Bilancio sociale della cooperativa sociale AURORA

Esercizio 2021

METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

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

Metodologicamente, il modello risponde alla recente Riforma del Terzo settore (L. 106/2016, art.7 comma d) e relativi decreti attuativi che non solo richiedono alle imprese sociali (e quindi alle cooperative sociali) di redigere in modo obbligatorio un proprio bilancio sociale, ma stabilisce anche generici obblighi di trasparenza e informazione verso i terzi, nonché una valutazione dell'impatto sociale prodotto, dove *"Per valutazione dell'impatto sociale si intende la valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all'obiettivo individuato"* (art.7 comma 3). Il metodo ImpACT incentiva alla progressiva estensione della rendicontazione sociale a dimensioni di impatto sociale, includendo nel Bilancio sociale specifici indicatori quantitativi e qualitativi delle ricadute e dell'impatto generato sul tessuto sociale di riferimento. Un processo articolato, dunque, ma che si vuole condividere nella convinzione che sia utile per fare emergere le specificità della cooperativa sociale con dati ricchi e che identifichino in vario modo le diverse dimensioni dell'azione, quella imprenditoriale e quantitativa e quella sociale e qualitativa, valutate come risultato immediato e di breve nei prodotti e servizi offerti e come risultato di lungo periodo nelle varie azioni sociali e politiche a favore del territorio e degli stakeholder.

Il metodo è poi sufficientemente standardizzato, e quindi la presentazione che seguirà rispetta volontariamente struttura, contenuti, ordine di presentazione, modelli grafici proposti dal modello ImpACT. Ciò permette agli interlocutori della cooperativa di disporre di un metodo teorico e visivo per approcciarsi al tema della rendicontazione e valutazione unico per tutte le imprese che seguono la valutazione con ImpACT e in conclusione permette di confrontare dimensioni e risultati raggiunti con ad esempio benchmark di territorio. È in tal senso che il presente bilancio sociale punta a rispettare tutti i principi proposti dalle linee guida nazionali (capitolo 5 delle linee guida per gli enti di Terzo settore): rilevanza delle informazioni fornite, completezza alla luce degli stakeholder con cui l'organizzazione si relaziona, trasparenza, neutralità competenza di periodo (con riferimento prioritario all'esercizio di riferimento, ma anche con alcune analisi di trend o di impatto di medio periodo), comparabilità sia nel tempo che con altre organizzazioni del territorio, chiarezza (pur usando talvolta un linguaggio tecnico), veridicità e verificabilità dati i processi di rilevazione seguiti con il metodo ImpACT, attendibilità, autonomia delle terze parti per le parti di bilancio sociale relative alle percezioni su politiche e azioni. Sotto quest'ultimo profilo, il metodo accoglie l'invito a "favorire processi partecipativi interni ed

esterni all'ente" poiché proprio nella riflessione sulle politiche organizzative e sulle dimensioni più qualitative il metodo ha richiesto di organizzare un Gruppo di lavoro, nel caso della cooperativa composto dal CdA riunitosi nel suo intero e da un gruppo eterogeneo di portatori di interesse della cooperativa, e nello specifico da lavoratori ordinari e volontari. 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.

INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE

Il presente bilancio sociale rendiconta le attività svolte dalla cooperativa sociale AURORA, codice fiscale 02007550227, che ha la sua sede legale all'indirizzo Via Monte Panarotta, 23 38056 Levico Terme.

La cooperativa sociale Aurora nasce nel 2006 e per comprendere il suo percorso è necessario leggere alla sua storia. La cooperativa viene inizialmente fondata da alcuni soci per rispondere ai bisogni occupazionali della comunità locale. Inizialmente l'azienda ha lavorato esclusivamente attivando progetti occupazionali tramite intervento 19 per poi, negli anni, specializzarsi anche nei settori delle pulizie (civili ed industriali), portierato, formazione, sartoria, dando quindi la possibilità ai lavoratori di avere opportunità occupazionali più stabili e poter attivare anche progetti in intervento 3.3C.

Quale cooperativa sociale di tipo B, essa ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate operando nei settori commercio al dettaglio, trasporto e magazzinaggio, attività di pulizia e disinfestazione, cura e manutenzione del paesaggio e servizi alla persona. La cooperativa sociale nello specifico si occupa principalmente di pulizie civili ed industriali sia tramite partecipazione a gare di appalto che per privati, manutenzione aree verdi, sia tramite gli interventi 3.3.D che su gare di appalto e per privati. Sono attivi piccoli lavori di facchinaggio e magazzino, principalmente per privati, nonché, per un paio di comuni, attività cimiteriali (fossori). La cooperativa ha attivo un laboratorio di Upcycling (sartoria) all'interno del quale producono accessori creati utilizzando vecchie vele di barche ed altri materiali di scarto industriale, annesso al laboratorio è presente uno store per la vendita diretta dei prodotti. Lo spazio è condiviso con Mandacarù scs al fine di creare filiere e sinergie territoriali. Aurora da poco si occupa anche di pulizie lacustri grazie alle specializzazioni di alcuni dipendenti.

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

A) costruzione, manutenzione di impianti di irrigazione.
B) opere di bonifica e protezione ambientale quali: discariche, impermeabilizzazioni di terreni per la protezione delle falde acquifere.
C) opere di ingegneria naturalistica, botanico e faunistico, conservazione e recupero del suolo, eliminazione del dissesto idrogeologico, rivegetazione di scarpate stradali, ferroviarie, cave, discariche.
D) ideazione, assunzione, organizzazione, coordinamento, direzione, esecuzione, gestione, controllo dei lavori, opere, strutture, impianti nei settori: ambiente, agricoltura, silvicoltura, settore naturalistico, servizi per aree protette, arredo urbano, verde pubblico e privato, sistemazioni paesaggistiche, recinzioni, campi sportivi, terreni di gioco e segherie.
E) commercio all'ingrosso di legname, sabbia, ghiaia ed affini.
F) coltivazioni florovivaistiche e vendita al minuto di prodotti coltivati
G) attività commerciali nel settore florovivaistico e prodotti connessi.
H) attività turistiche quali organizzazione di manifestazioni per conto di enti pubblici e/o privati per le promozioni turistiche locali
I) manutenzione e custodia di attrezzature sportive

L) attività finalizzate all'impiego di personale assunto nell'ambito di convenzioni e/o contratti con gli enti pubblici o comunque finalizzati dagli enti pubblici per finalità di sostegno occupazionale di soggetti deboli appartenenti a categorie specificatamente individuate dai medesimi enti committenti e/o finanziatori ovvero tipologie riconducibili e non al concetto di lavori socialmente utili; attività dei servizi di alloggio compreso tutti i servizi per la fornitura di pasti e servizi mensa per privati ed enti pubblici.

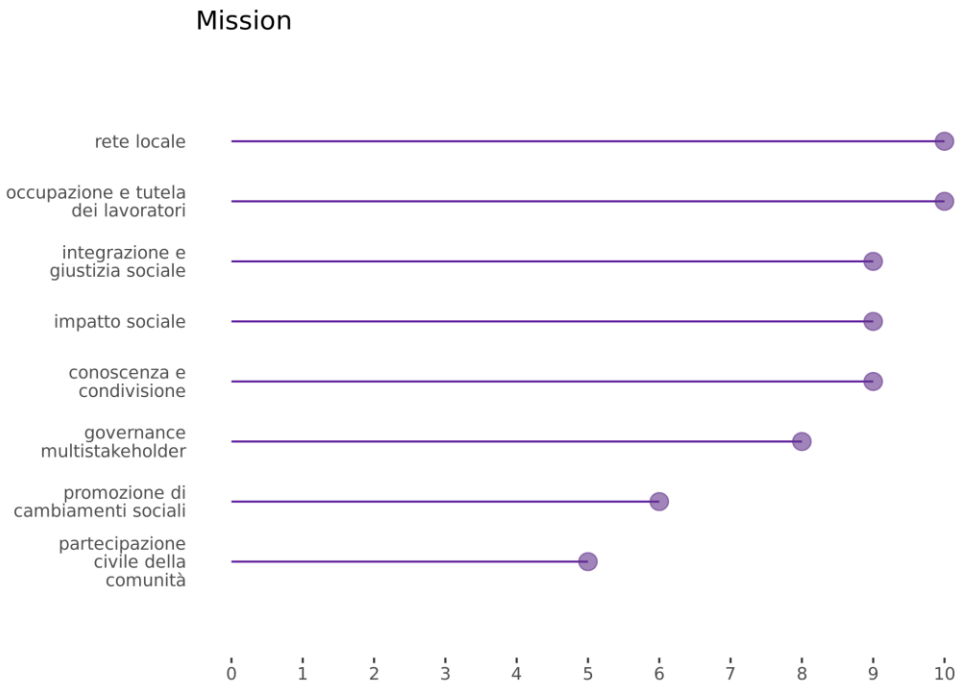
M) progettazione ed erogazione di attività formativa a favore di singoli, gruppi o imprese.

N) promozione e addestramento e della specializzazione della manodopera, anche mediante l'organizzazione di corsi di formazione.

O) servizi relativi a: trasporti, magazzinaggio, viabilità, pulizie.

P) servizi di formazione

Ulteriormente, si vuole osservare come le attività ed i servizi promossi rispondano più in generale alla mission che la cooperativa si è data e che rappresenta il suo carattere identitario. La mission della cooperativa è quella dell'inserimento lavorativo di persone in situazione di svantaggio, promuovere la coesione sociale e creare rete sul territorio. La priorità è sempre la creazione di opportunità occupazionali stabili a favore dei cittadini che possano garantire sussistenza economica e tranquillità nel tempo. In sintesi, è possibile affermare che la mission della cooperativa sociale ponga al centro dell'azione parole chiave come: integrazione e giustizia sociale, occupazione e tutela dei lavoratori, governance multi-stakeholder, rete locale, impatto sociale e conoscenza e condivisione.



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 AURORA ha la sua sede legale all'indirizzo Via Monte Panarotta, 23 38056 Levico Terme. Tuttavia, è possibile osservare come la cooperativa operi attraverso le seguenti altre sedi:

Sede	Indirizzo	Località
Sede amministrativa	Via Kufstein, 4	38121 Trento
Sede operativa laboratorio upcycling	Piazza Municipo, 5	38057 Pergine Valsugana

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 AURORA svolge la sua azione in aree caratterizzate dalla presenza di altri operatori offerenti servizi simili per oggetto dell'attività di natura privata, dalla presenza di altri operatori offerenti servizi rivolti allo stesso target di beneficiari o utenti di forma giuridica privata e dove 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 AURORA 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.

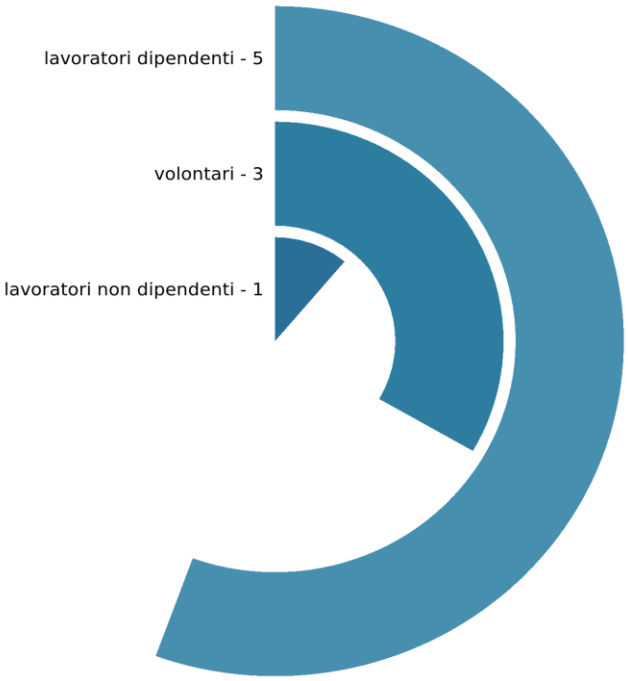
La società è amministrata da un consiglio di amministrazione. Lo stesso sarà composto dal presidente, dal vice presidente e da un numero di consiglieri variabile da uno a cinque ed il loro numero sarà determinato di volta in volta prima dell'elezione. La nomina del presidente e vice presidente è affidata al cda. L'amministrazione della cooperativa può essere affidata anche a soggetti non soci, la maggioranza del cda è comunque scelta tra i soci . L'organo amministrativo rimane in carica per tre anni. Gli amministratori sono investiti dei più ampi poteri per la gestione della società esclusi solo quelli riservati dall'assemblea dalla legge dello statuto. Il cda può delegare parte delle attribuzioni (con eccezioni di legge) ad uno o più dei suoi componenti oppure ad un comitato esecutivo formato da alcuni dei suoi componenti, determinando i contenuti, i limiti e le eventuali modalità di esercizio della delega. Il cda è convocato dal presidente tutte le volte nelle quali vi sia materia su cui deliberare, oppure quando ne sia fatta domanda da almeno un terzo degli amministratori.

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 9 soci, di cui 5 lavoratori dipendenti, 3 volontari e 1 lavoratore non dipendente. 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 7.46% 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 è scelta gestionale della cooperativa quella di ammettere come soci i soli lavoratori con un certo numero di anni di anzianità di servizio in cooperativa. 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 elevato al coinvolgimento dei lavoratori nel processo decisionale e nelle scelte strategiche.

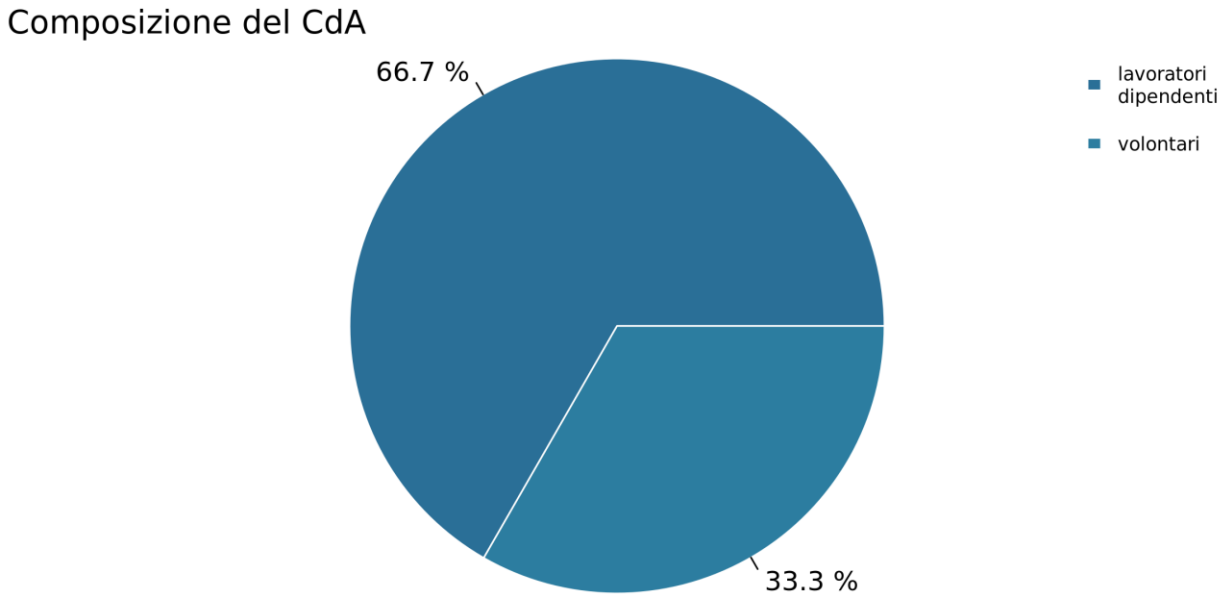
Dato ulteriore è quello del possibile coinvolgimento nel governo della cooperativa anche di persone giuridiche: la cooperativa sociale non conta tra i propri soci nessuna

organizzazione di qualsiasi forma giuridica e ciò indica quindi l'assenza di rapporti istituzionalizzati con gli attori economici e sociali del territorio, pur praticando politiche diverse di cui si tratterà parlando di reti. Infine, nonostante sia prevista per legge anche la possibilità per le cooperative sociali di avere soci sovventori, tale categoria non è contemplata nella cooperativa sociale. In sintesi, data la struttura descritta, è possibile affermare che la cooperativa sociale AURORA 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 AURORA risulta composto da 3 consiglieri: Alessandro Barbacovi (presidente) Nicoletta Molinari (vice presdente) Cristiana Betta. Si tratta nello specifico di 2 lavoratori dipendenti e 1 volontario. Particolare attenzione vuole essere rivolta alla presenza nel CdA di volontari, che possono essere considerati come gli esponenti più diretti della comunità e i portatori di interessi e visioni anche esterne. Questa situazione sembra sostenere una certa attenzione riposta dalla cooperativa sociale alla promozione di un reale coinvolgimento dei vari portatori di interesse e di una reale multi-governance. Nell'anno il Consiglio di Amministrazione si è riunito 5 volte e il tasso medio di partecipazione è stato del 100%.

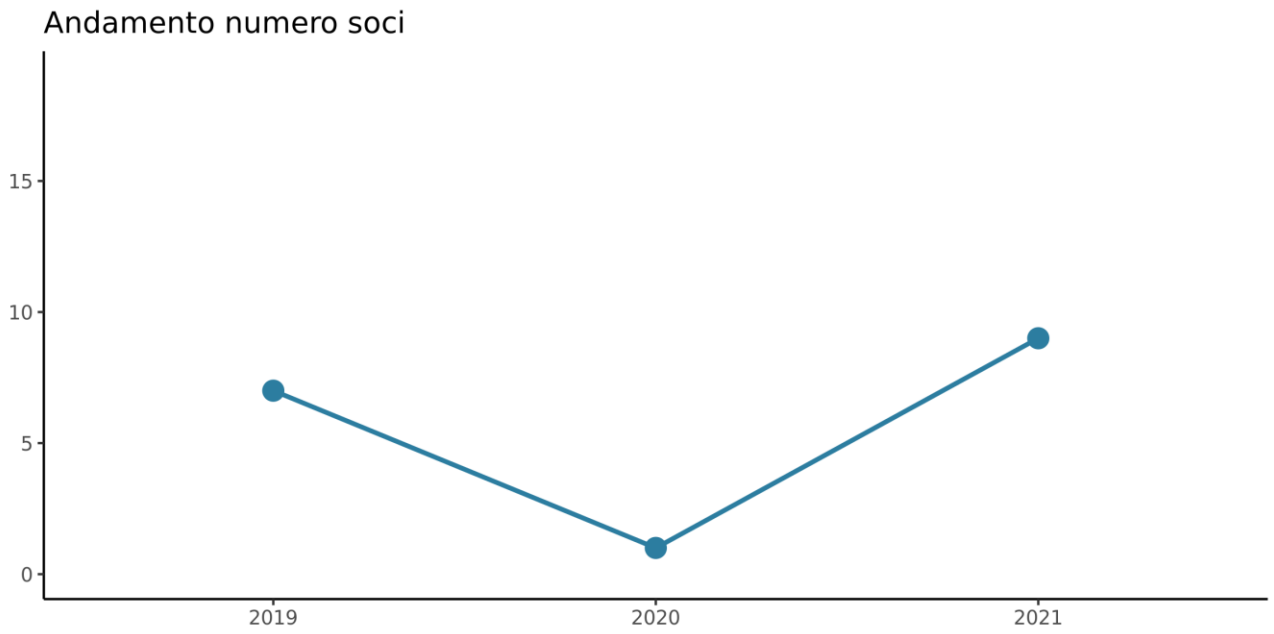


Completa il quadro delle cariche elettive Oresta Detassis, revisore.

La ricerca di una certa democraticità e socialità del processo decisionale può essere osservata anche in altri indici che caratterizzano la governance di una cooperativa sociale. Innanzitutto il CdA vede la presenza di donne.

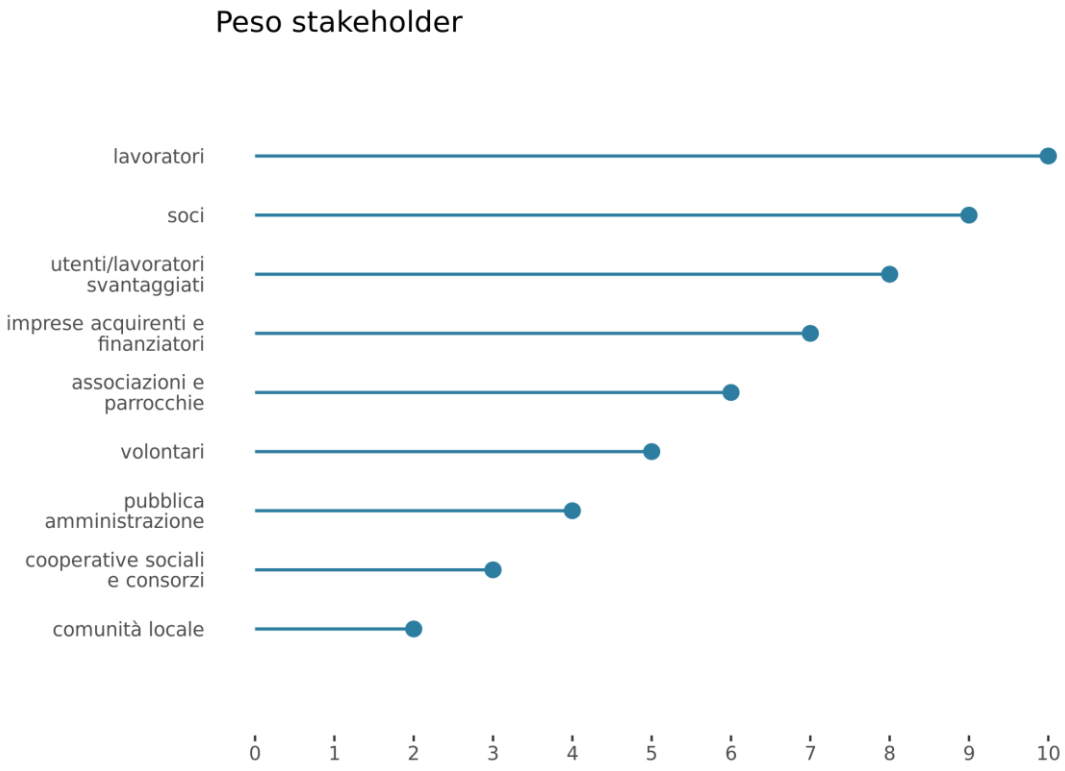
Inoltre, per cercare di rafforzare i legami tra i propri soci e il senso di appartenenza vengono organizzate occasioni come pre-assemblee e incontri informali tra i soci e i non soci.

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 1 socio, come anticipato essi sono oggi 9. Rispetto all'ultimo anno, l'andamento è di crescita. Nel 2021 si è registrata l'entrata di 1 e l'uscita di 2 soci. Questi andamenti spiegano l'eterogenea composizione della base sociale per anzianità di appartenenza: un 1% di soci è presente in cooperativa sociale da meno di 5 anni rispetto a un 1% presente in cooperativa da più di 15 anni. Guardando poi ai livelli della partecipazione sociale, si osserva che nel 2021 AURORA ha organizzato 1 assemblea ordinaria. Il tasso di partecipazione alle assemblee nella cooperativa nel 2021 è stato complessivamente del 100% per l'assemblea di approvazione del bilancio, di cui il 20% rappresentato per delega, contro una partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 90% e si tratta di una partecipazione quindi complessivamente ottima, indice della capacità di coinvolgere attivamente i soci nella mission e nella natura democratica dell'organizzazione.



Due valori economici vogliono infine descrivere le politiche di governance e di democraticità degli interessi della cooperativa: da un lato, la cooperativa sociale prevede dei compensi economici per alcune cariche istituzionali ricoperte e in particolare 1.500 Euro per gli amministratori, 3.000 per i revisori contabili, 5.000 per il presidente e 100 Euro per altre figure che ricoprono cariche istituzionali. Dall'altra, gli utili conseguiti nel 2020 (ultimo anno disponibile rispetto all'assegnazione di utili da assemblea di bilancio) sono stati completamente accantonati a riserve con l'obiettivo di generare valore per la cooperativa e pensare alla sua crescita, anche in ottica generazionale e di beneficio alla collettività.

A conclusione della riflessione sulla democraticità e rappresentanza di interessi della cooperativa sociale, si deve comunque considerare che, nonostante la centralità del socio e degli organi di governo nel processo decisionale, la cooperativa agisce con una chiara identificazione di quelli che sono gli interessi 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
lavoratori
soci
utenti/lavoratori svantaggiati
imprese acquirenti e finanziatori
associazioni e parrocchie
volontari
pubblica amministrazione
cooperative sociali e consorzi
comunità locale
0
1
2
3
4
5
6
7
8
9
10

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 AURORA significa quindi interpretare questi stessi dati con una duplice valenza: quella delle importanti risorse umane che permettono la realizzazione dei servizi e ne influenzano –grazie ad impegno e professionalità- la qualità, e quella dell'impatto occupazionale che la cooperativa genera non solo in termini numerici, ma anche puntando sulla qualità dei rapporti di lavoro.

Per comprendere la strutturazione della cooperativa, è utile descrivere in termini sintetici l'organizzazione delle persone che vi operano. Aurora è provvista di una direzione che presiede tutti i processi decisionali, aggiorna regolarmente il cda e mette in capo ai vari dipendenti le attività da svolgere. Il gruppo di coordinamento interno è costituito da tutte le figure apicali e/o con funzioni di responsabilità: Responsabile del personale responsabile ufficio gare responsabile sociale responsabile area pulizie responsabile portierato responsabile amministrativo Il gruppo di coordinamento si riunisce una volta in settimana per due ore al fine di aggiornarsi e confrontarsi sulle azioni da mettere in atto.

Fotografando dettagliatamente i lavoratori dipendenti ordinari (esclusi quindi i beneficiari di inserimenti lavorativi) della cooperativa sociale, si osserva che al 31/12/2021 erano presenti con contratto di dipendenza 84 lavoratori, di cui il 79.76% presenta un contratto a tempo indeterminato, contro il 20.24% di lavoratori a tempo determinato. AURORA 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.

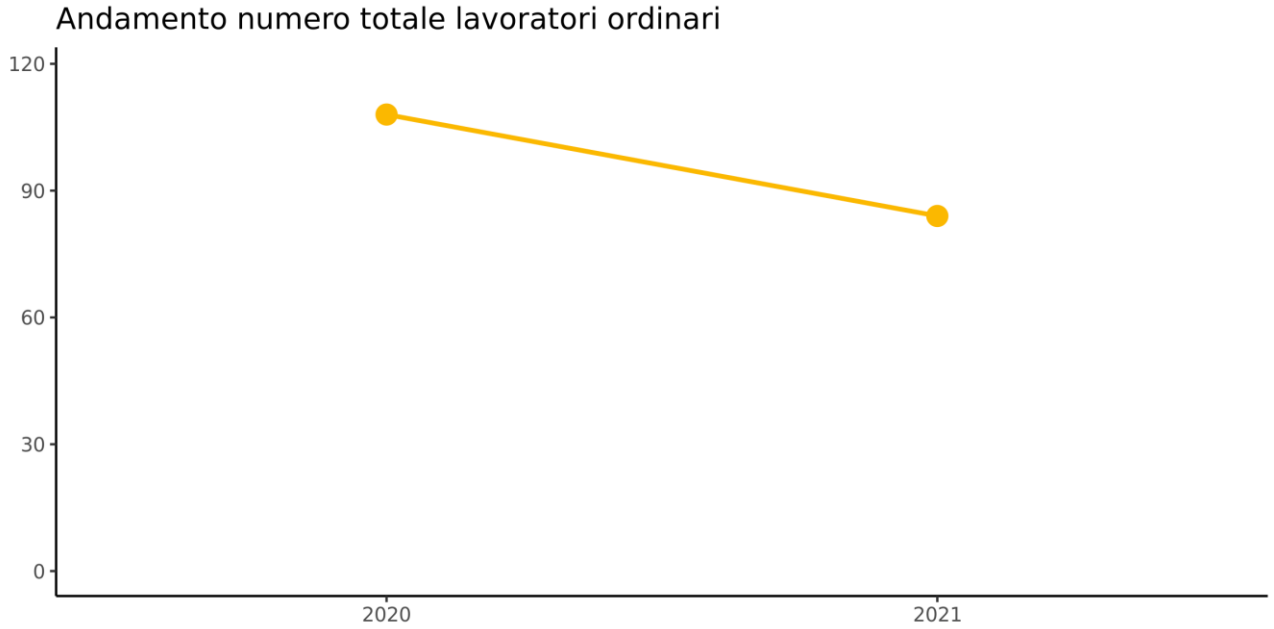
Approfondendo la dimensione del lavoro dipendente, che può essere letto come la reale ricaduta occupazionale di lungo periodo, vi è da considerare che la cooperativa sociale ha registrato un certo flusso di lavoratori dipendenti durante il 2021: nell'arco dell'anno essa ha visto l'ingresso di 30 nuovi dipendenti rispetto all'uscita di 34 lavoratori, registrando così una variazione negativa. Inoltre, vi è da considerare che nell'arco dell'anno 13 lavoratori sono passati da contratti flessibili a contratti a tempo indeterminato.

Il totale delle posizioni lavorative del 2021 è stato quindi di 112 lavoratori, 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 41 unità.

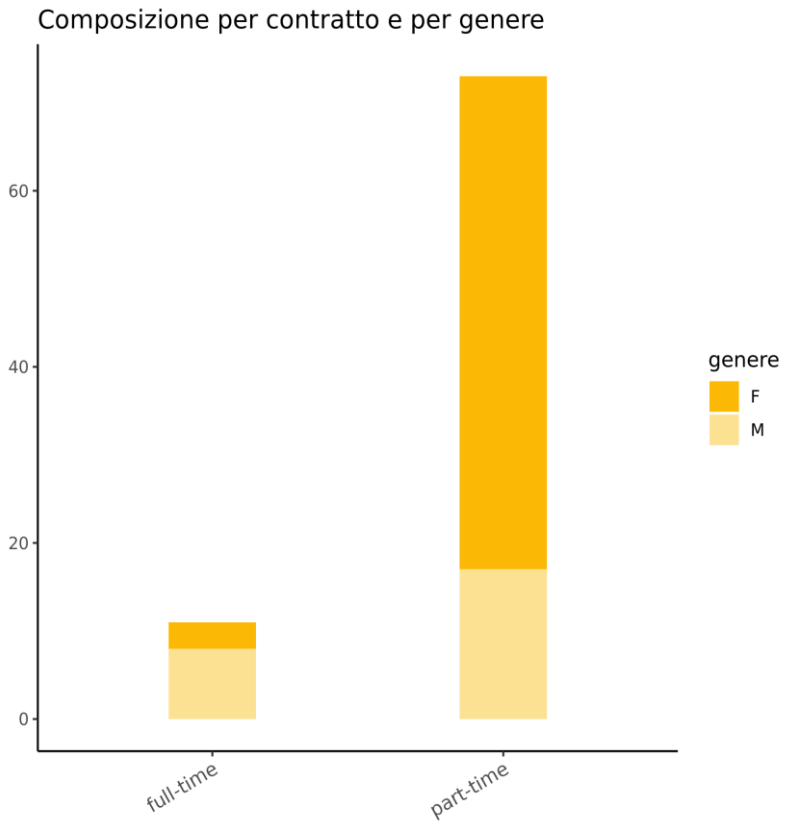
E ancora di rilievo nella riflessione sull'impatto occupazionale della cooperativa sociale è l'analisi dell'impatto occupazionale femminile e giovanile generati. La presenza di

dipendenti donne sul totale occupati dipendenti è del 70.24% 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 all'11.9%, contro una percentuale del 48.81% 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 48 lavoratori con scuola dell'obbligo o qualifica professionale, 29 lavoratori diplomati e di 7 laureati.

La fotografia dei lavoratori dipendenti illustra come il 17.86% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 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 13.1% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, contro la presenza di 73 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 3 lavoratori hanno accettato la proposta di contratto part time da parte della cooperativa e infine, i lavoratori dei part-time imposti dalla cooperativa per necessità organizzative risultano essere 70. Inoltre, complessivamente la cooperativa sociale è riuscita a soddisfare il 100% di richieste di part-time pervenute dai propri dipendenti.



La classificazione per ruoli che i lavoratori ricoprono all'interno della 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 52 operai semplici, 20 impiegati, 8 operai specializzati, 2 coordinatori di cantiere e capisquadra, 1 responsabile e 1 direttore.

Altro tema che permette di riflettere sulle politiche attivate dalla cooperativa nei confronti dei suoi lavoratori ordinari è l'equità dei processi e delle politiche praticate. Alcuni dati ed indici permettono di rendere trasparenti i processi attivati. Nella cooperativa sociale AURORA il 70% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne e il 20% 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 sia il contratto collettivo delle cooperative sociali che il CONTRATTO IDRAULICO FORESTALE; CONTRATTO MULTISERVIZI/PULIZIE. La seguente tabella riassume le retribuzioni lorde annue, minime e massime, per ogni inquadramento contrattuale presente in cooperativa.

Inquadramento contrattuale	Minimo	Massimo
Lavoratore qualificato o specializzato	23.395	25.000
Lavoro generico	18.535	20.000

Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali premi e riconoscimenti di produzione, fringe benefit come i buoni mensa o il telefonino aziendale, servizi di trasporto 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 AURORA 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, smart working e concessione di aspettativa ulteriore rispetto a quella prevista da normativa contrattuale. Complessivamente il 100% dei lavoratori usufruisce effettivamente di questi servizi di welfare aziendale e nello specifico il 10% utilizza telelavoro/smartworking.

La cooperativa sociale AURORA 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 50% nella formazione obbligatoria prevista per il settore, il 60% in una formazione tecnica basata prevalentemente su corsi di aggiornamento professionale, il 30% in una formazione volta a migliorare e riqualificare le competenze dei dipendenti partecipanti, il 20% in corsi/seminari/workshop occasionali e il 40% 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 240 ore di formazione, e si osserva che delle stesse il 20% è stato condotto in orario extra-lavorativo o senza riconoscimento delle ore di formazione come ore lavorate, con un impegno quindi ulteriore per i lavoratori. Il costo a carico diretto della cooperativa sociale è stato di 8.000 Euro e coperte da finanziamento per 3.200 Euro.

A conclusione di questo approfondimento sui lavoratori dipendenti della cooperativa, si riportano alcune specificità rispetto al distacco: nel corso dell'anno 2 sono stati distaccati in enti pubblici.

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

Nel corso del 2021, la cooperativa sociale AURORA ha fatto ricorso anche a 1 collaboratore e 2 professionisti titolari di partita IVA. Tali numeri spiegano meglio la strutturazione del proprio organico nel suo complesso e portano ad affermare che mediamente nell'anno il peso del lavoro dipendente (calcolato a testa e non ad orario) sul totale è stato pari al 97.4%. 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.

Una attenzione specifica la meritano quelle prassi organizzative che si inseriscono indirettamente in elementi di prima generazione di impatto per le politiche del lavoro a favore di soggetti deboli o dei giovani. Rispetto alle azioni a favore di giovani o nuovi entranti nel mercato del lavoro, nel corso del 2021, la cooperativa sociale ha ospitato 2 tirocini (es: formativi, stage).

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 del CdA. 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 AURORA.

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 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 AURORA faccia comunque elevato ricorso a processi di comunicazione pubblica estesi ed efficaci. Il flusso in ingresso è inoltre supportato da un elevato processo di affiancamento e sostegno motivazionale: la cooperativa prevede l'affiancamento del lavoratore neo assunto da parte di lavoratori esperti e trasmette al neo assunto la mission organizzativa con opportuni documenti, confronti, comunicazione.

Rispetto alle caratteristiche del lavoro e quindi agli elementi di definizione dei ruoli, si osserva che la cooperativa sociale presenta alcuni punti di miglioramento. Ad esempio, non sempre il titolo di studio posseduto è adeguato rispetto al ruolo ricoperto nell'ente. 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, ogni lavoratore ha chiaro il proprio ruolo e le eventuali flessibilità richieste dallo stesso, 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, l'ente assegna mansioni specifiche alla maggior parte dei suoi lavoratori ed ha un sistema di monitoraggio dell'operato e 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 AURORA sembrano riconoscibili innanzitutto nel fatto che a livello aziendale si vuole garantire la crescita e l'apprendimento sia con la formazione che con processi di empowerment del lavoratore; inoltre, La formazione ha mirato a garantire ad alcuni lavoratori/categorie di lavoratori la crescita di ruolo e la riqualificazione e Le attività formative formali ed informali puntano a trovare e dare soluzioni concrete e risposte a dubbi quotidiani del proprio lavoro. Nell'ambito della formazione, solo in parte la cooperativa si è avvalsa anche di modalità formative innovative, di coaching, autoapprendimento, di confronto e interazione con professionisti ma si è cercato in modo prevalente di puntare ad una formazione individualizzata sulle esigenze del lavoratore, attivando anche processi di apprendimento intelligente (smart learning). 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, l'investimento in strumentazioni e dispositivi che garantiscano il benessere fisico dei lavoratori, lo studio di turnistiche, richieste di trasferimento, richieste di flessibilità di ruolo e tempo lavoro concilianti e non gravose per i lavoratori e processi di promozione, coinvolgimento, che garantiscano le pari opportunità.

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 AURORA investa soprattutto in azioni e dispositivi organizzativi volti a garantire la partecipazione a gruppi di lavoro in cui sia centrale il confronto e l'apprendimento reciproco, la partecipazione dei lavoratori a momenti di co-progettazione di azioni, di nuovi interventi e di idee progettuali da apportare nei servizi di operatività, il coinvolgimento nel processo decisionale e nella pianificazione delle attività dell'organizzazione, la rappresentanza e la raccolta di idee attraverso gruppi o esponenti, momenti di incontro e confronto formali, la promozione dell'ascolto e della comunicazione più informali o non programmati, il controllo dello stress e l'investimento nel benessere dei lavoratori e accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, di credo religioso, di provenienza.

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 5 (equivalenti al 7.46% dei dipendenti a tempo indeterminato) i lavoratori che sono anche soci.

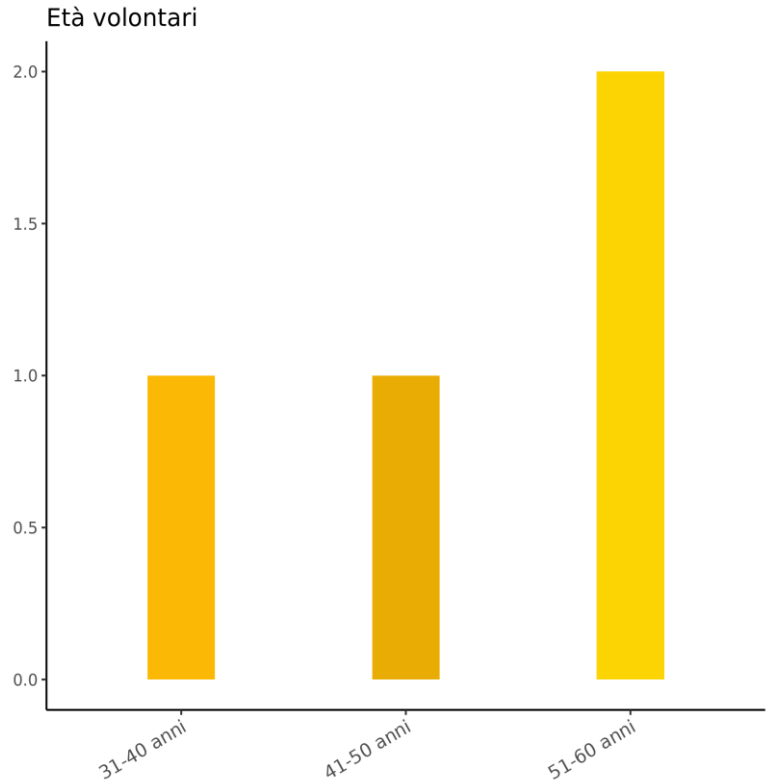
Ad integrazione di questa analisi, va infine considerato che l'elemento del sostegno alla motivazione e al commitment dei lavoratori molto valorizzato in AURORA: ciò in quanto nell'ente si lavora per far emergere e valorizzare le persone ritenute di talento, i lavoratori vengono informati e coinvolti rispetto ai cambiamenti organizzativi affinché riescano meglio a gestirli e condividerli, nel processo di selezione è fondamentale la motivazione pro sociale del candidato, ai lavoratori viene spesso ricordata la mission organizzativa e si punta a far sì che il lavoratore trovi la propria identità nell'ente.

Queste caratteristiche del rapporto di lavoro e delle politiche del lavoro promosse hanno avuto come ricaduta l'impegno dei suoi lavoratori e un attivo coinvolgimento. Un indicatore sembra esplicativo di questa situazione, benché non possa dare dimostrazione della qualità dell'impegno: i soci lavoratori della cooperativa sociale AURORA hanno donato ore del proprio lavoro alla cooperativa, nel senso che hanno svolto attività lavorativa volontariamente oltre l'orario di lavoro e senza che questa venisse poi retribuita

o recuperata, e complessivamente la cooperativa sociale ha -secondo una stima- beneficiato nel corso del 2021 di 200 ore di lavoro donato prestate dai propri lavoratori.

VOLONTARI E CITTADINANZA ATTIVA

Il volontariato svolto all'interno della cooperativa sociale AURORA 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 4 volontari, di cui 3 soci e 1 volontario esterno. Di essi, 3 sono donne, mentre guardando alle fasce d'età si contano 1 tra i 31 e i 40 anni, 1 tra i 41 ed i 50 anni e 2 tra 51 ed i 60 anni. Nonostante il dato possa sembrare non significativo nel suo valore assoluto, esso va comunque interpretato alla luce della natura di cooperativa sociale di tipo B: anche le analisi nazionali dimostrano che la presenza di volontari nelle cooperative di inserimento lavorativo è decisamente inferiore a quella rilevata per le cooperative sociali di tipo A e ciò per la diversa percezione dei volontari sull'utilità sociale dell'attività condotta, ma anche per i settori di attività più complessi e tradizionali in cui le cooperative sociali di tipo B operano. La presenza di volontari, va poi sottolineato, risulta per la cooperativa rimasto sostanzialmente invariato negli ultimi cinque anni.



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 50 ore di volontariato, come se quindi si fosse avuta la presenza per 6.25 giorni lavorativi di un

ipotetico lavoratore a full time che non ha avuto alcun costo ma solo produttività per la cooperativa e per l'investimento nella qualità dei servizi e nell'attenzione ai beneficiari. Il tempo donato dai volontari è stato inoltre impiegato per il 30% in attività di partecipazione alla gestione della cooperativa attraverso l'appartenenza al CdA o ad organi istituzionali diversi dall'assemblea dei soci, 30% in mansioni per l'amministrazione, ma anche in attività di fundraising e rapporti con la comunità (20%) e altre attività (20%).

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 AURORA 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. Inoltre, da un punto di vista pratico, si cerca di riconoscere l'attività svolta, erogando loro alcuni benefit, come pulmino aziendale o trasporto e sconti per l'acquisto di prodotti o servizi della propria cooperativa. 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 prevede per i propri volontari rimborsi kilometrici per missioni e spostamenti, rimborsi per vitto e alloggio per missioni fuori sede e rimborsi a presentazione di fatture e ricevute per acquisti effettuati a favore dell'azienda. L'importo massimo erogato in qualità di rimborsi è ammontato a 3.000 euro. Guardando infine alle politiche inclusive e di ulteriore sostegno ai volontari, la cooperativa sociale AURORA non investe nella formazione dei volontari.

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. 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 oggettivo risparmio di natura economica. Risparmio stimato per il 2021 in almeno 2.000 euro, considerabile contributo o donazione indiretta dei professionisti che hanno affiancato la cooperativa.

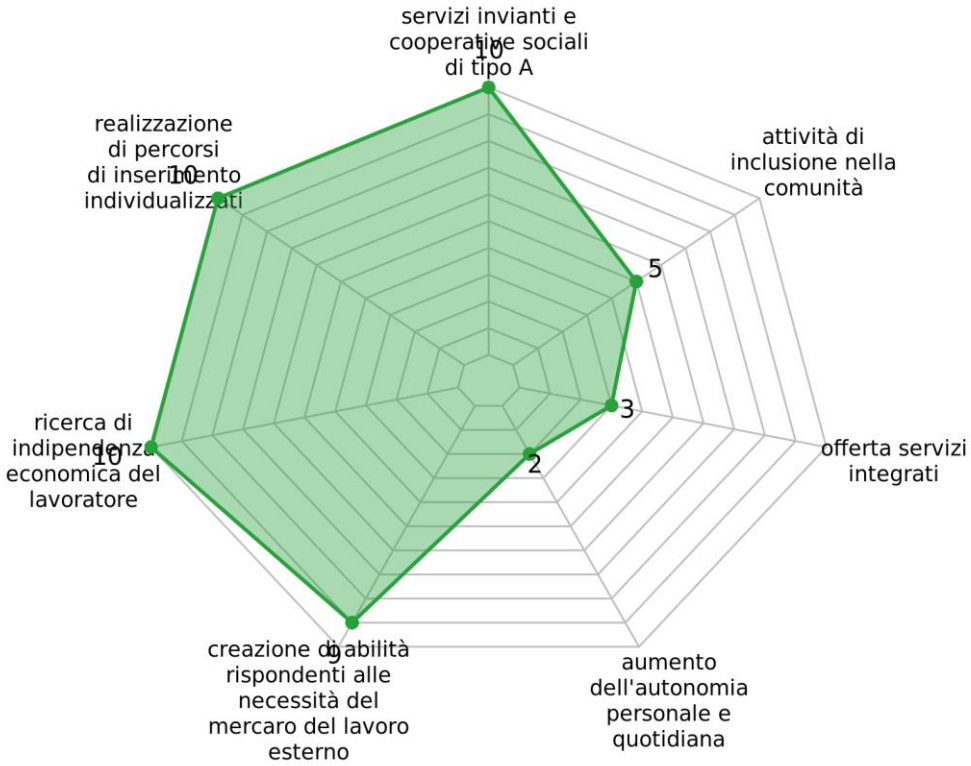
OBIETTIVI E ATTIVITÀ

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.

In quanto cooperativa sociale di tipo B, l'attività che sta al centro dell'agire è l'inserimento sociale e occupazionale di persone svantaggiate e diventa quindi fondamentale rendicontare quantitativamente e con alcuni indicatori qualitativi gli esiti raggiunti rispetto all'attività. Necessaria premessa rispetto ai processi di inserimento lavorativo è che la cooperativa sociale AURORA prevede che i lavoratori svantaggiati accedano alla cooperativa sociale secondo diverse modalità: percorsi di osservazione e valutazione, per la valutazione dei pre-requisiti lavorativi, borsa lavoro o tirocinio e inserimento con agevolazioni contributive a termine (es. primi mesi o primi anni) da parte delle politiche locali.

Con riferimento specifico alle borse lavoro ed ai tirocini, si rileva che nel 2021 non sono stati inseriti lavoratori con queste modalità. Sono stati invece 169 i lavoratori inseriti nell'ambito di LPU/LSU, di cui 75 certificati secondo la legge 381/91

Processi



Oltre a questi numeri significativi per l'azione della cooperativa sociale AURORA si vogliono riportare alcune osservazioni sempre con riferimento a dimensioni qualitative e di ricaduta sul benessere dei lavoratori svantaggiati inseriti. Così, si consideri che, oltre allo stipendio, la cooperativa sociale offre ai lavoratori svantaggiati altri servizi e benefit, quali fringe benefit (buoni mensa, telefonino aziendale), integrazioni sanitarie e assicurative aggiuntive rispetto a quelle già previste dal CCNL e anticipi sullo stipendio. E in generale, ritornando alle azioni nei confronti dei lavoratori svantaggiati, la qualità procedurale e degli esiti sembra poi sostenuta dai precisi obiettivi di gestione degli inserimenti lavorativi: la cooperativa sociale AURORA pone al centro delle sue azioni di inserimento lavorativo elementi volti ad aumentarne le ricadute e l'impatto quali la collaborazione con i servizi invianti o cooperative sociali di tipo A per l'identificazione delle abilità e propensioni della persona svantaggiata, la realizzazione di percorsi di inserimento individualizzati, la ricerca di indipendenza economica del lavoratore rispetto alla famiglia e ai supporti dalle pubbliche amministrazioni e l'investimento nella creazione di abilità rispondenti alle necessità del mercato del lavoro esterno. La cooperativa sociale cerca inoltre di adottare delle politiche per migliorare i processi di inserimento lavorativo attraverso la collaborazione con organizzazioni diverse del territorio per offrire servizi integrativi ai lavoratori svantaggiati, la pianificazione con altre organizzazioni del territorio per rendere le attività complementari e offrire ai lavoratori svantaggiati tipologie occupazionali o fasi di formazione alternative e

integrative, la pianificazione e l'azione con altri attori del territorio per agire su fasce di soggetti svantaggiati 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.

VALUTAZIONE 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: aumento del fatturato e degli utili attraverso una maggior specializzazione del personale dedicato agli appalti. Il tentativo di riduzione dei costi fissi interni al fine di diventare una Lean Organizzation individuando ciò che vale, eliminando gli sprechi e perseguire il miglioramento continuo.

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. AURORA percepisce di essere esposta ad alcuni rischi e pressioni di contesto, attuali e futuri, quali in particolare concorrenza crescente da parte di enti di Terzo settore (in particolare di grandi dimensioni), concorrenza crescente da parte di enti di Terzo settore provenienti da altri territori, incapacità delle politiche locali di sostenere sufficientemente lo sviluppo delle cooperative sociali, riduzione drastica della quota di spesa pubblica destinata all'esternalizzazione di servizi, vincoli della pubblica amministrazione rispetto alle caratteristiche qualitative dei servizi e alla possibilità di innovazione e bassa sensibilità delle imprese private del territorio a creare una rete.

La situazione della cooperativa sociale AURORA sembra oggi caratterizzata da alcuni punti di forza, intercettabili in: stabilità economica, possibilità di accedere a finanziamenti per promuovere nuovi investimenti, capacità di avere una comunicazione verso gli stakeholder esterni efficace, aggiornata, bidirezionale e capacità di trasmettere ai soci motivazione e senso di coinvolgimento, incentivando la partecipazione anche alle assemblee.

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, promuovere network e reti territoriali con soggetti e istituzioni diversi e essere attivi nel sostegno della causa, influenzando i politici e le modalità di risposta ai bisogni della comunità.

SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

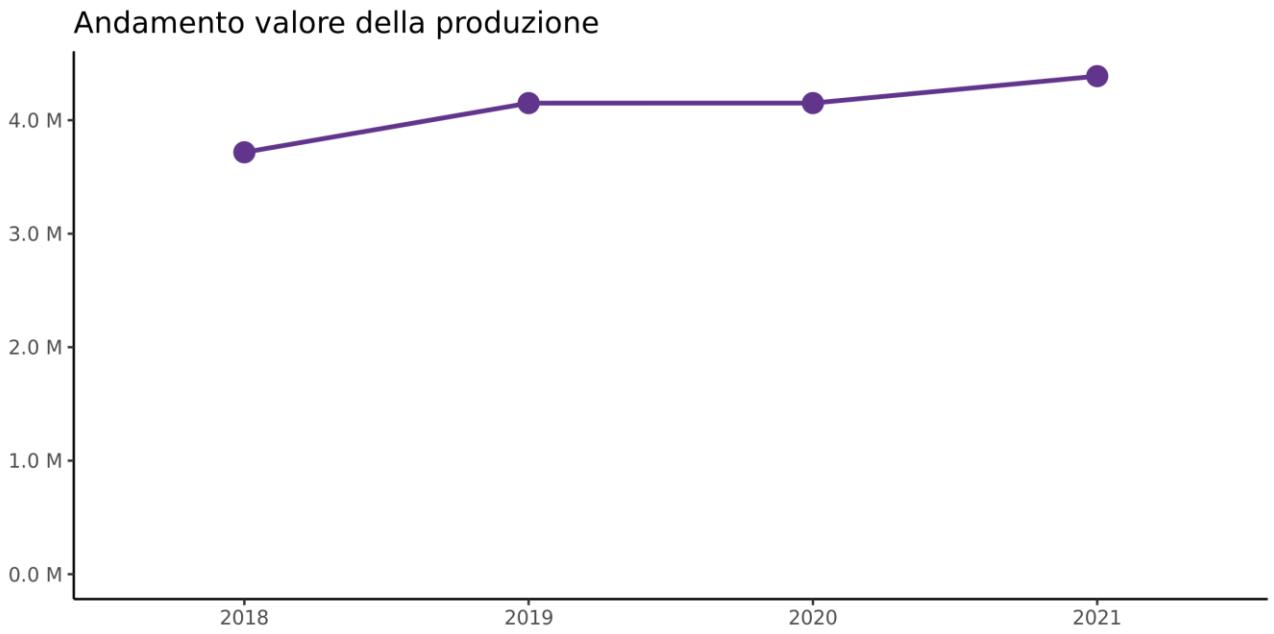
DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

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 4.388.149 Euro posizionando quindi la cooperativa tra le medio-grandi cooperative sociali. Interessante risulta anche il confronto del valore prodotto con i dati medi nazionali (ultima indagine nazionale disponibile Euricse, 2017): solo il 18,9% delle cooperative sociali italiane ha infatti un valore della produzione superiore al milione di Euro e ciò posiziona quindi la cooperativa sociale tra le poche grandi a livello nazionale, con un impatto economico quindi importante. I settori d'attività in cui opera la cooperativa contribuiscono in maniera diversa alla generazione del valore della produzione:

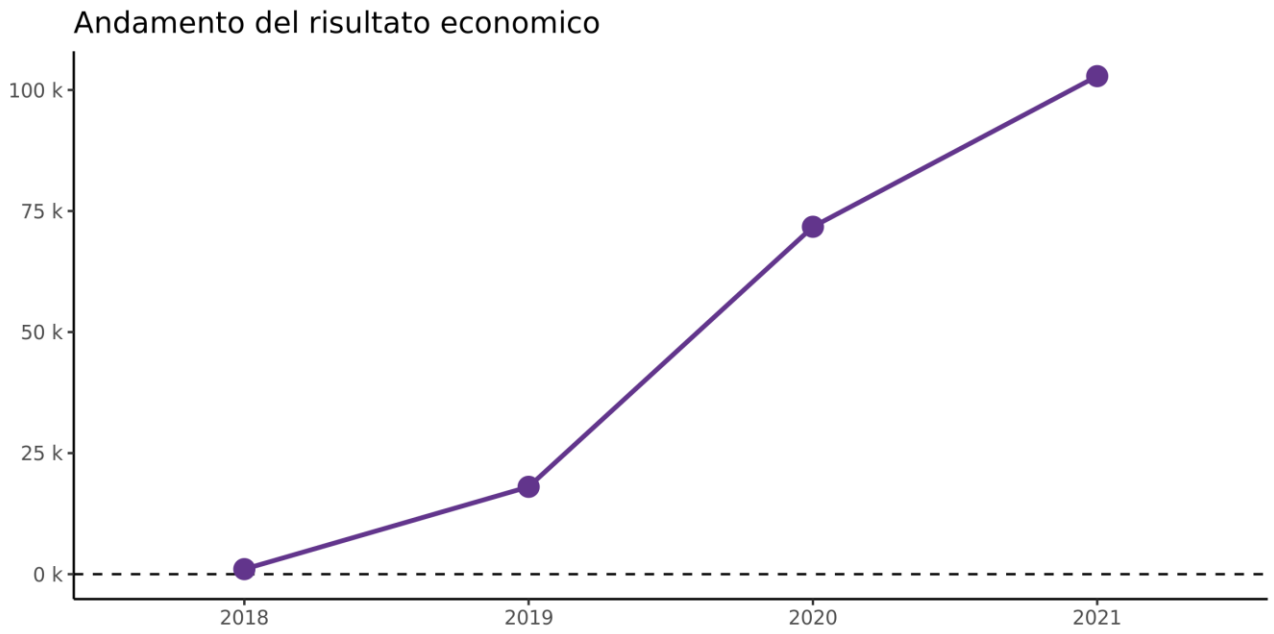
Settore	% valore della produzione
Attività di pulizia e disinfestazione (di edifici e di supporto alle imprese)	20
Cura e manutenzione del paesaggio (inclusi parchi, giardini e aiuole, cimiteri)	80

Rilevante è inoltre l'analisi del trend dei valori del periodo 2018-2021, come il grafico sottostante dimostra: il valore della produzione risulta infatti cresciuto dimostrando la capacità della cooperativa sociale di continuare ad essere in una posizione stabile sul mercato e di generare valore economico crescente sul territorio. Rispetto all'evoluzione economica dell'ultimo anno si è registrata una variazione pari al 5.72%.



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 4.261.121 €, di cui il 70,85% 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 il 72,49%. Si osserva inoltre che del costo del personale complessivo, 141.650 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 € 102.858. 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 AURORA. Il patrimonio netto nel 2021 ammonta a 601.554 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 lo 0.17% 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 123.159, la riserva statutaria è di Euro 274.537 e le altre riserve sono pari a Euro 100.000. Sempre a livello patrimoniale, le immobilizzazioni della cooperativa sociale ammontano nel 2021 a 753.727 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 AURORA esercita la sua attività in più strutture e in particolare sono 2 gli immobili di proprietà della cooperativa.

DISTRIBUZIONE VALORE AGGIUNTO

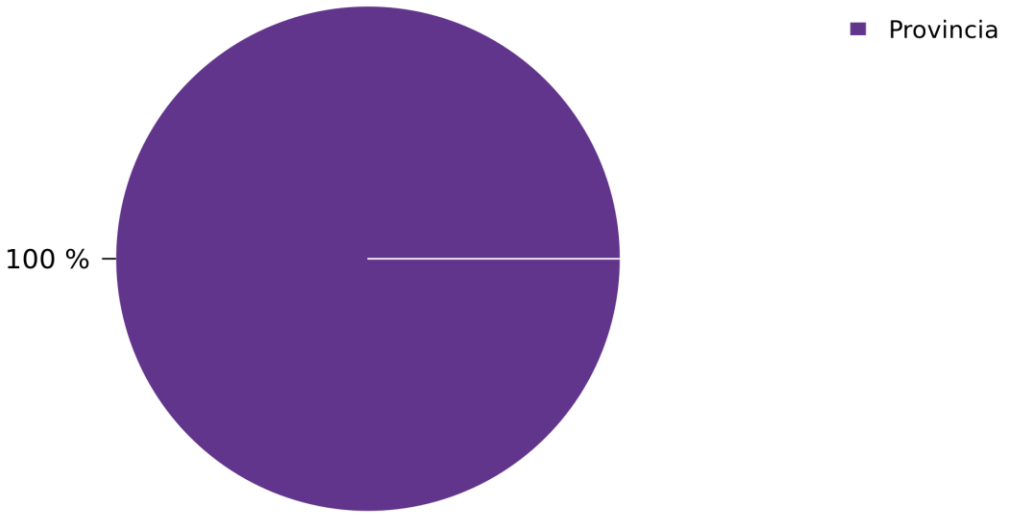
A conclusione di questa illustrazione di principali voci del bilancio per l'esercizio 2021, si desidera presentare il valore aggiunto generato dalla cooperativa sociale (prima tabella) e la sua distribuzione ai principali portatori di interesse (seconda tabella). Tale riclassificazione dei dati permette, da un lato, di comprendere la ricchezza generata nell'esercizio in base alle aree di gestione che l'hanno generata e, dall'altro, di verificare su quali stakeholder essa è stata diversamente redistribuita.

PROVENIENZA DELLE RISORSE FINANZIARIE

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

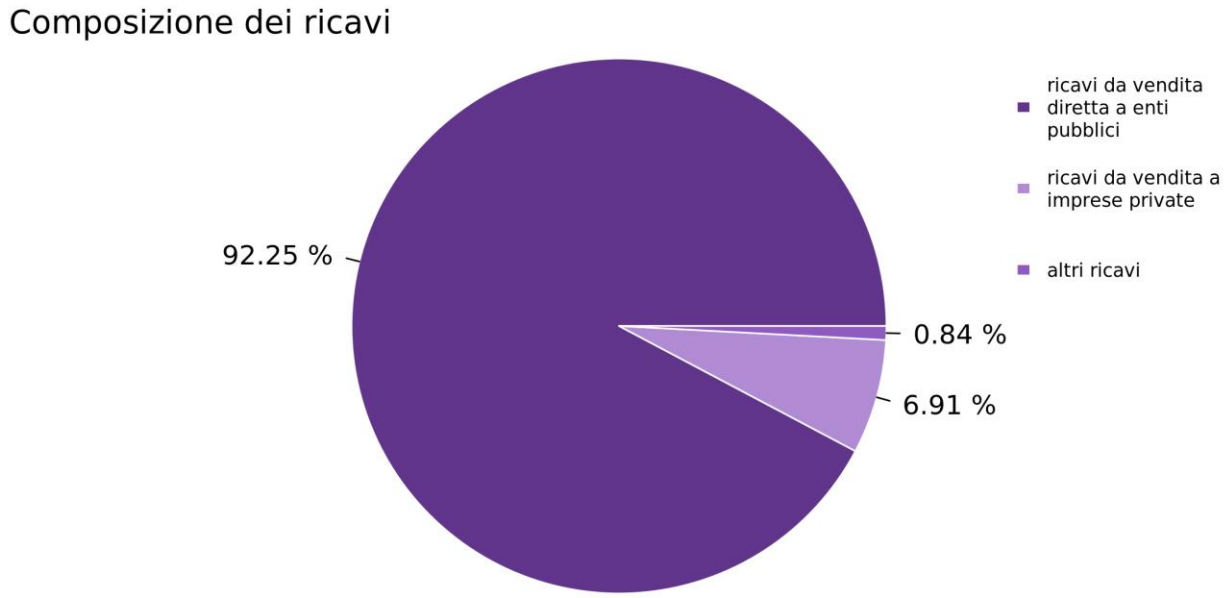
Si vuole così innanzitutto illustrare la diversa origine del valore della produzione generato. L'analisi della composizione del valore della produzione per territorio porta ad osservare che le attività produttive sono realizzate totalmente a livello provinciale.

Valore della produzione per provenienza delle risorse



Il valore della produzione della cooperativa sociale è inoltre rappresentato al 98,74% da ricavi di vendita di beni e servizi ad indicare il peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio ammontano invece a 25.445 Euro di contributi pubblici. Una riflessione a sé la merita la componente donazioni: nel corso del 2021 la cooperativa sociale non ha ricevuto donazioni e ciò porta a riflettere sulla mancata percezione della comunità locale sul ruolo sociale che la cooperativa riveste e che potrebbe essere sostenuto con donazioni.

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 92.25% del valore della produzione è generato dalla vendita di beni e servizi ad enti pubblici. In particolare 3.997.177 Euro da ricavi da vendita diretta a enti pubblici, 299.248 Euro da ricavi da vendita a imprese private e 36.536 Euro da altri 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 30, un numero di altri enti di terzo settore pari a 54, un numero di persone fisiche acquirenti di servizi pari a 20 e un totale di fatture e/o scontrini a persone fisiche acquirenti di prodotti pari a 2. Inoltre, l'incidenza del primo e principale committente è pari al 28% 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: 53.19% dei casi da convenzioni a seguito di gara aperta senza clausola sociale (per un valore di 2.950.086 Euro), 21.28% dei casi da convenzioni a seguito di gara con clausola sociale (per un valore di 1.332.137 Euro) e per il 25.53% dei casi da affidamenti diretti (per un valore di 50.738 Euro). È anche da osservarsi come la cooperativa sociale AURORA nel 2021 abbia vinto complessivamente 71 appalti pubblici di cui 70 con propria partecipazione diretta ed esclusiva al bando e 1 subappaltato e regolato da general contracting da propri consorzi.

[Il peso complessivo delle entrate (ricavi e contributi) da pubblica amministrazione rispetto alle entrate totali è quindi pari al 92.3%, 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. Per illustrare l'attivazione della cooperativa in tale direzione nel 2021 si osserva che essa ha partecipato complessivamente a 1 bando indetto da Fondazioni o dall'Unione Europea e nel triennio 2019/2021 è stato vinto 1 bando privato.

SEGNALAZIONI DEGLI AMMINISTRATORI

Nel corso del 2021 all'interno del gruppo di coordinamento si è registrato un turn over, dovuto per lo più a cambiamento di lavoro di persone giovani (sotto 40 anni). Tali uscite, da considerarsi fisiologiche, hanno però costretto tutto il gruppo dirigente ad una riorganizzazione interna che perdura ancor'oggi. Per quanto le figure siano state prontamente sostituite da altrettante persone con ottimi gradi di professionalità e specializzazione, è stato necessario attivare dei corsi di formazione specifica rivolti a 5 persone.

ALTRE INFORMAZIONI

IMPATTO SOCIALE

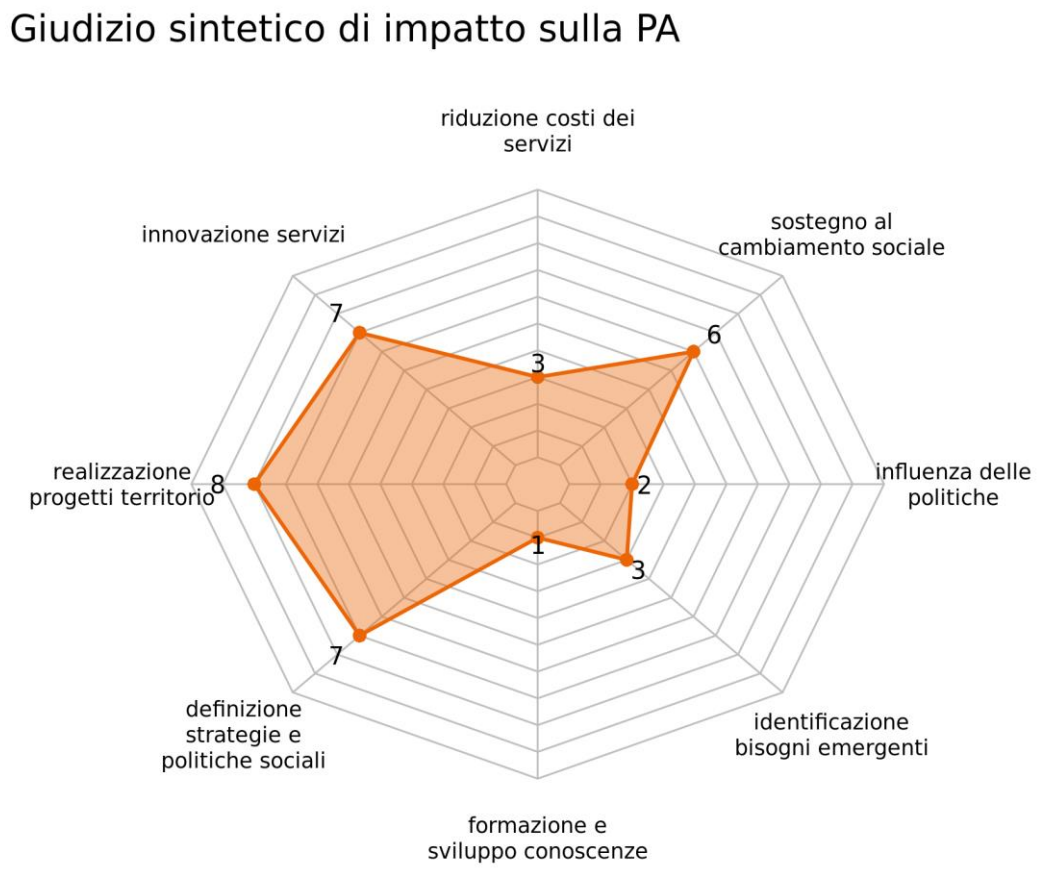
IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE

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 AURORA 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.

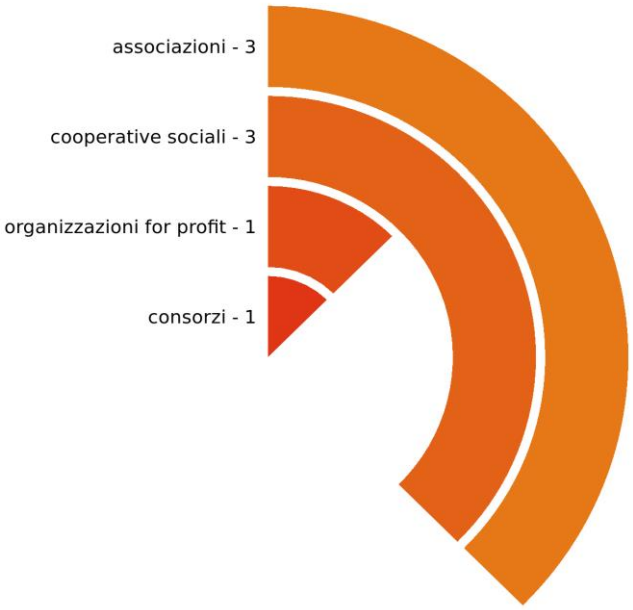
Rispetto ai rapporti con gli enti pubblici, oltre alle descritte relazioni di scambio economico, la cooperativa sociale AURORA ha partecipato alla co-progettazione dei servizi erogati o dei progetti di inserimento, a riunioni e tavoli di lavoro inerenti ai servizi di interesse, alla ricerca di sinergie e progettualità da condursi con altre imprese, alla pianificazione di interventi per rispondere ai problemi occupazionali del territorio e alla definizione di politiche territoriali e tali attività sono state generatrici di impatti sociali concreti per il territorio, poiché in particolare la collaborazione attiva con l'ente pubblico ha promosso un nuovo sistema di co progettazione dei servizi e di realizzazione dei piani di zona e nuovi servizi per la comunità. 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 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 e il sostegno nello stabilire un movimento sociale che promuova cambiamento culturale, politico e sociale e influenzi l'opinione pubblica.



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, AURORA aderisce a 1 consorzio di cooperative sociali, 1 consorzio non (solo o in prevalenza) di cooperative sociali, 6 reti formali con organizzazioni anche di forma giuridica diversa, 1 partnership con organizzazioni for-profit e 3 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 riuscita ad integrarsi in una realtà di rete con altre organizzazioni di Terzo settore abbastanza strutturata, poiché nel 2021 tra gli enti di Terzo settore con cui ha interagito in modo attivo (ad esempio realizzando momenti di confronto, scambi di conoscenze e idee, progettualità) si contavano 3 cooperative sociali e 3 associazioni. 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 condividendo fasi della realizzazione del bene/servizio, per la co-progettazione di servizi sul territorio e per la realizzazione di attività per la comunità locale. La ricaduta economica e sociale più diretta ed evidente (anche se non la sola rilevante) di tali attività è stata sicuramente la generazione di nuovi servizi ed attività di interesse generale per la comunità, che -si sottolinea- sono state congiuntamente offerte a pagamento ai cittadini e coperte economicamente da entrate dalla pubblica amministrazione.

RAPPORTI CON LA COMUNITÀ E ALTRE DIMENSIONI DI IMPATTO SOCIALE

Valutare l'impatto sociale della cooperativa sociale sulla comunità presenta una certa complessità. La prima osservazione da cui partire è quella della ricaduta ambientale, considerando la stessa come un fattore di interesse attualmente nella società, anche se non caratteristico delle azioni di un ente di Terzo settore. È così possibile affermare che la

cooperativa sociale sia sufficientemente attenta alle pratiche ambientali poiché nello specifico possiede impianti per la produzione di energia da fonti rinnovabili, produce nell'ambito del bio e della tutela ambientale e laboratorio di riciclo. Le stesse attività svolte dalla cooperativa sociale sono inoltre da ritenersi rilevanti dal punto di vista dell'impatto ambientale che generano. Infatti, La sede è dotata di impianto geotermico e pannelli solari. Tutti i prodotti per le pulizie adottati sia per uso interno che per gli appalti sono ecologici e a ridotto impatto ambientale. La cooperativa si è dotata nel corso del 2021 di due mezzi di trasporto elettrici (con installazione di colonnina presso la sede). Il laboratorio di riciclo ha, nel corso del 2021 recuperato e rimesso in circolo sotto forma di nuovi prodotti circa due tonnellate di plastiche altrimenti destinate alle discariche.

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 impatto 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 AURORA 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, l'organizzazione di riunioni interne per discutere dei bisogni emergenti della comunità, attività di comunicazione e informazione alla comunità su aspetti di interesse sociale, 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 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 e la realizzazione di servizi specifici per la comunità aggiuntivi rispetto all'attività principale della cooperativa. Accanto a questi momenti di confronto più di tipo diretto, la comunicazione verso la comunità è stata comunque intermediata dalla cooperativa attraverso alcuni strumenti comunicativi del servizio e della qualità: bilancio sociale, certificazioni di qualità e altre certificazioni di prodotto e processo, sito internet, social network e comunicazioni periodiche e newsletter.

Un aspetto primario di ricaduta delle azioni sulla comunità è per la cooperativa sociale rappresentato dal fatto di aver agito anche in territori marginalizzati, in aree interne a rischio di spopolamento o di bassa qualità della vita, dove quindi la presenza della cooperativa ha cercato di avere impatti proprio in termini di garanzia di una vita migliore o comunque di risposta a bisogni che altrimenti sarebbero rimasti di certo insoddisfatti.

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 AURORA è di certo sufficientemente nota nel territorio per i suoi servizi e prodotti e per il suo ruolo sociale. Rispetto invece all'attivazione dei cittadini, 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 AURORA 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 dal CdA riunitosi nel suo intero e da un gruppo eterogeneo di portatori di

interesse della cooperativa, e nello specifico da lavoratori ordinari e volontari) ha anche riflettuto e si è di conseguenza espresso rispetto alla capacità della cooperativa sociale di aver perseguito e raggiunto alcuni obiettivi di interesse sociale. Le parole chiave identificate (anche in linea con la definizione di ente di Terzo settore fornita giuridicamente dalla L. 106/2016) e sottoposte a valutazione sono state innovazione sociale, coesione sociale, inclusione sociale e impatto sociale.

INNOVAZIONE La cooperativa sociale AURORA ha sicuramente investito nel generare una elevata innovazione prevedendo l'innovazione al proprio interno dei processi di gestione e coordinamento del servizio. In particolare, la cooperativa sociale ha realizzato alcune azioni specifiche per innovare, con risultati concreti. Nel corso del 2021 Aurora ha creato una forte partnership formalizzata con altre cooperative ed associazioni sul territorio della Valsugana con lo scopo, tramite progettazione condivisa e partecipazione a bandi, di creare una rete finalizzata al DES che unisca sia profit che non profit e che sia di utilità per tutta la cittadinanza. Nel progetto è contemplata anche una futura sede comune. Ad oggi, sono stati attivati vari corsi di formazione e laboratori a favore di utenti, i prodotti realizzati sono poi stati messi in vendita attraverso vari canali. Tutte le attività sono purtroppo state ridimensionate a causa della situazione COVID-19.

COESIONE SOCIALE La cooperativa sociale AURORA ha sicuramente avuto nell'anno e in generale grazie alla sua attività elevate ricadute in termini di coesione sociale: ha inciso positivamente sui livelli di benessere economico di alcune categorie di cittadini, ha sostenuto al suo interno, nei confronti di lavoratori ed utenti, politiche volte alla parità di genere, ha tenuto comportamenti volti alla tutela dell'ambiente e ha incrementato i livelli di fiducia tra i soggetti al suo interno e con minori ma sempre significativi risultati ha promosso lo sviluppo di nuove relazioni sociali e rafforzato le relazioni sociali tra i propri utenti e tra questi ed i cittadini, ha generato legami di solidarietà e di affinità tra individui, ha promosso la partecipazione culturale dei cittadini, ha sviluppato azioni ed iniziative per promuovere la non discriminazione e ridurre la discriminazione, ha permesso alla comunità locale di aumentare la propria fiducia nei confronti delle persone e/o delle istituzioni e ha promosso tra i cittadini sentimenti di altruismo, reciprocità, conoscenza, elementi di capitale sociale.

INTEGRAZIONE E INCLUSIONE SOCIALE In AURORA tali dimensioni sono state perseguite promuovendo in modo soddisfacente la creazione del dialogo tra soggetti di provenienza, etnie, religioni, opinioni politiche diverse, l'apprendimento del valore aggiunto delle diversità etniche, culturali, sociali, la promozione di iniziative volte alla partecipazione e all'avvicinamento di soggetti con differenze etniche, culturali e sociali, la possibilità di accedere ai servizi a persone che altrimenti (per reddito, situazione sociale, etnia, situazione del territorio) non avrebbero avuto accesso a servizi simili, la promozione di processi che garantiscono ai beneficiari dei servizi la partecipazione attiva alle decisioni interne, l'aumento dello standard di vita di persone precedentemente a rischio o marginalizzate nella società e l'aumento della partecipazione di soggetti marginalizzati alla vita economica, sociale e culturale.

IMPATTO SOCIALE La cooperativa sociale AURORA 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, lotta al declino socio-economico di aree urbane o rurali, miglioramento delle percezioni di benessere (sicurezza, salute, felicità) dei cittadini del territorio e miglioramento delle

condizioni e dell'ambiente di vita per i cittadini ma anche con discrete ricadute di riduzione di problemi sociali presenti nel territorio, promozione di un modello inclusivo e partecipato di welfare, risposta alle politiche sociali locali e pieno allineamento alla pianificazione sociale territoriale, sostegno indiretto allo sviluppo o alla crescita economica di altre organizzazioni ed attività anche profit e commerciali del territorio (es. ricadute su elementi turistici, logistici, culturali, ricreativi…) e promozione della nascita o sostegno alla nascita di nuove azioni (anche promosse da terzi o in rete) o di nuove istituzioni (pubbliche o private) ad obiettivo sociale.