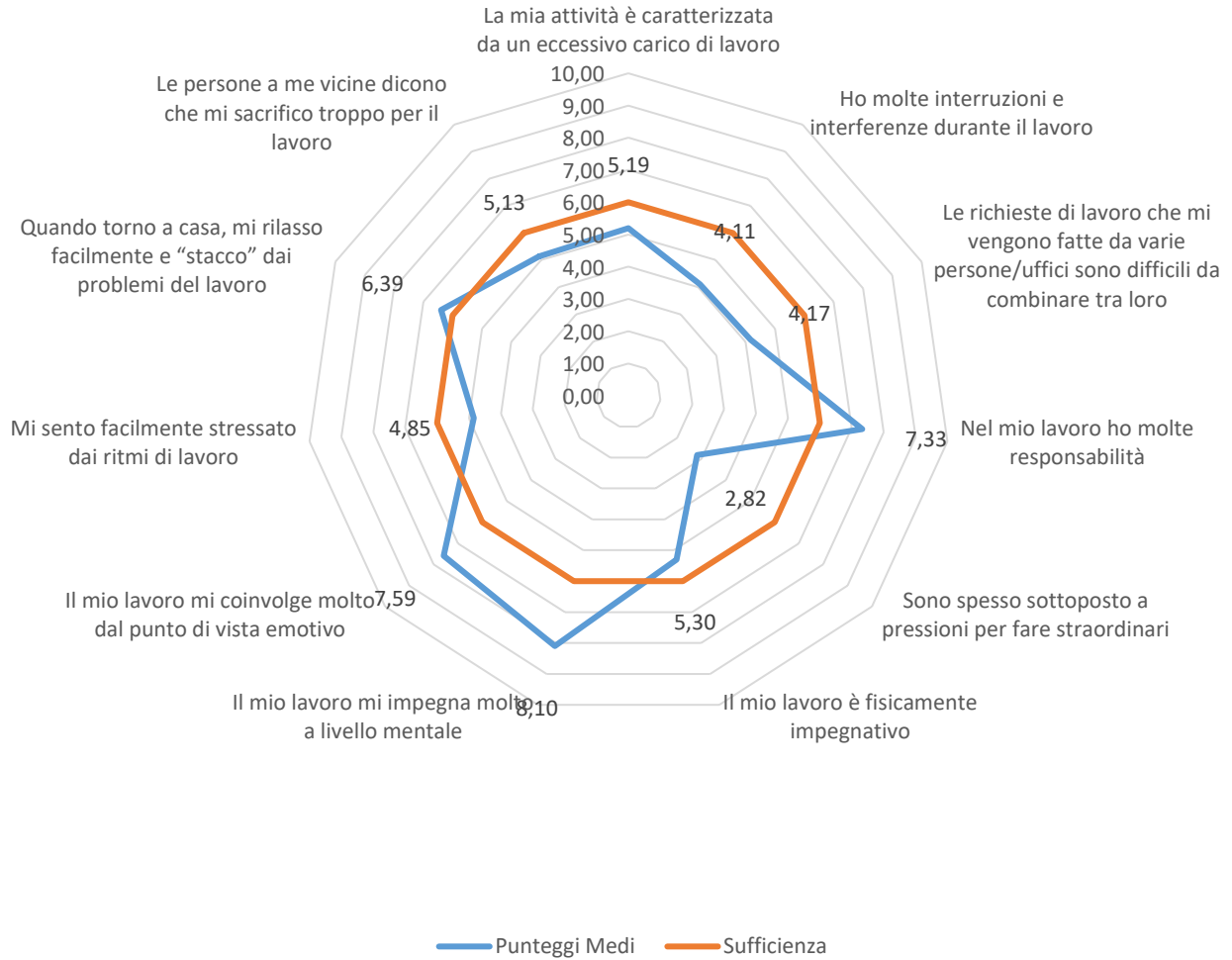
Chiarezza del proprio ruolo nell' organizzazione



Conciliazione fra lavoro e tempo libero

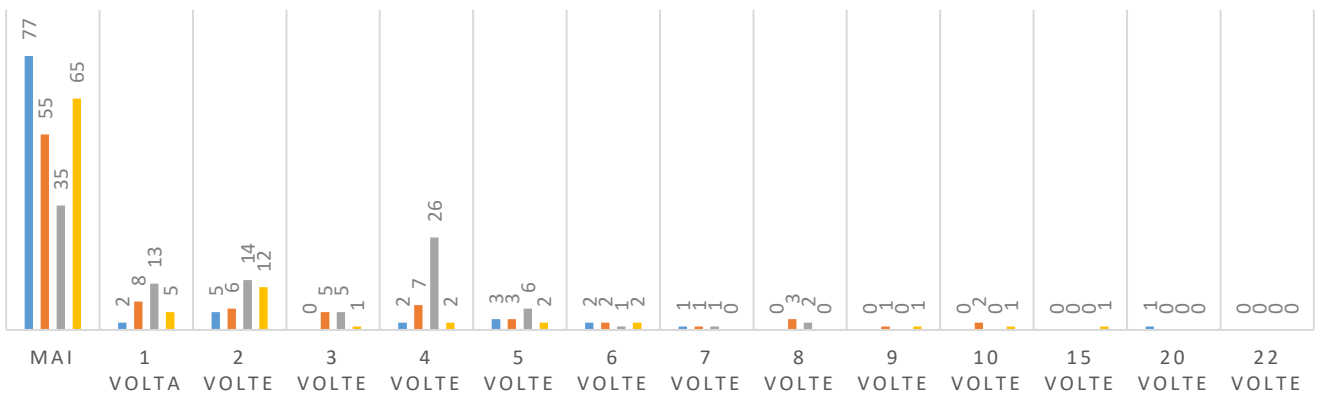


Stress e difficoltà al lavoro



QUANTE VOLTE AL MESE TI CAPITA DI LAVORARE:

- Di notte (almeno 2 ore tra le 10 di sera e le 5 di mattina)
- Di sera (tra le 18 e le 22)
- Il sabato o la domenica
- Più di 10 ore al giorno

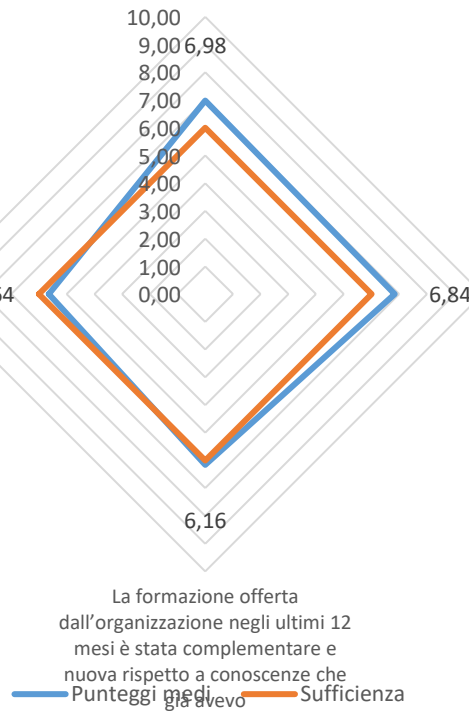


Formazione e crescita professionale

La mia organizzazione è attenta a fornire una formazione continua e rispondente ai nostri bisogni ed interessi

Negli ultimi 12 mesi ho seguito per scelta personale corsi utili nell'ambito del mio lavoro ulteriori rispetto a quanto propostomi dall'organizzazione

La formazione offerta dall'organizzazione negli ultimi 12 mesi mi è ritornata utile nel mio lavoro



Impatto del Covid su:

La fiducia verso gli altri

La mia conoscenza di enti che sono/sono stati di supporto alla gestione familiare (es. servizi a bambini, anziani)

La mia sensibilità ai problemi sociali in generale

La mia possibilità di aiutare la mia famiglia (economicamente o dal punto di vista pratico anche ricorrendo a lavoro...

Le mie capacità e opportunità relazionali

Il mio benessere fisico e psicologico

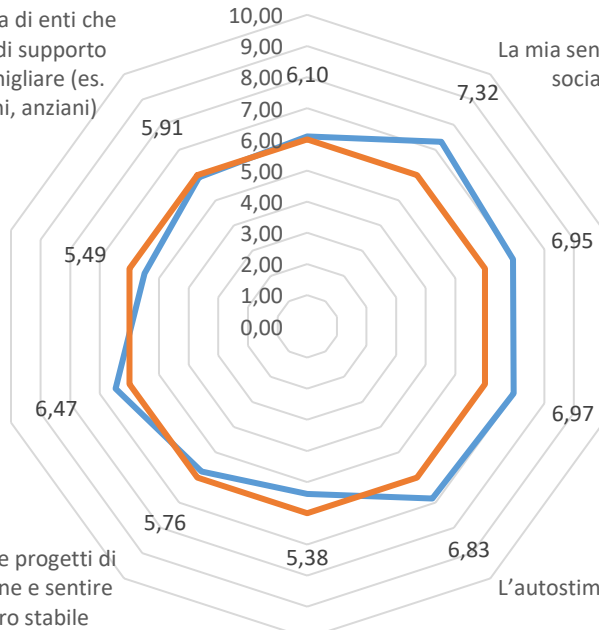
La visione di gruppo e "spirito di squadra"

La possibilità di fare progetti di vita di lungo termine e sentire di avere un lavoro stabile

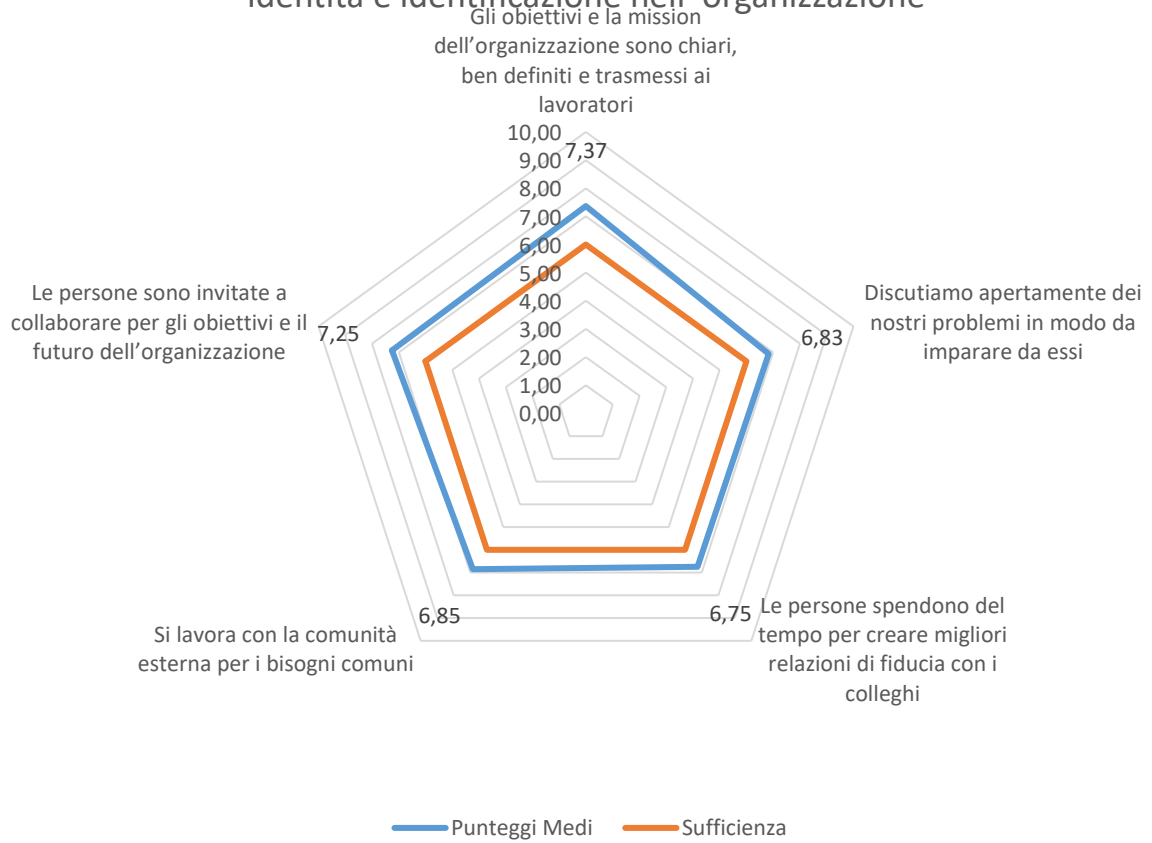
L'autostima personale

La mia situazione economica e le mie possibilità di consumo

— Punteggi Medi — Sufficienza

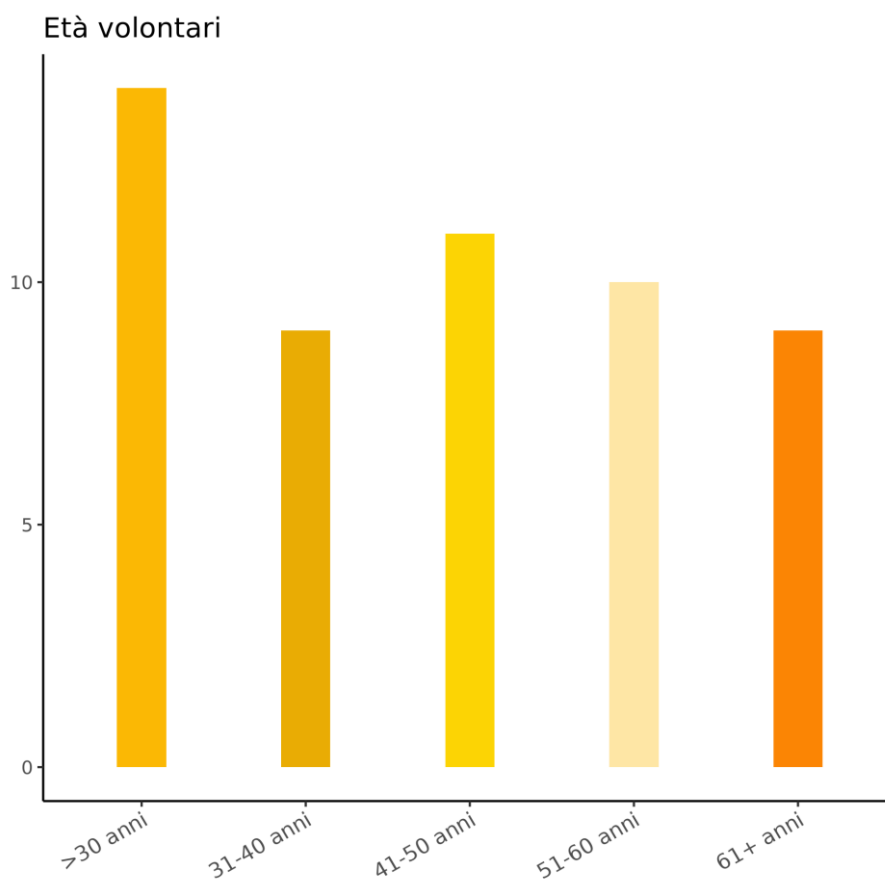


Identità e identificazione nell' organizzazione

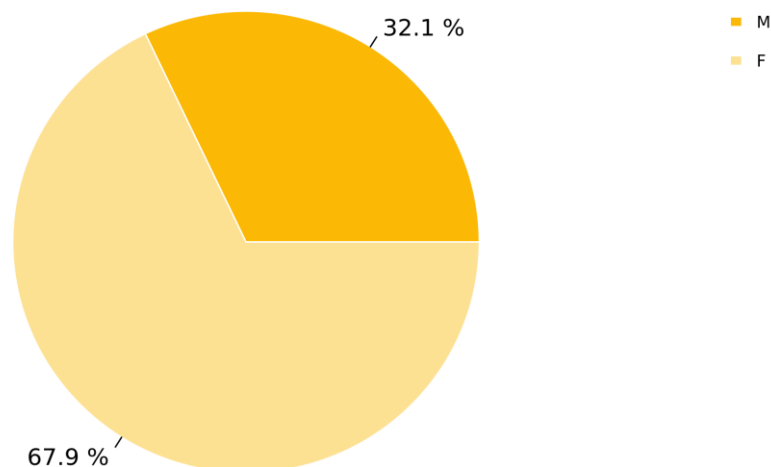


VOLONTARI E CITTADINANZA ATTIVA

Il volontariato svolto all'interno della cooperativa sociale La Sorgente 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 109 volontari, di cui 39 soci, 53 afferenti ad associazioni e 17 volontari esterni. Di essi, 17 sono uomini e 36 sono donne, mentre guardando alle fasce d'età si contano 14 under 30 (fino ai 30 anni), 9 tra i 31 e i 40 anni, 11 tra i 41 ed i 50 anni, 10 tra 51 ed i 60 anni e 9 over 60 (dai 61 anni). La presenza di volontari, va poi sottolineato, risulta per la cooperativa molto aumentato negli ultimi cinque anni.



Genere volontari



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 5.319 ore di volontariato, come se quindi si fosse avuta la presenza di 3 lavoratori a full time che non hanno 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 (91% del totale ore donate) in attività di affiancamento nell'erogazione dei servizi core della cooperativa, ma anche in attività di partecipazione alla gestione della cooperativa attraverso l'appartenenza al CdA o ad organi istituzionali diversi dall'assemblea dei soci (9%).

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 La Sorgente 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 La Sorgente investe sulla loro crescita, poiché fa formazione ai volontari al loro ingresso in cooperativa sociale.

A conclusione di queste riflessioni sul volontariato, preme comunque dare spazio e voce anche alle altre modalità con cui la cittadinanza si è attivata a favore delle iniziative e del ruolo sociale ricoperto. Nel 2021, 52 cittadini attivi sono stati coinvolti nell'organizzazione di eventi e progetti ad hoc organizzati dalla cooperativa sociale mentre prestando 5.319 ore in tali attività di interesse sociale e comunitario sono state. Infine, professionisti e personale di altre imprese del territorio hanno offerto alla cooperativa alcune prestazioni, consulenze e servizi a titolo gratuito, generando conoscenza ma anche un obiettivo risparmio di natura economica: risparmio stimato per il 2021 in almeno 5.920 euro, considerabile contributo o donazione indiretta dei professionisti che hanno affiancato la cooperativa.



OBIETTIVI E ATTIVITÀ

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.

Servizi educativi residenziali - Casa della Fraternità

Cominciando la lettura dei servizi offerta dalla cooperativa sociale La Sorgente, primario interesse va rivolto all'offerta di Servizi educativi residenziali - Casa della Fraternità. La struttura socio-educativa residenziale "Casa della Fraternità" si occupa di fornire una accoglienza immediata o programmata in situazioni di improvvisa ed urgente necessità rivolta a minori e nuclei mamma con bambino.

Le linee pedagogiche si basano su:

- valorizzazione delle potenzialità di ciascun bambino;
- valorizzazione delle potenzialità e delle risorse di ogni donna;
- acquisizione di elementi di sempre maggiore autonomia; ampliamento delle possibilità relazionali;
- interazione attiva con il contesto del territorio e potenziamento delle capacità genitoriali.

I servizi offerti sono:

- Spazio Neutro per incontri vigilati genitori e figli;
- Comunità educative per minori (Ginestra e Bucaneve);
- Comunità alloggio e centro di pronto intervento (Palma e Fior di Loto);
- Alloggi per l'autonomia (Genzianella).

Nel 2021 hanno beneficiato del servizio 92 persone con disagio sociale, di cui l'8.3% bambini 0-3 anni, 11.7% bambini 4-6 anni, 55% minori 7-14 anni, 11.7% minori e adolescenti 15-18 anni, 3.3% giovani 19-24 anni e 11.7% adulti 25-65 anni.

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego di 58 lavoratori dedicati con continuità al servizio, per un totale approssimabile a 41.589,58 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 970.000 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.

Servizio di assistenza ad personam

Altro fondamentale intervento promosso dalla cooperativa sociale La Sorgente, il servizio di assistenza ad personam si è articolato nell'anno in interventi educativi svolti nelle scuole di ogni ordine e grado a favore degli alunni con disabilità. Ha il fine di facilitare la partecipazione dell'alunno disabile e, di conseguenza, favorire il processo inclusivo attraverso una continua collaborazione con il team docenti. Gli interventi educativi seguono la visione delle scienze cognitive - comportamentali applicate; l'insegnamento delle abilità è alla base dell'approccio educativo che fa leva in primis sulla motivazione del bambino ad apprendere.

Nel 2021 hanno beneficiato del servizio 246 persone con disabilità, di cui il 20% bambini di età 4-6 anni, 56% minori e adolescenti 7-14 anni e 24% minori e adolescenti 15-18 anni. L'azione è stata come premesso realizzata presso organizzazioni terze e nello specifico il 99.6% presso strutture pubbliche e lo 0.4% presso utenti di enti privati.

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego di 157 lavoratori dedicati con continuità al servizio, per un totale approssimabile a 99.521,5 ore di lavoro retribuito nell'anno. Sono stati complessivamente 5 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 1.639.261 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.

Servizi semiresidenziali per persone adulte con disabilità

La cooperativa sociale conta tra le sue attività servizi semiresidenziali per persone adulte con disabilità. Si tratta più dettagliatamente di interventi educativi realizzati presso strutture semiresidenziali per persone adulte con disabilità:

- Centro diurno disabili di Montichiari
- Centro diurno disabili di Calcinato
- Servizio di Formazione all'autonomia
- Laboratorio Giraluna

L'obiettivo dei servizi è il miglioramento della qualità della vita e del benessere delle persone con disabilità.

Nello specifico gli interventi realizzati ai centri diurni sono volti all'adulthood basandosi sulla concezione ONU, infatti dove possibile vengono proposte sperimentazioni lavorative in cui è possibile generalizzare tutti quei comportamenti ed abilità che sono stati acquisiti durante attività occupazionali specifiche. Per ogni utente è prevista una progettazione personalizzata, utilizzando la metodologia ABA a cui si aggiungono attività motorie, laboratori creativi e ricreativi, svolti anche presso il laboratorio Giraluna; mentre per l'utenza più fragile vengono proposte attività sensoriali e basate sulla stimolazione basale. Il servizio di formazione all'autonomia prevede invece interventi a supporto e sviluppo di abilità utili a creare consapevolezza, autodeterminazione, autostima e maggiori autonomie spendibili nell'ambito del contesto familiare, sociale, professionale. Il servizio è caratterizzato dall'offerta di percorsi socio educativi e socio formativi individualizzati, ben determinati temporalmente e condivisi con la famiglia.

Nel 2021 gli utenti del servizio sono stati complessivamente 99 di cui il 99.8% con disabilità. La rilevanza 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 47 settimane all'anno ed una media di 32 ore a settimana.

Il servizio è stato realizzato grazie al contributo di 37 lavoratori della cooperativa, impiegati per complessive 46.406,42 ore di lavoro. I volontari che hanno contribuito alla realizzazione dell'attività nel corso del 2021 sono stati 32. 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 1.196.450 Euro.

Servizio residenziale per persone adulte con disabilità

La cooperativa sociale La Sorgente ha realizzato nel 2021 un Servizio residenziale per persone adulte con disabilità che ha avuto per oggetto la realizzazione di residenzialità in ottica di cohousing rivolta a persone maggiorenni con disabilità ed altre fragilità che scelgono, in accordo e collaborazione con la famiglia, di intraprendere un percorso verso l'autonomia per persone con disabilità ed altre fragilità. Il servizio Civico 34 è un progetto che comprende sia la possibilità concreta di attuare le abilità acquisite nelle fasi della vita e generalizzarle a casa propria, sia la realizzazione di relazioni sociali e processi di inclusione. Il servizio promuove relazioni di buon vicinato e di residenzialità solidale, dove le persone non sono solo portatrici di bisogni, ma anche, e soprattutto, di risorse spendibili per sé e per gli altri. Una forma di "residenzialità nell'indipendenza", un percorso di progressiva conquista dell'autonomia abitativa che tenga presente la prospettiva del "dopo di noi" senza vincoli strutturali e gestionali.

Le persone che hanno beneficiato del servizio durante l'anno sono state in totale 4. I beneficiari degli interventi promossi sono stati: persone con disabilità (60%), persone con disagio sociale (20%), persone senza disabilità o disagio sociale (20%), adulti (25-65 anni di età) (80%) e over 65 (20%).

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego sul servizio di 10 lavoratori remunerati. Globalmente, sono state impiegate circa 2.911 ore di lavoro retribuito nell'anno. Le risorse economiche impiegate per la realizzazione delle attività sono invece quantificabili per il 2021 in 115.400 Euro.

Servizi 0-6 anni

Tra le attività promosse dalla cooperativa sociale La Sorgente rientra il servizio volto a realizzare attività continuative diurne rivolte a minori in fascia d'età 0-6 anni. Nello specifico, sono stati attivati tre servizi:

- Scuola dell'infanzia paritaria Don Chiari San Gallo, Botticino;
- Asilo nido Hakunamatata;
- Asilo nido di Limone sul Garda.

I tre servizi prevedono un supporto alle famiglie nella crescita e educazione dei minori con l'obiettivo di offrire un servizio accogliente e sereno dove il bambino possa sperimentarsi nelle sue prime relazioni con i pari e con gli adulti di riferimento, all'esterno del nucleo familiare.

Nello specifico, presso la scuola dell'infanzia, situata in collina fra boschi e prati, la natura diventa elemento fondamentale di osservazione ed apprendimento. Uno spazio dove trascorrere il tempo seguendo i suoi ritmi. Molte attività infatti sono svolte all'aperto luogo che favorisce il benessere e la serenità di grandi e piccini. Presso l'asilo nido Hakunamatata e l'asilo nido di Limone sul Garda l'obiettivo principale è la cura del minore favorendo l'acquisizione di competenze nuove da un punto di vista emozionale, cognitivo, motorio, sociale, linguistico, dell'autonomia. Aspetto trasversale è il supporto alla genitorialità, perseguito attraverso il confronto e lo scambio con le famiglie, elemento fondamentale che permette di perseguire, insieme, una buona corresponsabilità scuola-famiglia.

Nel corso dell'anno, hanno beneficiato del servizio 71 bambini, di cui il 33.3% di età 0-3 anni e il 66.7% 4-6 anni. 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 34.7 settimane all'anno e con una media di 43.3 ore a settimana.

Le risorse impiegate nella realizzazione del servizio sono identificabili in 8 lavoratori retribuiti per un totale di 6.045,5 ore di lavoro dedicate al servizio nell'anno, 5 volontari e in 175.980 Euro di entrate.

Housing sociale

L'housing sociale è un servizio di accesso facilitato all'alloggio, concordato con l'Ente inviante, in cui sono previsti interventi di inserimento/reinserimento sociale di cittadini in difficoltà lavorativa e abitativa, realizzando, dove necessario, interventi di orientamento, formazione, accompagnamento alla risocializzazione e assistenza socio sanitaria. Per ogni beneficiario è predisposto un progetto personalizzato contenente le criticità e gli obiettivi da raggiungere nel breve e medio termine, i tempi di permanenza nell'housing sono concordati con l'ente inviante.

Nel 2021 le persone fisiche che hanno beneficiato del servizio sono state complessivamente 41. Tra i beneficiari delle attività si osservano persone con problemi di salute mentale (7%), persone con disagio sociale (26%), persone con dipendenze (3%) e immigrati (36%).

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego di 5 lavoratori dedicati con continuità al servizio, per un totale approssimabile a 1.284 ore di lavoro retribuito nell'anno. Le entrate complessivamente assegnate a questo servizio sono state per l'anno pari a 86.714 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.

Servizi educativi domiciliari e territoriali

Altro fondamentale intervento promosso dalla cooperativa sociale La Sorgente, sono i servizi educativi domiciliari rivolti a persone con disabilità e a minori in situazione di disagio sociale. Il servizio comprende:

- Voucher B1 ovvero interventi educativi finanziati da ATS rivolti ad utenza con disabilità grave e gravissima. Si tratta di un voucher mensile di ore di educativa o assistenza che si svolgono quasi esclusivamente presso il domicilio degli utenti, salvo alcune eccezioni. Gli utenti sono sia minori, che maggiorenni. L'operatore si accorda direttamente con la famiglia per la distribuzione oraria ed in alcuni casi

accompagna l'utente in uscite sul territorio o presso centri riabilitativi per svolgere terapie.

- SET (servizio educativo territoriale), ovvero educativi finanziati a vario titolo dai comuni o privatamente dalle famiglie stesse, in cui viene destinato un monte ore che l'operatore può svolgere, in base al progetto, o a domicilio della persona disabile oppure in contesti aggregativi come doposcuola. Il monte ore è gestibile in autonomia ed accordo con le famiglie e c'è la possibilità di accompagnare la persona disabile anche in attività educative e ricreative sul territorio. Se finanziate dai comuni il servizio è rivolto unicamente a minori.
- ADM e IP (Assistenza Domiciliare Minori e Incontri protetti), ovvero interventi educativi che si svolgono prioritariamente presso il domicilio del minore, sono realizzati in stretta connessione con i servizi Tutela Minori e Servizi Sociali, forniscono risposte professionali e mirate in base alle necessità del minore, della famiglia e della realtà territoriale. Il servizio offre interventi psico-socio-educativi finalizzati a sostenere il minore e il suo nucleo familiare e a monitorare e vigilare situazioni di fragilità.

Nel 2021 hanno beneficiato del servizio 214 persone, di cui il 50% con disabilità e 50% con disagio sociale. Tra i beneficiari delle attività si contano: bambini 4-6 anni (10.5%), minori e adolescenti 7-14 anni (69%), minori e adolescenti 15-18 anni (6%) e adulti 25-65 anni di età (7%).

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego di 49 lavoratori dedicati con continuità al servizio, per un totale approssimabile a 19.662,99 ore di lavoro retribuito nell'anno. Le entrate complessivamente assegnate a questo servizio sono state per l'anno pari a 428.000 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.

Studio specialistico

La cooperativa sociale conta tra le sue attività lo Studio Contalento, il Servizio Contatto e il Servizio Homeworktutor. Si tratta più dettagliatamente di interventi specialistici che riguardano:

- La valutazione e l'intervento nell'ambito della psicopatologia dell'apprendimento con studenti (bambini, adolescenti e giovani adulti) con difficoltà scolastiche e disturbi dell'apprendimento, del comportamento e del neurosviluppo. Durante l'anno scolastico il servizio struttura sportelli di consulenza psicoeducativo per insegnanti, genitori e studenti in tutti gli ordini di scuola; percorsi di formazione per insegnanti, educatori e professionisti scolastici in merito a diverse tematiche afferenti alla neuropsicologia dell'apprendimento; serate informative per genitori, insegnanti, educatori per riflettere insieme su tematiche di psico-educazione affettiva.
- Il tutoraggio ai compiti in ambito domiciliare da parte di educatori esperti a favore di soggetti con Disturbi dell'Apprendimento e difficoltà scolastiche.
- Percorsi di sostegno emotivo psicologico per minori e percorsi di sostegno alla genitorialità.

Nel 2021 gli utenti del servizio sono stati complessivamente 235. Le attività hanno risposto a categorie di bisogni e di beneficiari diversi: persone con problemi di salute mentale (20%), minori e adolescenti 7-14 anni (50%), minori e adolescenti 15-18 anni (40%), giovani 19-24 anni (6.7%), bambino 4-6 anni (1.7%) e adulti 25-65 (1.7%).

Il peso economico del servizio sulla gestione della cooperativa sociale può essere quantificato nel livello delle sue entrate, che per l'anno sono state pari a 120.000 Euro, e in 11 lavoratori retribuiti, per un totale di 4.251,25 ore complessivamente prestate.

Centri sociali anziani

I Centri sociali anziani hanno avuto per oggetto la realizzazione di interventi di animazione realizzati con l'obiettivo di creare opportunità aggregative e socializzanti rivolte alla terza età. Tra le attività realizzate vi sono: ginnastica dolce e yoga, ginnastica posturale, decoupage, Caffè Alzheimer, tombola, tornei di carte, pomeriggi danzanti, prestazioni sociosanitarie, sostegno alla mobilità per le fasce più deboli. Il servizio comprende la gestione del centro risorse sociali sul comune di Sirmione e i centri sociali sul comune di Desenzano del Garda gestiti in coprogettazione con l'ente locale e la cooperativa Elefanti volanti.

Nel corso dell'anno, il numero medio di accessi/prestazioni è stato di 579 a settimana e i beneficiari degli interventi promossi sono stati al 5% adulti 25-65 anni di età e 95% over 65. La cooperativa sociale ha condotto le sue attività nel 100% dei casi a favore di utenti di strutture pubbliche.

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego sul servizio di 5 lavoratori remunerati. Globalmente, sono state impiegate circa 1.519,50 ore di lavoro retribuito nell'anno. Le risorse economiche impiegate per la realizzazione delle attività sono invece quantificabili per il 2021 in 34.285 Euro.

Servizi sociali e sportelli di territorio

I servizi sociali e sportelli di territorio si esplicano nell'offerta di interventi socio-assistenziali e di comunità, finalizzati a supportare i nuclei familiari prevedendo, ove possibile, l'attivazione della cittadinanza e delle risorse locali. Il servizio comprende: il servizio sociale di base sui comuni di Carpenedolo e Remedello, il servizio Tutela minori sull'intero Ambito 10, il servizio psicologico di comunità sul comune di Tignale e lo sportello di prossimità del tribunale sul comune di Carpenedolo.

Nel 2021 hanno beneficiato del servizio 816 persone, di cui il 19.7% con disabilità, 3.7% con problemi di salute mentale, 31.7% con disagio sociale e 4.8% con dipendenze.

Nel corso del 2021, l'attività degli sportelli è inoltre quantificabile in 42.3 settimane di apertura all'anno, per una media di 20.3 ore di attività a settimana. Un contributo complessivo di 2.576,07 ore nell'anno, considerando che gli sportelli attivi in simultanea sono stati 5, le risorse impiegate nella realizzazione del servizio sono identificabili in 17 lavoratori retribuiti per un totale di 10.120,41 ore di lavoro dedicate al servizio nell'anno e in 248.885 Euro.

Servizi animativi e ricreativi per minori 7 - 17 anni

Il servizio si esplica in attività educative, ricreative, ludiche, socializzanti realizzate in orario pomeridiano extrascolastico e rivolte ai minori con età compresa tra i 3 e 17 anni.

Il servizio si declina nell'erogazione di doposcuola, gestione centri aggregativi, gestione centri estivi finalizzati a sostenere il minore nel percorso scolastico e nel suo sviluppo armonico globale contribuendo, allo stesso tempo, supportare le famiglie nella gestione quotidiana dei figli.

Il servizio prevede la gestione di spazi di aggregazione e socializzazione che mirano a migliorare l'autonomia scolastica dei minori e ampliare le possibilità espressive e di crescita dei partecipanti. Il gruppo è l'elemento cardine su cui si fondano i progetti pedagogici.

Nel 2021 hanno beneficiato del servizio 446 persone servite presso strutture della pubblica amministrazione. Tra questi si conta uno 0.6% con disabilità, 4% con disagio sociale, 5.5% immigrati e 22.4% senza disabilità o disagio sociale. Guardando alle fasce d'età, il 3.7% è di età 4-6 anni, 68.3% minori 7-14 anni e 28% minori 15-18 anni.

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego sul servizio di 15 lavoratori remunerati, per un totale di 11.286,00 ore di lavoro retribuito nell'anno. Le risorse economiche impiegate per la realizzazione delle attività sono invece quantificabili per il 2021 in 260.500 Euro.

Centri diurni minori

Il servizio si esplica nella gestione di due Centri Diurni per Minori, servizi a carattere diurno, semiresidenziale, rivolti ai minori esposti al rischio di devianza e emarginazione principalmente in carico ai Servizi Socio-Assistenziali, Servizio Tutela e Sanitari dell'area territoriale. I Centri Diurni Minori, in stretta collaborazione con i servizi sociali territoriali, garantiscono al minore il diritto alla protezione, all'accompagnamento e alla crescita da parte di figure educative di riferimento stabili e, allo stesso tempo, consente al minore di continuare a vivere presso la propria famiglia o supportare quella affidataria. Il Centro Diurno Educativo Minori si pone come spazio protetto in cui lo strumento principale è la relazione educativa.

Nel 2021 hanno beneficiato del servizio 26 persone con disagio sociale, servite presso pubbliche amministrazioni. Si rileva che la presenza di un 77.5% di minori 7-14 anni e 22.5% minori e adolescenti 15-18 anni.

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego sul servizio di 10 lavoratori remunerati, per un totale di 4.947,83 ore di lavoro retribuito nell'anno. Le risorse economiche impiegate per la realizzazione delle attività sono invece quantificabili per il 2021 in 124.740 Euro.

Servizi	Tipologia	Utenti	Prestazioni
Servizi educativi residenziali - Casa della Fraternità	servizio residenziale	92	-
Servizio di assistenza ad personam	servizi di contesto o integrativi	246	-
Servizi semiresidenziali per persone adulte con disabilità	servizio semi-residenziale o diurno continuativo	99	-

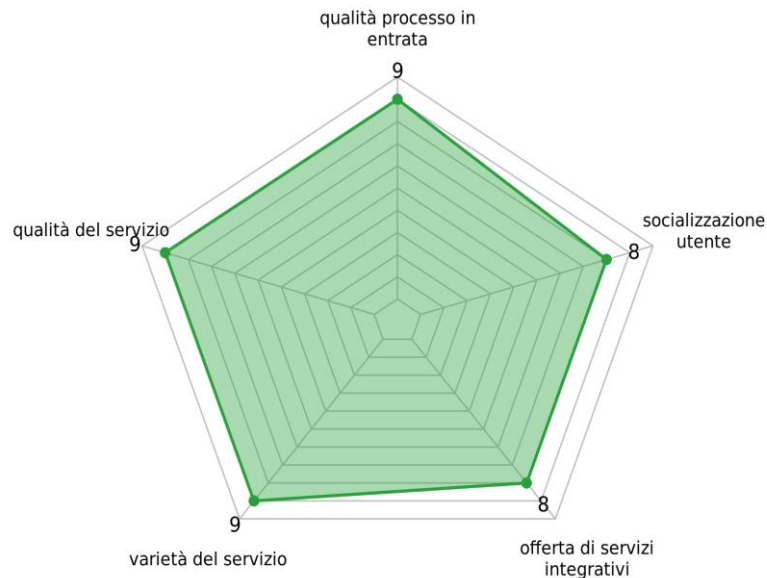
Servizi	Tipologia	Utenti	Prestazioni
Servizio residenziale per persone adulte con disabilità	servizio residenziale	4	-
Servizi 0-6 anni	servizio semi-residenziale o diurno continuativo	71	-
Housing sociale	servizio residenziale	41	-
Servizi educativi domiciliari e territoriali	servizio domiciliare	214	-
Studio specialistico	studio specialistico	235	-
Centri sociali anziani	servizi di contesto o integrativi	-	579
Servizi sociali e sportelli di territorio	sportello sociale (di contatto, informativi, di orientamento o consulenza)	816	-
Servizi animativi e ricreativi per minori 7 - 17 anni	servizi di contesto o integrativi	446	-
Centri diurni minori	servizio semi-residenziale o diurno continuativo	26	-

In termini di impatto sul territorio, preme sottolineare come tutti i beneficiari dei servizi risiedono per il 21.52% nello stesso Comune in cui ha sede la cooperativa e nel 77.38% dei casi nella stessa provincia, 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 delle 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. Così La Sorgente ha erogato servizi ad un prezzo simile per tutti/a tariffa omogenea e a piena copertura dei costi.

La Sorgente interviene sul territorio e nell'ambito dei servizi di interesse generale con azioni e servizi di comunità che nel 2021 ha visto la creazione di una Commissione Eventi "Falafesta" composta da soci e non soci dipendenti tra cui una rappresentanza del Consiglio di Amministrazione. Nel 2021 è stato organizzato uno spiedo solidale di raccolta fondi.

Impatto sugli utenti

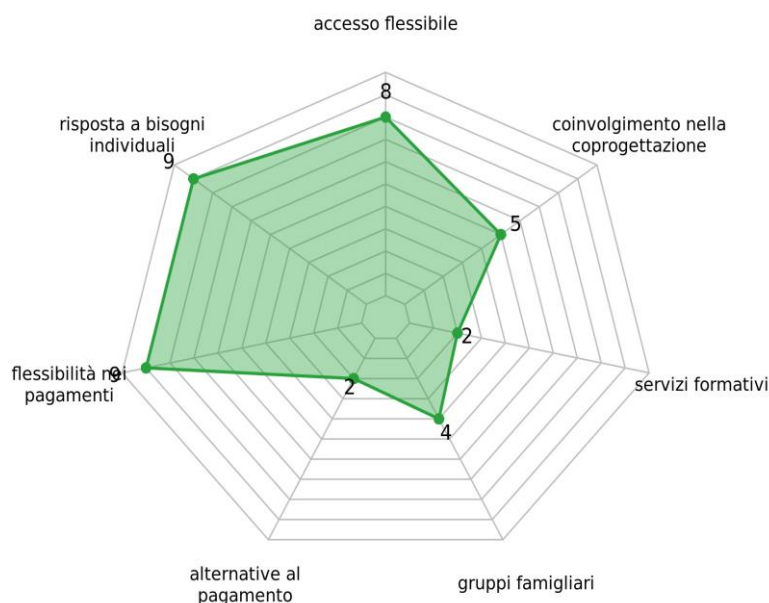


Da elementi quantitativi a elementi qualitativi dei servizi. Per esplicitare con alcune informazioni quello che è l'impegno della cooperativa alla produzione di servizi rispondenti alle reali esigenze degli utenti e della collettività, si vogliono descrivere alcuni aspetti della attività. Prima di guardare 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 Rina – Servizio Ad Personam.

Primo elemento concreto di ricerca della qualità e della attenzione all'utenza, la cooperativa sociale La Sorgente 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 ha sostenuto o promosso la nascita di un'impresa sociale esterna per l'inclusione al lavoro di propri utenti, gestisce in prima persona un centro per lo sviluppo/potenziamento di abilità lavorative, o un laboratorio ai prerequisiti al lavoro, ecc., collabora con cooperative sociali di tipo B per l'inserimento al lavoro di propri utenti, promuove l'inserimento lavorativo, curando contatti personali con possibili datori di lavoro o collaborando con i centri per l'impiego e ha una proposta formativa verso gli utenti, con attività che hanno una valenza di mantenimento e socializzazione. Significativo sembra a tal fine osservare che nel corso del 2021 le attività formative e laboratoriali hanno coinvolto 47 utenti, per una media di 11 mesi di attività occupazionale ciascuno e per un impegno mensile mediamente di 43 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 32 utenti è stata poi offerto un inserimento in borsa lavoro, con ulteriore ricaduta quindi occupazionale. La Sorgente 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.), l'offerta di servizi integrativi a costo moderato o gratuiti in collaborazione con altre organizzazioni del territorio e la socializzazione dell'utente (attraverso iniziative che lo facciano relazionare con la comunità o con suoi gruppi eterogenei).

Impatto sui famigliari



Similmente, la cooperativa sociale è attenta ai bisogni dei famigliari degli utenti e struttura a tal fine politiche volte ad offrire interessanti soluzioni, come ad esempio l'accesso al servizio o alle strutture con tempo flessibile per rispondere alle esigenze di conciliazione dei famigliari, risposta a specifiche necessità delle famiglie e personalizzazione dell'intervento a loro favore e flessibilità nei pagamenti. E per rafforzare queste attenzioni alla realizzazione di servizi meglio rispondenti ai reali bisogni di utenti e famigliari, la cooperativa sociale ritiene importante ascoltare le opinioni degli stessi beneficiari dei servizi, realizzando attività di monitoraggio della soddisfazione e del benessere degli utenti in modo occasionale e non formalizzato.

Quale ulteriore indicatore della qualità dei processi presenti nei confronti degli utenti, si rileva che La Sorgente 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. Infine, con l'intento di migliorare ulteriormente il servizio nei confronti della comunità e quindi nell'ambito di una politica territoriale più condivisa e all'insegna della co-progettazione e collaborativa risposta ai bisogni locali, la cooperativa

sociale si è impegnata attivamente per la collaborazione con altre organizzazioni del territorio per offrire servizi integrativi agli utenti, la pianificazione di attività con altre organizzazioni del territorio per renderle complementari e offrire agli utenti o potenziali utenti un ventaglio di strutture e servizi alternativi, la pianificazione e l'azione con altri attori del territorio per agire su fasce di utenti o in zone altrimenti non coperti e la pianificazione e l'azione con l'ente pubblico per coprire le reali necessità del territorio e rispondere più puntualmente ai bisogni. È attraverso tali strategie e nel consolidamento della sua mission che la 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, ha realizzato servizi di supporto al bisogno di utenti e familiari (es. trasporto, sanità, ecc.) e ha realizzato servizi all'interno della cooperativa grazie alla collaborazione di nuovi partner (volontari o altre organizzazioni attive ad esempio nell'animazione, nella cura della persona, ecc.).

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:

- 1) **GOVERNANCE** Obiettivo: efficientare il modello organizzativo gestionale. La cooperativa si adopererà per un continuo miglioramento operativo e delle procedure interne al fine di rendere più efficace ed efficiente la gestione aziendale, per garantire la maggior chiarezza dei ruoli ed evadere le diverse richieste interne ed esterne con puntualità e precisione.
- 2) **COMUNICAZIONE** Potenziare la comunicazione interna e esterna, dando maggior visibilità alla attività svolte dalla cooperativa.
- 3) **TERRITORIO E SEDI** Risolvere il problema dell'obsolescenza delle sedi nelle quali opera la cooperativa, permettendo un migliore svolgimento del lavoro.
- 4) **RELAZIONI ESTERNE E RETI** Aumentare la rappresentanza della cooperativa ai tavoli istituzionali tecnici e politici per comunicare in modo efficace l'identità e le competenze che la cooperativa esprime.
- 5) **RELAZIONI INTERNE** Adottare una strategia di coinvolgimento attivo e consapevole della base sociale e di comunicazione efficace nei confronti dei dipendenti.

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. La Sorgente 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 e vincoli della pubblica

amministrazione rispetto alle caratteristiche qualitative dei servizi e alla possibilità di innovazione.

La situazione della cooperativa sociale La Sorgente sembra oggi caratterizzata da alcuni punti di forza, intercettabili in: stabilità economica, capacità di diversificazione delle fonti di finanziamento, possibilità di accedere a finanziamenti per promuovere nuovi investimenti e capacità di soddisfare la domanda locale.

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 e promuovere network e reti territoriali con soggetti e istituzioni diversi.

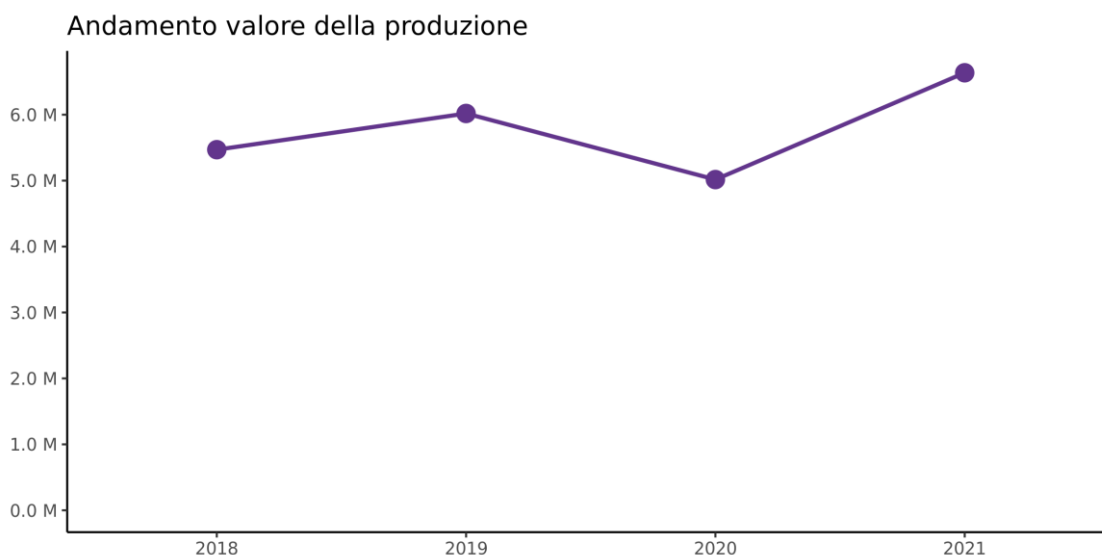


SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

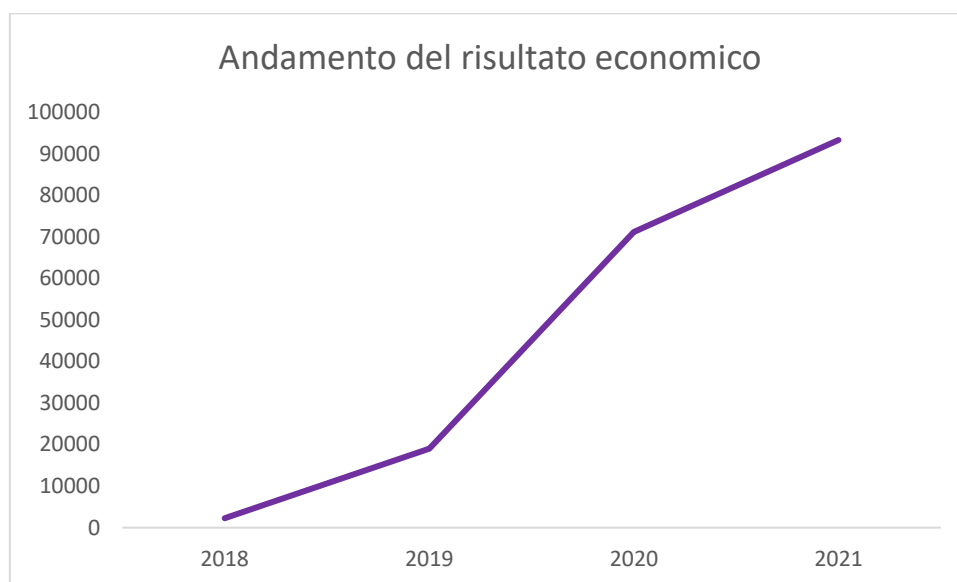
Per descrivere la cooperativa sociale, è utile presentare alcuni dati del bilancio per l'esercizio 2021, tali da riflettere sulla situazione ed evoluzione economico-patrimoniale, nonché su alcune prime dimensioni di ricaduta economica sul territorio.

Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della dimensione economica della cooperativa. Nel 2021 esso è stato pari a 6.627.550 Euro posizionando quindi la cooperativa tra le 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 importante. Rilevante è inoltre l'analisi del trend dei valori del periodo considerato, 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 32,29%.



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 6.492.759 Euro, di cui il 79% sono rappresentati da costi del personale dipendente, mentre il peso percentuale complessivo del costo del personale dipendente e collaboratore/professionista sul totale dei costi è l'82%. Si osserva inoltre che del costo del personale complessivo, 1.274.927 Euro sono imputabili alle retribuzioni e relativi costi del personale erogati a lavoratori soci della cooperativa.

La situazione economica della cooperativa, così come qui brevemente presentata, ha generato per l'anno 2021 un utile pari ad Euro 93.310,00. Pur non trattandosi di un dato cruciale data la natura di ente senza scopo di lucro della cooperativa sociale, esso dimostra comunque una situazione complessivamente positiva ed efficiente in termini di gestione delle risorse e soprattutto il dato va considerato in termini di generazione di valore sociale per il territorio e come fonte di solidità per l'organizzazione (dato che la quasi totalità degli utili viene destinata a patrimonio indivisibile della cooperativa).



Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale della cooperativa sociale La Sorgente. Il patrimonio netto nel 2021 ammonta a 589.534,00 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 il 34,30% 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 77.128,00 e le altre riserve sono di Euro 216.257. Sempre a livello patrimoniale, le immobilizzazioni della cooperativa sociale ammontano nel 2021 a 1.285.923 Euro.

Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività della cooperativa sociale è rappresentata così dalle **strutture** in cui vengono realizzati i servizi. La cooperativa sociale La Sorgente 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 5 strutture concesse in gestione dalla pubblica amministrazione, 1 struttura di proprietà di altre organizzazioni del Terzo settore legate in rete alla cooperativa e 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 sulle proprie strutture per un valore complessivo di 23.714,2 Euro e tale importo è quindi indicatore tanto di un investimento nella qualità del servizio quanto di valore generato su un bene che si può considerare comune data la natura non lucrativa della cooperativa sociale e investimenti che hanno generato valore economico a favore anche delle organizzazioni partner che hanno concesso in gestione alla cooperativa alcuni loro beni immobili, poiché sono stati nell'ultimo quinquennio 2.645 gli Euro investiti su loro beni concessi in gestione. Una ulteriore peculiarità e indice di impegno nel processo di riqualificazione edilizia e di generazione di impatto per il territorio è rappresentato per la cooperativa dall'aver recuperato anche immobili sottoutilizzati o abbandonati: la cooperativa sociale La Sorgente realizza infatti alcuni dei suoi servizi in strutture pubbliche precedentemente dismesse e abbandonate che sono state recuperate dalla cooperativa e strutture pubbliche precedentemente sottoutilizzate che sono state rivalorizzate dalla cooperativa almeno parzialmente. 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.

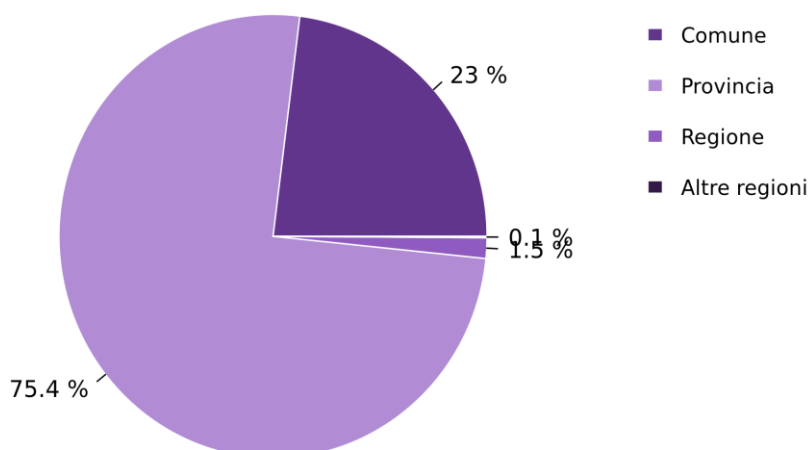
Se i dati sin qui espressi indicano la generazione di valore realizzata dalla cooperativa per il territorio attraverso una certa riqualificazione edilizia, dall'altra la fiducia del territorio e delle sue istituzioni nei confronti della cooperativa è identificata nella possibilità di aver beneficiato di immobili concessi in gestione ad un canone ridotto rispetto al mercato, generando per la cooperativa sociale un risparmio annuo stimato in Euro 19.272.

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 il 23% sul Comune in cui la cooperativa sociale ha la sua sede, per il 75.4% sulla Provincia, per l'1.46% sulla Regione e lo 0.14% fuori regione.

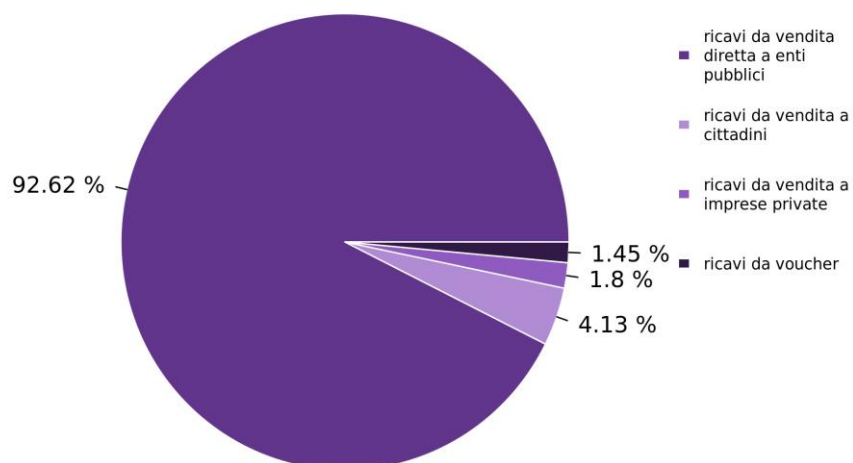
Valore della produzione per provenienza delle risorse



Il valore della produzione della cooperativa sociale è inoltre rappresentato al 93,77% da ricavi di vendita di beni e servizi ad indicare il peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio invece ammontano rispettivamente a 129.708,00 Euro di contributi pubblici e 168.899,00 Euro di contributi da privati, per un totale complessivo di 298.607 Euro; si rileva inoltre la presenza di altri ricavi e proventi di origine pubblica pari a 9.378,00 Euro. Una riflessione a sé la merita la componente donazioni: nel corso del 2021 la cooperativa sociale ha ricevuto donazioni per un importo totale di 78.073,4 Euro, ad indicare una certa sensibilità del territorio all'oggetto e alla mission della cooperativa sociale.

L'analisi ulteriore per **fonti delle entrate pubbliche e private** permette poi di comprendere la relazione con i committenti e le forme con cui essa si struttura. Così, rispetto ai ricavi - come rappresentato anche nel grafico sottostante - rileva una elevata dipendenza della cooperativa sociale da entrate di fonte pubblica e nello specifico il 92.62% del valore della produzione è generato dalla vendita di beni e servizi ad enti pubblici. In particolare 5.763.278 Euro da ricavi da vendita diretta a enti pubblici, 256.753 Euro da ricavi da vendita a cittadini, 112.041 Euro da ricavi da vendita a imprese private e 90.154,9 Euro da ricavi da voucher.

Composizione dei ricavi



Rispetto ai committenti e clienti privati, un'analisi dei loro numeri e del loro peso sui ricavi può essere illustrativa della capacità della cooperativa sociale di rispondere al mercato e di essere conosciuta sullo stesso. Così, nella cooperativa sociale si rileva per il 2021 un numero di imprese committenti pari a 15, un numero di altri enti di terzo settore pari a 16 e un numero di persone fisiche acquirenti di servizi pari a 332. Inoltre l'incidenza del primo e principale committente è pari al 30% sul totale del valore della produzione quindi, si può affermare che la cooperativa sociale sia caratterizzata da una bassa esposizione al rischio.

Esplorando i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene dal Comune. Gli scambi con le pubbliche amministrazioni avvengono per l'8% dei casi da convenzioni a seguito di gara aperta senza clausola sociale (per un valore di 280.519,61 Euro), il 15% dei casi da convenzioni a seguito di gara con clausola sociale (per un valore di 542.074,77 Euro), il 5% dei casi da convenzioni a seguito di gara ad invito (per un valore di 175.023,23 Euro), per l'8% dei casi da affidamenti diretti (per un valore di 302.010,90 Euro), per il 60% da accreditamenti (per un valore di 2.167.009,75 Euro), per il 3% da coprogettazioni (per un valore di 117.903,69 Euro). È anche da osservarsi come la cooperativa sociale La Sorgente nel 2021 abbia vinto complessivamente 17 appalti pubblici di cui 16 con propria partecipazione diretta ed esclusiva al bando e 1 in rete con altri enti.

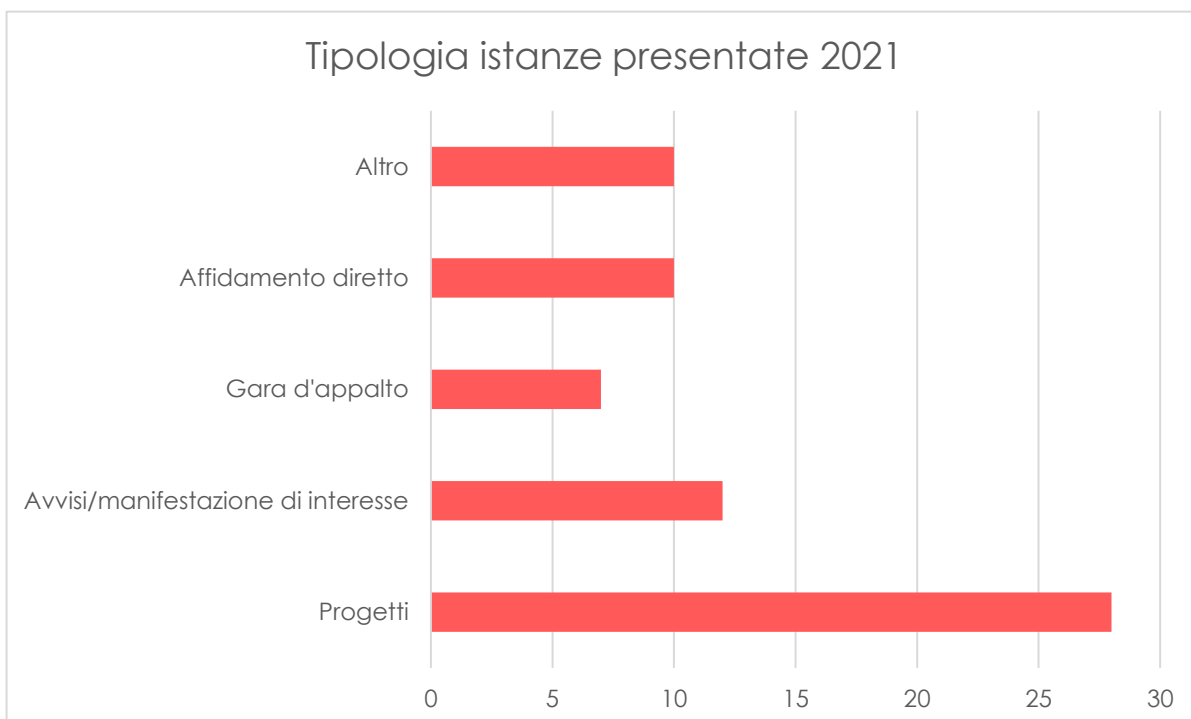
Il peso complessivo delle entrate (ricavi e contributi) da pubblica amministrazione rispetto alle entrate totali è quindi pari al 91.8%, indicando una dipendenza complessiva dalla pubblica amministrazione molto elevata.

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 109.850 Euro da bandi indetti da fondazioni o enti privati nazionali. Per illustrare l'attivazione della cooperativa in tale direzione nel 2021 si osserva che essa ha partecipato complessivamente a 9 bandi indetti da Fondazioni o dall'Unione Europea, e nel triennio 2019/2021 sono stati complessivamente vinti 18 bandi privati.

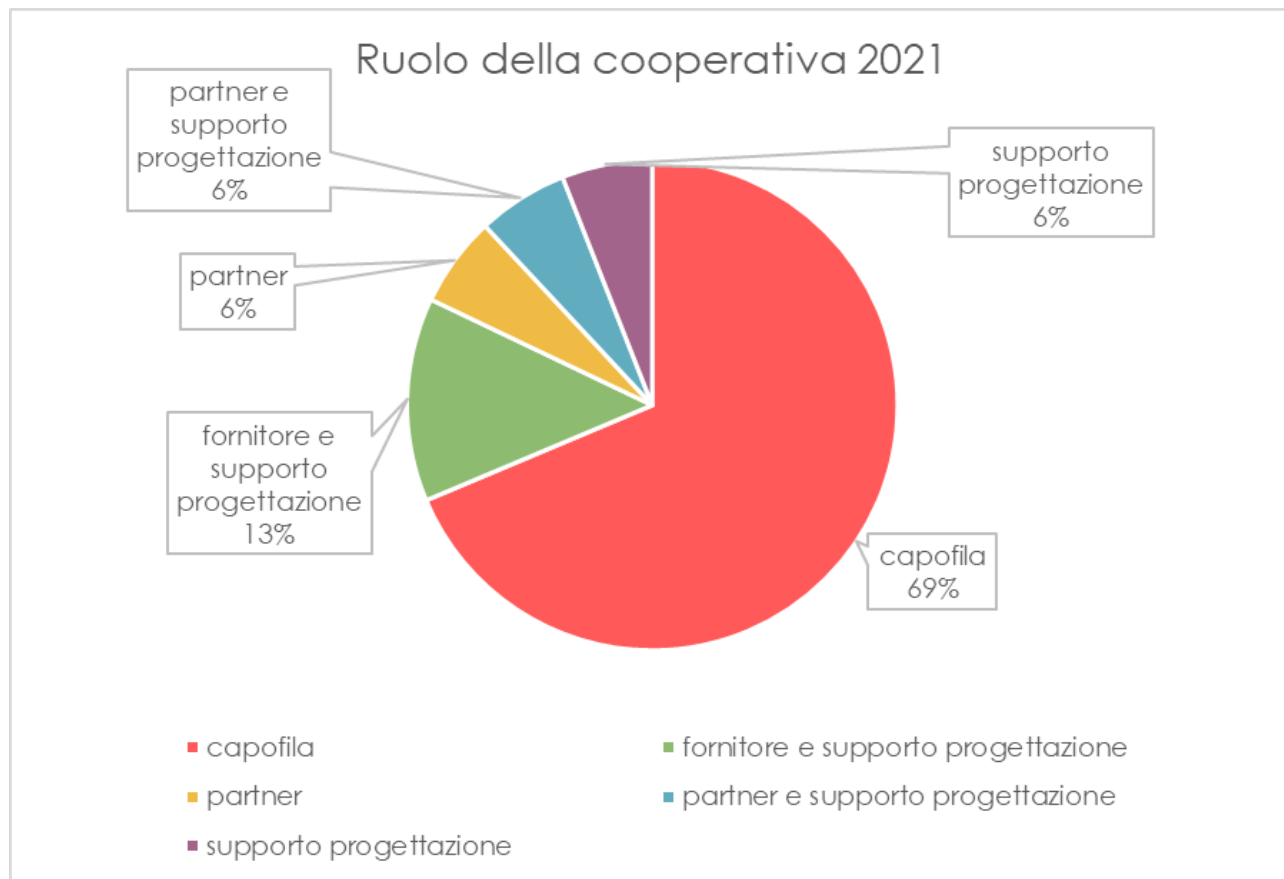
Nel 2021 l'attività dell'ufficio R.I.S. (ricerca, innovazione, sviluppo) ha portato alla presentazione di 67 istanze di finanziamento, di cui 39 hanno avuto esito positivo, 17 esito negativo, 11 in attesa di risposta.



Le tipologie di istanze presentate sono: 28 progetti, 12 avvisi/manifestazioni di interesse, 7 gare d'appalto, 10 affidamenti diretti, 10 altre tipologie.



Il ruolo assunto dalla cooperativa nella presentazione delle istanze è raggruppabile in 5 tipologie: capofila, partner, partner e supporto alla progettazione, fornitore e supporto alla progettazione, supporto ad altri enti nella progettazione.



Gli ambiti territoriali della progettazione sono l'Ambito 10 bassa bresciana orientale, su cui sono state presentate 17 istanze, l'ambito 11 Garda, su cui sono state presentate 38 istanze, mentre trasversalmente sui due ambiti sono state presentate 2 istanze.

Il valore economico delle istanze con esito positivo è pari a 6.671.769,79€ dei quali 6.238.405,08€ assegnati alla cooperativa, 122.607,77 € assegnati ad altri partner e 310.756,94 € relativi al cofinanziamento delle istanze.



ALTRE INFORMAZIONI

IMPATTO SOCIALE

IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE

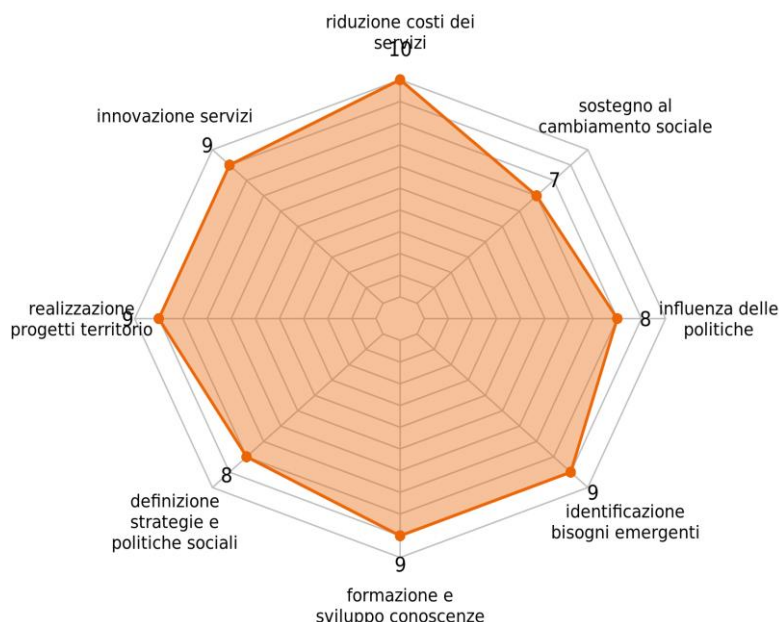
Nella mappatura dei rapporti con gli stakeholder, emerge chiaramente la rilevanza anche delle altre imprese e in particolare di quelle organizzazioni con cui si sono creati rapporti o interazioni stabili e che rappresentano quindi partner o soggetti comunque atti a definire la 'rete'. Le relazioni di 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.

Da qui la rilevanza di comprendere come la cooperativa sociale La Sorgente 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 La Sorgente ha partecipato ad attività di co-programmazione, alla co-progettazione dei servizi erogati o dei progetti di inserimento, a riunioni e tavoli di lavoro inerenti ai servizi di interesse, 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, alla definizione di politiche territoriali e PROGETTI DI WELFARE COMUNITARIO 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, nuovi servizi per la comunità, nuove linee e modalità di finanziamento alle organizzazioni di Terzo settore e nuovi investimenti pubblici finalizzati alla riduzione delle marginalità e all'incremento della coesione sociale. 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, la formazione e lo sviluppo di conoscenze reciproche con il coinvolgimento dei dipendenti pubblici in

attività condivise, l'identificazione più precisa dei bisogni del territorio e dei bisogni emergenti, l'influenza sulle politiche pubbliche territoriali e il sostegno nello stabilire un movimento sociale che promuova cambiamento culturale, politico e sociale e influenzi l'opinione pubblica.

Giudizio sintetico di impatto sulla PA



Indagando 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 100% degli acquisti della cooperativa sociale La Sorgente è realizzato da imprese del territorio e in particolare attive nella stessa provincia, rilevando quindi un impatto sull'economia locale di primaria rilevanza. Inoltre, la politica di acquisto è stata discretamente incentrata sull'elemento della solidarietà, portando il 18% degli acquisti ad essere realizzato da organizzazioni di Terzo settore mentre l'1% della spesa per consumi della cooperativa consiste in acquisti da cooperative non di tipo sociale e l'81% 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 11 imprese, per un totale di 57.248 Euro di partecipazioni. Sono organizzazioni socie della cooperativa sociale e quindi partecipano al suo capitale sociale 1 impresa, per un totale di 250 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 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. Si ritiene quindi che le imprese ordinarie possano rappresentare importanti partner per l'organizzazione e per la realizzazione di attività di interesse sociale per il territorio e per questo nel 2021 la cooperativa ha avuto momenti di incontro e confronto anche con associazione commercianti.

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, La Sorgente aderisce a 2 associazioni di rappresentanza, 2 consorzi di cooperative sociali, 1 consorzio non (solo o in prevalenza) di cooperative sociali, 4 associazioni temporanee d'impresa, 56 reti formali con organizzazioni anche di forma giuridica diversa, 4 partnership con organizzazioni for-profit e 2 enti a garanzia di finanziamenti o a finanziamento di imprese di interesse sociali.

La rete



In questa eterogeneità di rapporti, particolare attenzione va posta comunque alla rete con altri enti di Terzo settore, data la condivisione in tal caso dell'obiettivo sociale. Identificando innanzitutto tale rete con un ulteriore elemento quantitativo, come la numerosità delle relazioni, è possibile affermare che la cooperativa sociale sia certamente al centro di una fitta rete di organizzazioni di Terzo settore, 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 12 cooperative sociali, 22 associazioni, 1 organizzazione di volontariato, 3 comitati, 9 fondazioni e 4 Parrocchie. 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 realizzazione di attività per la comunità locale e perché riceve dalle stesse donazioni o supporto economico. 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 coperte economicamente da entrate dalla pubblica amministrazione, offerte gratuitamente ai cittadini con costi a carico delle organizzazioni in rete 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: prestiti ad altre organizzazioni nonprofit o cooperative sociali, donazioni in denaro o beni o concessione di spazi ad altre organizzazioni nonprofit o cooperative sociali e consulenze e prestazioni senza compenso economico ad altre organizzazioni nonprofit o cooperative sociali. Inoltre si rileva la presenza di liberalità e erogazioni gratuite di utili ad attività ed enti di finalità sociale per il valore di 78.073,4 Euro.

A conclusione di queste osservazioni sulla rete, si sottolinea come la cooperativa sociale La Sorgente continui ad impegnarsi per la costituzione di una rete forte ed aperta: nel 2021, essa ha intercettato imprese del territorio per possibili nuove partnership, è stata intercettata da imprese del territorio per possibili nuove partnership e è state messe in rete con altre imprese del territorio o hanno iniziato a collaborare grazie all'intermediazione di altri soggetti pubblici o privati con cui già si collaborava.

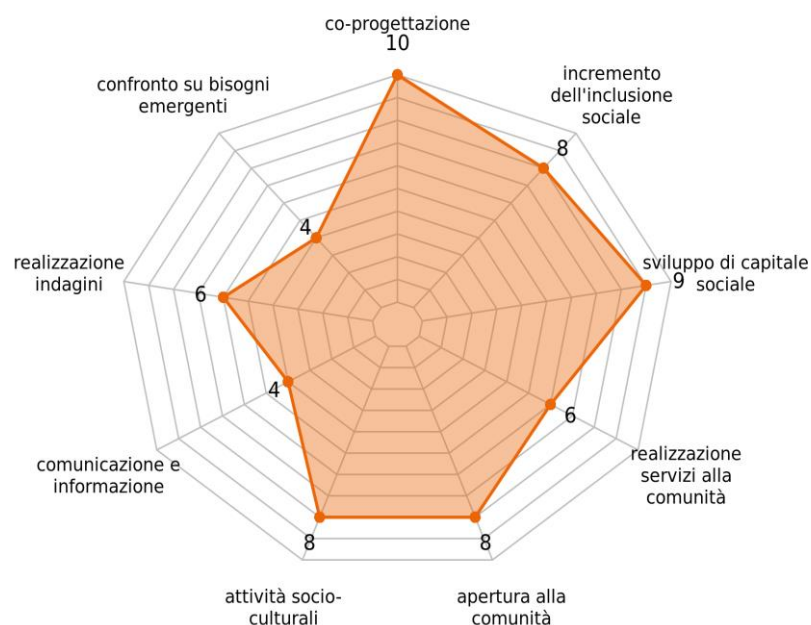
RAPPORTI CON LA COMUNITÀ E ALTRE DIMENSIONI DI IMPATTO SOCIALE

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 La Sorgente 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 indagini/ricerche finalizzate all'analisi dei bisogni e dei cambiamenti del territorio, attività socio-culturali aperte (feste, spettacoli...), l'apertura delle attività statutarie e dei servizi della cooperativa ai cittadini, la realizzazione di servizi specifici per la comunità aggiuntivi rispetto all'attività principale della cooperativa, 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 e attività di comunicazione e informazione alla comunità su aspetti di interesse sociale. Accanto a questi momenti di confronto più di tipo diretto, la comunicazione verso la comunità è stata comunque mediata dalla cooperativa attraverso alcuni strumenti comunicativi del servizio e della qualità: bilancio sociale, carta dei servizi, codice etico, certificazioni di qualità e altre certificazioni di prodotto e processo, sito internet e social network.

Processi sulla collettività



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 La Sorgente 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 La Sorgente 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 una parte dei membri del CdA e 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 La Sorgente ha sicuramente investito nel generare una elevata innovazione prevedendo l'apertura a nuove relazioni e collaborazioni che hanno permesso di arricchire in qualità i servizi e le azioni sul territorio, ma in un certo modo anche attraverso l'innovazione al proprio interno dei processi di gestione e coordinamento del servizio, l'apertura a categorie di utenti nuove o a nuovi bisogni altrimenti insoddisfatti nel territorio, la realizzazione di nuovi servizi e progetti non presenti o presenti in altra forma nel territorio e la realizzazione di modalità di erogazione dei servizi nuove rispetto a quanto offerto da altri attori del territorio. In particolare, la cooperativa sociale ha realizzato alcune azioni specifiche per innovare, con risultati concreti.

1. CIVICO 34, servizio residenziale per persone adulte con disabilità e fragilità. Gli aspetti innovativi risiedono in 3 aspetti: - Governance, attraverso il coinvolgimento nella co-progettazione iniziale del servizio i comuni, le famiglie e l'Asst; - Presa in carico personalizzata, che configura il servizio come un servizio ibrido in cui non vi sono standard strutturali, ma è garantita la presenza educativa orientata alle fragilità dei utenti e all'inclusione sociale; - Sostenibilità, attraverso la diversificazione delle fonti di finanziamento (contributi comunali, risorse delle famiglie, risorse regionali "Dopo di noi", contributi di fondazioni private). Nel 2021 Civico 34 ha accolto 5 persone con fragilità importanti permettendo loro di uscire dal contesto familiare e di fare esperienza di vita adulta.
2. SPAZIO VENTI, spazio multiservizio che comprende 1 alloggio per neomaggiorenni in cohousing; 1 alloggio per l'autonomia educativa; 1 centro diurno minori aperto al territorio. Gli aspetti innovativi risiedono in tre aspetti:
 - Governance, attraverso il coinvolgimento dell'amministrazione comunale e la partnership tra la cooperativa e la Fondazione Antoniana Rogazionista;
 - Presa in carico personalizzata e in continuità con i servizi per i minori in carico al servizio Tutela minori (es. comunità educativa, servizio assistenza domiciliare minori);

- Sostenibilità, attraverso la diversificazione delle fonti di finanziamento (contributi comunali, contributi di fondazioni private, risorse dei partner). Nel 2021 è stato avviato il servizio e sono stati accolti i primi utenti.
3. CENTRI SOCIALI ANZIANI, spazi aggregativi e di socialità per gli anziani sul comune di Desenzano del Garda. L'innovazione risiede nella governance a geometria variabile costituita tramite procedura di co-progettazione avviata con il comune di Desenzano del Garda, Elefanti volanti e stakeholders locali. Ad agosto 2021 è iniziata la gestione dei 4 centri sociali dove si registrano, complessivamente, 72 presenze giornaliere.
 4. CONTATTO, servizio dedicato alla persona, alla coppia, ai minori, alla famiglia. La finalità è di aiutare le persone ad affrontare le difficoltà legate alle relazioni interpersonali e nella gestione di momenti di crisi, proponendo interventi personalizzati nel rispetto dei principi e dell'etica della persona. Gli aspetti innovativi riguardano:
 - Equipe multidisciplinare composta da diversi professionisti (psicologa, psicoterapeuta, pedagoga, neuropsichiatra infantile, educatore).
 - Presa in carico personalizzata e orientata a tre aree: età evolutiva (valutazione e presa in carico di difficoltà di disturbi del linguaggio in età scolare e prescolare, valutazione neuropsicologica e intervento riabilitativo dei Disturbi specifici dell'apprendimento e difficoltà scolastiche, orientamento scolastico, formazione nelle scuole, supporto alla genitorialità, supporto emotivo e psicoterapia individuale e di gruppo, tutoraggio nei compiti); area adulti (colloqui e sostegno emotivo individuale e di gruppo); logopedia (disfonie legate a patologie croniche e pazienti post covid 19, afasie legate a disturbi del linguaggio acquisiti a seguito di patologie come ictus, disartrie, presa in carico e valutazione di disturbi e ritardi del linguaggio in età evolutiva, problemi di deglutizione in adulti e negli anziani). Nel 2021 sono stati raggiunti 28 pazienti.

COESIONE SOCIALE La cooperativa sociale La Sorgente ha sicuramente avuto nell'anno e in generale grazie alla sua attività elevate ricadute in termini di coesione sociale: ha promosso lo sviluppo di nuove relazioni sociali e rafforzato le relazioni sociali tra i propri utenti e tra questi ed i cittadini, 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 e ha incrementato i livelli di fiducia tra i soggetti al suo interno e con minori ma sempre significativi risultati ha generato legami di solidarietà e di affinità tra individui, ha sviluppato azioni ed iniziative per promuovere la non discriminazione e ridurre la discriminazione, 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 La cooperativa sociale La Sorgente ha significativamente promosso con le sue attività una maggiore inclusione sociale nei propri territori e le azioni su cui ha inciso in modo particolare sono state l'apprendimento del valore

aggiunto delle diversità etniche, culturali, sociali, prestando inoltre una certa attenzione anche ad azioni quali la creazione del dialogo tra soggetti di provenienza, etnie, religioni, opinioni politiche diverse, 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, l'aumento dello standard di vita di persone precedentemente a rischio o marginalizzate nella società e l'aumento della partecipazione di soggetti marginalizzati alla vita economica, sociale e culturale.

IMPATTO SOCIALE La cooperativa sociale La Sorgente ha sicuramente avuto ricadute molto rilevanti per il proprio territorio dal punto di vista sociale e in particolare in termini di prevenzione del disagio sociale, delle marginalità, della dispersione e dell'impoverimento, riduzione di problemi sociali presenti nel territorio e risposta alle politiche sociali locali e pieno allineamento alla pianificazione sociale territoriale ma anche con discrete ricadute di promozione di un modello inclusivo e partecipato di welfare, 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: attraverso l'avvio di nuovi servizi che rispondono ai bisogni del territorio e coerenti con le politiche sociali locali, la sperimentazione di iniziative di co-progettazione con enti locali e del terzo settore e il sostegno diretto e indiretto ad associazioni, cooperative e realtà profit locali promuovendo la collaborazione nell'avvio di servizi e progetti e nel loro sviluppo.



la
sorgente
cooperativa sociale



EURICSE



ImpACT