

# BILANCIO SOCIALE 2020

Tra Educazione e Impresa

**COOPERATIVA SOCIALE IL CANTIERE**

17 giugno 2021

# BILANCIO SOCIALE 2020

---

## Tra Educazione e Impresa

### 1. PREMESSA

Tutta la specie la portiamo in noi.  
Dentro noi la salviamo.  
A quella stretta di un palmo col palmo di qualcuno  
a quel semplice atto che ci è interdetto ora –  
noi torneremo con una comprensione dilatata.  
Saremo qui, più attenti credo.  
Più delicata la nostra mano starà dentro il fare della vita.  
Adesso lo sappiamo quanto è triste  
stare lontani un metro.  
*“Nove marzo duemilaventi” - [Mariangela Gualtieri](#)*

Il presente bilancio sociale è stato redatto dalla Cooperativa facendo riferimento alle “linee guida per la redazione del bilancio sociale da parte delle organizzazioni che esercitano l’impresa sociale” emanate dal Ministero della Solidarietà Sociale con decreto ministeriale del 24 gennaio 2008 ai sensi dell’art. 10 comma 2 del decreto legislativo n° 155 del 24 marzo 2006.

La Cooperativa provvede alla gestione dell’impresa sociale cercando di coniugare i principi della cooperazione e dell’impresa con i principi della solidarietà, della giustizia sociale e della sussidiarietà che essa stessa ha maturato fin dalla sua fondazione nel 1984 ed ha consolidato poi durante gli anni con il lavoro sociale sul territorio della provincia di Bergamo. L’impresa persegue inoltre i suoi scopi nel rispetto dei vincoli legislativi vigenti e nell’accoglimento dei bisogni reali espressi dai propri lavoratori nel lavoro quotidiano.

### 2.DATI GENERALI SULLA COOPERATIVA

Ragione sociale

COOPERATIVA SOCIALE IL CANTIERE S.r.l.

Legale Rappresentante

Giuseppe Pinto, nato a Bergamo il 29.06.1965, residente a Ranica (BG) in via Lombardia 4/A

#### Impresa

Codice Fiscale/P. IVA 01567980162

Sede Legale: Cap.24021 Comune Albino (BG) Via T. Tasso n. 10

E-mail info@ilcantiere.org Tel. 035/773170

Sede Operativa: Cap.24021 Comune Albino (BG) Via T. Tasso n.10

C.C.N.L. applicato CONTRATTO NAZIONALE COOPERATIVE SOCIALI

#### Enti Previdenziali

INAIL – codice ditta 4126387

INAIL – Posizioni assicurative territoriali (PAT) 33124936-71

INPS – matricola azienda 1204403985

INPS – sede competente Bergamo

#### Codice ISTAT

N° 889900

#### Coordinate Bancarie

Intesa San Paolo c/c dedicato commesse pubbliche non in via esclusiva (Ex UBI)

Codice IBAN IT 94 E 03069 53070 0100000001932

Intesa San Paolo (Ex Banca Prossima)

Codice IBAN IT 35 V 03069 09606 100000017616

#### Camera di Commercio

Bergamo REA BG218357

#### Albi

Albo Cooperative a Mutualità Prevalente A115368

Albo Regionale delle Cooperative Sociali Sez. A – Foglio 62 n°124 del 16-05-1994

#### Sicurezza

RSPP: Maria Camilla Bigoni

Medico Competente: Dott. Sa Silvia Facchinetti

Titolare del Trattamento della privacy: Giuseppe Pinto

Responsabile del Trattamento dei dati: Massimo Perrone

### **3. STRATEGIE E SETTORI DI INTERVENTO**

#### 3.a Mission

La Cooperativa Sociale Il Cantiere nasce 30 anni fa da un gruppo di persone coinvolte nel volontariato e nell'impegno politico-sociale.

Da quell'impegno alla scelta di dare vita ad una cooperativa ha contato il desiderio di trasferire la propria vocazione solidale e sociale in un progetto di impresa; l'aspirazione a "fare bene" oltre a quella di "fare del bene".

*La Cooperativa Il Cantiere si occupa di educazione.*

Educare è per noi azione sociale e pubblica: incontrare i bambini, gli adolescenti, i giovani, i genitori, le organizzazioni, le istituzioni significa entrare in relazione con una domanda che connette i bisogni, i desideri, i pensieri e i significati degli uni e degli altri.

Chi va educato e rispetto a che cosa? La risposta a questa domanda cerchiamo di costruirla - di volta in volta, incontro per incontro - nei luoghi nei quali le persone interagiscono.

*La Cooperativa Il Cantiere è un'impresa sociale.*

Fare impresa non è solo un mezzo per dare concretezza alle nostre aspirazioni solidali e sociali e nemmeno una delle possibilità per dare risposta al bisogno di lavorare.

Il nostro impegno e la nostra scommessa quotidiana cercano di costruire dei nessi tra fare educazione e fare impresa, mirando a fare dell'impresa stessa un'impresa educativa. In continuo dialogo e mediazione fra la volontà di realizzare buoni prodotti, il desiderio di crescere professionalmente e la necessità di scambiare saperi e pensieri con gli attori che incontriamo sulla scena sociale.

Si tratta di un impegno tutt'altro che semplice ma ne vale la pena!

#### 3.b Settori di intervento

La Cooperativa Il Cantiere traduce questi intenti nella propria azione quotidiana - in stretto contatto con i territori e i soggetti che li abitano (le istituzioni, la scuola, l'associazionismo, gli oratori, le famiglie, i ragazzi) e nei seguenti ambiti di intervento:

- La Tutela e il Sostegno
- La Scuola e l'Apprendimento
- L' Infanzia
- Gli Adolescenti e i Giovani
- La Disabilità
- Le Famiglie
- La Coesione sociale e le Nuove povertà

- La Formazione e la Consulenza

#### 4. COMPAGINE SOCIALE

tipologia	Numero	%
Totale soci-lavoratori	25	15,9
Totale dipendenti	100	63,7
Collaboratori + cre	20	12,7
Professionisti esterni	12	7,7
Tirocini extracurricolari	0	0
<b>Totale persone a contratto</b>	<b>157</b>	<b>100</b>
Volontari non soci	0	
Tirocinanti	0	
Progetti Mirati di Territorio	1	
Soci Cooperativa non lavoratori	17	
Rete famiglie affidatarie	42	
Gruppo Affidato in West Bengala (India)	120	
Totale persone coinvolte nell'attività	337	

#### 5. RELAZIONE SOCIALE AL BILANCIO DI ESERCIZIO 2020

##### 5.1 Sintesi dell'esercizio economico

L'esercizio economico 2020, nonostante il momento di crisi mondiale dovuta principalmente alla pandemia e alle flessioni di tutte le attività economiche in generale, nonostante il calo di fatturato di circa il 27%, ha dato un risultato pari ad Euro -33.659,44 nel complesso giustificato dagli eventi e che segue il naturale scostamento dei conti economici e patrimoniali. Il patrimonio dell'impresa si conferma in positivo, consentendo di mantenere inalterati gli obiettivi di investimento progettuale e imprenditoriale già prefigurati nel corso delle assemblee soci svolte nel 2019 e 2020. Passando all'analisi dei dati e partendo da quelli di natura patrimoniale, si evidenzia che lo Stato Patrimoniale complessivo ammonta a € 2.923.522,69 con un incremento del 1,79% circa rispetto all'anno precedente.

Alla voce **ATTIVITA'**, le Immobilizzazioni Immateriali sono rimaste invariate, mentre le Immobilizzazioni Materiali sono aumentate a € 814.061,63 con un incremento del 1,03% principalmente per effetto di acquisti di ordinaria amministrazione quali attrezzature (per le attività con i giovani e per il taglio erba della nuova sede in Via Serio, 14) e macchine elettroniche (acquisto di n. 6 portatili per lo smart working); le Immobilizzazioni Finanziarie hanno subito un leggero incremento pari ad Euro 27.576,79 pari al 2,42% rispetto all'esercizio precedente (*si rimanda, come di consueto, per i raffronti sulle sintesi di bilancio, alle tabelle riportate nel cap. 9 del Bilancio Sociale*) motivato da operazioni di switch/disinvestimenti e reinvestimenti di alcuni Fondi Comuni Azimut e UBI ritenuti più redditizi.

Le Disponibilità Liquide hanno avuto un incremento pari al 12,29%, per un valore complessivo 520.668,39 Euro. Si registra un sensibile decremento dei Crediti verso Clienti alla chiusura dell'esercizio (Euro 350.257,42, decrementati del 10,47%), dovuto principalmente al calo di fatturato nell'anno 2020, ma anche all'azione di recupero crediti del nostro ufficio amministrativo, pur riconoscendo che c'è attenzione da parte dei nostri clienti/committenti al rispetto delle scadenze dei pagamenti. E' stato riscosso totalmente un credito che sembrava inesigibile della Cooperativa La Fenice.

Alla voce **PASSIVITA'** dello Stato Patrimoniale rileviamo l'incremento naturale dei Fondi di Ammortamento secondo le aliquote ministeriali vigenti, rilevandolo in Euro 346.069,19 rispetto a Euro 315.821,32 dell'anno precedente con un aumento pari al 9,57%. Una parte di questo incremento è dovuta all'ammortamento del nuovo immobile acquisito per la sede nuova che già per il secondo anno influisce sui costi generali della Cooperativa, oltre che agli ammortamenti per le attrezzature e macchine elettroniche nuove acquistate nell'anno.

Il Patrimonio Netto, ovvero le risorse proprie della Cooperativa, ammonta a € 1.624.785,44, con un incremento pari al 5,86% rispetto al 2019, principalmente dovuto all'accantonamento dell'utile d'esercizio alle Riserve Indivisibili Legale e L. 904/77; si conferma la solidità economico-finanziaria che dispone l'impresa alle migliori condizioni per lo sviluppo di piani di investimento già menzionati. Il Fondo T.F.R. ammonta a € 560.327,43, con un incremento rispetto all'anno precedente pari al 9,54%, ed è interamente tradotto in valori mobiliari fruttiferi acquisiti presso gli Istituti Bancari e la Società di Gestione del Risparmio. Al fine di garantire maggiormente i lavoratori si ricorda che la gestione del Fondo TFR è vincolata per il 50% circa nella gestione assicurativa Aviva Spa ad uso esclusivo del debito nei confronti dei lavoratori stessi. Con questa operazione si mantiene ormai da tempo una ulteriore tutela dei lavoratori in continuità con l'orientamento della Cooperativa, da sempre finalizzato alla realizzazione di azioni qualitative nei confronti degli utenti e al miglioramento delle condizioni di lavoro dei dipendenti e soci lavoratori. Il Fondo TFR rimane quindi sempre immediatamente disponibile per i lavoratori. Come già indicato nell'esercizio precedente, si ribadisce l'importanza della promozione

dell'istituto della Previdenza Integrativa presso tutti i lavoratori. La promozione verso l'adesione ai Fondi di Previdenza Complementare andrebbe sostenuta soprattutto per i lavoratori delle generazioni più giovani perché sono quelle che rischiano, in futuro, le maggiori penalizzazioni sul versante previdenziale.

Rispetto alla situazione debitoria si registra un incremento dello 0,76% alla voce Altri Debiti a breve periodo, pari ad € 419.400,60, che risulta in massima parte riferita al debito verso i lavoratori (soprattutto ratei ferie/permessi/banca ore/flessibilità), peraltro diminuiti di 4 unità rispetto a fine anno 2019 (paghe, oneri e tributi) e corrisposto poi nell'esercizio in corso. Permane, ormai da alcuni anni, l'assenza di debito a medio e lungo periodo verso banche e finanziatori per effetto dell'alta solvibilità della Cooperativa con risorse proprie. Nell'anno 2020 da inizio pandemia la Cooperativa ha deliberato di anticipare la Cassa Integrazione a tutti i lavoratori che ne avessero bisogno, per mantenere ai livelli quasi ordinari il loro stipendio. Nel corso dell'anno questi anticipi sono stati recuperati in sede di versamento di imposte e contributi, totalmente recuperati entro fine anno.

Passando all'esame del Conto Economico l'esercizio si è chiuso con un disavanzo di € 33.659,44. È un dato negativo che comunque, visto l'andamento generale del 2020, fa emergere come la Cooperativa abbia lavorato mantenendo un equilibrio tra costi e ricavi, pur sostenendo dei costi maggiori per DPI e di riorganizzazione dei servizi da presenza a remoto nel rispetto dei protocolli Covid, sia a livello di costo del lavoro, per l'aumento contrattuale delle Cooperative Sociali con l'ultima erogazione a settembre 2020, sia a livello amministrativo, per la mancanza di una figura amministrativa cardine della Cooperativa, in conseguenza del nuovo assetto organizzativo avviato dal nuovo Consiglio di Amministrazione ad aprile 2018.

L'analisi dei dati di sintesi evidenzia la drastica diminuzione dei **RICAVI** che complessivamente ammontano € 1.901.600,19 (erano 2.666.966,08 nel 2019), con un decremento del 28,69% rispetto all'esercizio precedente dovuto come si sa al momento di crisi mondiale dovuto alla pandemia, dove i nostri servizi sono venuti a mancare quasi totalmente in alcuni periodi dell'anno trascorso.

La voce ricavi da Prestazioni si è decrementata del 27,55% (€ 1.783.743,78 contro € 2.462.073,88 nel 2019): questa voce di bilancio aggrega i ricavi dell'impresa in sette settori in cui abbiamo articolato le nostre attività (l'Assistenza Educativa Scolastica, gli Asili Nido, il servizio CD di Sarnico, il servizio CD di Vertova, il Settore Educativo Sebino, ADM Sebino e settore Educativo nel quale confluiscono tutte le altre attività educative, dai servizi nell'area disagio ai progetti giovani, dai servizi per i DSA agli interventi nelle scuole, etc.).

I Proventi Finanziari, che derivano dalla gestione delle Riserve di bilancio, ammontano a € 34.717,64 con un decremento pari al 59,79% rispetto all'anno precedente (anno precedente Euro 86.357,28),

rispecchiando la flessione dell'andamento del mercato mobiliare che si è registrato non solo a livello nazionale, ma anche a livello europeo e internazionale.

La voce Contributi in Conto Esercizio merita particolare attenzione nell'analisi del bilancio perché essi sono i contributi ricevuti a fronte della realizzazione di servizi e progetti innovativi. Rappresenta la capacità della Cooperativa di progettare servizi evoluti in campo educativo e di costruire partnership con soggetti "diversi" quali i finanziatori (es. le Fondazioni Bancarie locali e nazionali) ed i partner, pubblici e privati, nella realizzazione dei progetti sul territorio. Il ricavo aggregato dei Contributi C.E. nell'anno è stato di € 71.332,08 con un decremento pari al 15,12% rispetto all'anno precedente.

Passando alla valutazione dei **COSTI**, il bilancio d'esercizio 2020 evidenzia che i costi complessivi sono diminuiti in proporzione ai ricavi, anche se alcune voci di costo si mantengono di fatto costanti. I Costi complessivi ammontano a € 1.935.259,63 (erano € 2.574.080,27 nell'anno precedente), con un decremento pari al 24,81% rispetto al 2019, a fronte di un decremento dei ricavi del 27,55%, con una differenza negativa del 2,74%. Il costo del Personale (comprensivi anche di prestazioni occasionali e professionali sui servizi) ammonta a € 1.732.005,23 (era € 2.331.344,02 nel 2019), con un decremento pari al 25,70% rispetto all'anno precedente. La diminuzione dei costi del personale è, come già detto, da imputare al calo dei servizi effettuati nel periodo di pandemia; esso è stato poi integrato con i crediti per Cassa Integrazione spettante in quel periodo per il sostegno degli stipendi.

I costi del personale rappresentano comunque un 89,49% sul totale dei costi della Cooperativa, essendo la nostra una Cooperativa di servizi, che si è mantenuto comunque allineato rispetto all'andamento degli anni passati.

Se rapportiamo il risultato negativo di questo esercizio pari ad Euro 33.659,44, esso si avvicina molto all'applicazione della differenza negativa di Euro 1,85% (Decremento ricavi 27,55% - decremento costi personale 25,70%) sull'ammontare dei ricavi dell'anno pari ad Euro 1.783.743,78: il risultato è pari a circa 33.000 Euro, molto in linea con il disavanzo di quest'anno.

La voce Costi per Servizi e Oneri diversi di gestione, ovvero la totalità dei costi generali di gestione (amministrativi, assicurativi, canoni, materiali, manutenzione attrezzature, imposte varie, mezzi etc.) ha mantenuto il suo naturale equilibrio all'interno della gestione dell'anno 2020. All'interno dei costi per servizi e merci è aumentata la voce materiale di consumo di circa Euro 20.000 corrispondenti alle spese sostenute per DPI imposte dalle ultime normative Covid per il rispetto dei protocolli applicati per lo svolgimento dei servizi. Tali costi sono stati solo parzialmente rimborsati dagli enti oppure recuperati sotto forma di compensazioni in sede di pagamento delle imposte.



Il dato complessivo dei costi per servizi e Oneri diversi di gestione ammonta ad Euro 158.521,80 corrispondente al 8,19% del totale dei costi ed evidenzia la capacità dell'organizzazione di mantenere contenute queste spese, che normalmente vengono calcolate in doppia cifra.

## **5.2 La Cooperativa: vita sociale e aree di produzione**

Nel presente paragrafo si illustrano i principali aspetti significativi che riguardano la vita della Cooperativa, comprendendo in tale lettura lo scorcio di vita dei primi mesi del 2020.

### 5.2.1 CdA e Compagine Sociale

Nel 2020 il CdA è entrato nell'ultimo anno del proprio mandato triennale, un anno segnato profondamente dagli effetti della Pandemia che hanno inciso in modo pesante sull'organizzazione della Cooperativa, sui suoi Servizi e Progetti.

Sul fronte della *compagine sociale*, nel corso del 2020 abbiamo registrato un lieve decremento del numero dei Soci che sono passati dai 49 del 2019 ai 47 del 2020.

Permane la criticità relativa al raggiungimento della soglia che andrebbe raggiunta in base al dettato del nostro Statuto. Nel luglio 2018 infatti, in seguito ad una ispezione del Ministero dello Sviluppo Economico, ci è stato detto che il rapporto percentuale attuale fra soci-lavoratori e lavoratori è al di sotto della soglia prevista dallo Statuto che, in quanto "prevalente rispetto ai lavoratori non soci", dovrebbe essere almeno del 50% e che, per tale ragione, la situazione richiede di essere sanata salvo apportare una modifica dello Statuto stesso.

La recente Ispezione non ha eccepito nulla al riguardo ma si tratta di un tema sul quale continuare a insistere.

Il lavoro di sensibilizzazione fra i lavoratori, finalizzato ad incrementare la compagine sociale rischia continuamente di essere sacrificato a favore delle contingenze quotidiane e – come nel 2020 con la Pandemia – dalle emergenze, ragione per la quale l'incremento del numero dei soci continua a procedere a rilento e senza un sistematico piano di lavoro. Su questo aspetto il prossimo CdA dovrà impegnarsi nel collocare questo obiettivo fra quelli di carattere strategico.

Sul fronte del *rinnovo delle cariche amministrative*, il CdA ha condotto una esplorazione con alcuni soci della Cooperativa al fine di verificare interessamenti e disponibilità a candidarsi per il mandato del prossimo triennio.

Questo lavoro, oltre a raccogliere la disponibilità di alcuni, può preludere – per il triennio a venire – alla costituzione di un gruppo di soci che potrebbero affiancare l'attività del CdA, in forme e modalità che vanno precisate, con la finalità di costruire nell'arco del prossimo triennio le condizioni per il prossimo ricambio generazionale.

### 5.2.2 Politica di assunzione e gestione del personale

Per la Cooperativa Il Cantiere, l'anno appena trascorso è stato particolarmente delicato per quanto riguarda la gestione del personale. La pandemia alla quale siamo andati incontro ci ha costretti ad attivare strumenti, quali gli ammortizzatori sociali, sino ad oggi mai utilizzati, a seguito del periodo di chiusura dei servizi imposti dalle normative vigenti. Nel periodo febbraio – maggio 2020 abbiamo dovuto far fronte a scelte di governo del personale inusuali e difficili, al fine di garantire il più possibile i lavoratori a fronte comunque di una diminuzione drastica delle ore fatturabili.

Innanzitutto abbiamo contratto le politiche di assunzione, cercando di rimpiegare dove possibile il personale fermo a causa della chiusura dei servizi nelle attività rimaste aperte. Successivamente ci siamo preoccupati di garantire continuità economica ai lavoratori in cassa integrazione (FIS), anticipando, con la liquidità della cooperativa, gli stipendi; riconoscendo la malattia per intero laddove possibile anziché il FIS. In ultimo abbiamo approntato uno strumento di solidarietà nei confronti dei soci lavoratori denominato FONDO DI SOLIDARIETA', la cui funzione è di venire incontro economicamente ai soci che, per motivi diversi e a causa degli effetti della pandemia, si sono trovati in situazioni economiche precarie, non solo determinate dalla riduzione significativa dello stipendio, ma da molteplici fattori. Tale Fondo raccoglie risorse economiche, in parte dagli accantonamenti fatti per il fondo sanitario precedenti alla nostra adesione al Sistema di sanità integrativa, in parte dalle donazioni fatte dagli stessi soci che hanno scelto di donare quote economiche nell'ottica dello spirito cooperativo e della mutualità che ne deriva.

Dal punto di vista della gestione ordinaria la politica del personale prosegue nelle tre direzioni già indicate negli anni precedenti. 1) contenere il più possibile il turn over di educatori cercando di collocare al meglio tutto il personale in forze, 2) incentivare e sostenere alcuni lavoratori con il riconoscimento di ore aggiuntive, a carico della Cooperativa, per la progettazione e la promozione di servizi innovativi, 3) adeguare i dovuti passaggi di livello e di funzione per alcuni dipendenti.

Nel 2020 si è concluso l'aggiornamento degli stipendi pari al 5,95% come da Nuovo Contratto Collettivo completando il rafforzamento economico degli stipendi.

Per quanto riguarda le Politiche di Welfare la Cooperativa continua a promuovere presso i propri lavoratori l'adesione ai fondi pensione; mantiene l'adesione a Cooperazione e Salute per ciò che riguarda la sanità integrativa; per quanto riguarda lo sviluppo di strumenti di sostegno e di conciliazione per i lavoratori che avevamo in previsione di sviluppare nel 2020, abbiamo dovuto rivedere le priorità a causa dell'emergenza sanitaria.

Per quanto riguarda la materia della Sicurezza Obbligatoria, abbiamo dovuto introdurre le nuove procedure e strumenti legati alla gestione della pandemia, formandoci e predisponendo tutta la modulistica necessaria. Siamo riusciti comunque a procedere con l'aggiornamento necessario per i

dipendenti e la formazione con i nuovi assunti; e introdotto la documentazione informativa necessaria per i lavoratori in merito alla Sicurezza sul lavoro.

Due note conclusive vorremmo aggiungerle in merito alla cura e all'attenzione nei confronti del Personale, sottolineando che nel 2020 abbiamo sospeso le misure adottate nell'anno precedente in specifico:

1) il riconoscimento ai lavoratori con più di 10 anni di anzianità ulteriori scatti di anzianità come riconoscimento del proprio lavoro e del tempo impiegato nell'organizzazione;

2) i premi di produzione per tutti quei lavoratori che, a prescindere dall'inquadramento contrattuale, svolgono mansioni complesse non riconosciute contrattualmente;

Abbiamo, invece, proseguito nell'adeguamento dei livelli dei lavoratori e nella trasformazione dei tempi determinati in tempi indeterminati, laddove le condizioni ce lo permettevano..

### 5.2.3 La dinamica delle Assunzioni e delle Dimissioni

	<b>Assunzioni</b>	<b>Dimissioni</b>	<b>Trasformazione livello</b>
Educativo	4	5	0
Nidi	3	4	0
Assistenza scolastica	9	10	0
Educativo Sebino	1	0	0
<b>Totali</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>2</b>
<b>Nel 2020</b>	<b>8 assunzioni In più rispetto all'anno precedente</b>		

Nel 2020 abbiamo cercato di contenere l'assunzione di personale che, nella fase acuta della pandemia sino al periodo estivo, ha significato limitare al massimo le assunzioni, anche a causa del blocco determinato dalla cassa integrazione. Le assunzioni sono avvenute soprattutto nel periodo settembre-novembre concentrandosi in particolare nell'area dell'assistenza educativa.

Per quanto riguarda le assunzioni, due sono i fattori determinanti: 1) Un incremento di minori da prendere in carico nell'Assistenza Scolastica, che ha richiesto il reclutamento di nuovo personale; 2)

Un elevato numero di dimissioni, in particolare sempre nel settore dell'assistenza scolastica.

Per quanto riguarda le dimissioni, queste sono attribuibili a: 1) scadenza di contratti a termine non rinnovati; 2) Licenziamenti volontari per motivi personali.

### 5.2.4 La comunicazione interna ed esterna alla Cooperativa

Proseguono la gestione del *Sito Internet* e della pagina *Facebook* della Cooperativa, affidati entrambi alla cura del socio Fabio Amigoni.

L'aggiornamento della pagina Facebook viene curato con una frequenza almeno settimanale, attraverso la pubblicazione di post di interesse socio-educativo e, più in generale, di stimolo alla riflessione culturale.

Diversamente, il sito internet, essendo maggiormente statico, viene aggiornato con una frequenza meno intenso a seconda dell'attivazione di nuove e significative progettualità della Cooperativa.

Nel 2020 è stata aperta la pagina *Instagram* della Cooperativa.

Nel 2020 è stata ingaggiata una *grafica professionista* – Elisa Persiani – in prima battuta sul progetto “Ip Ip Urrà” – Bando “Un passo avanti” finanziato dalla Fondazione Con i Bambini – ma che, prospettiva, potrebbe occuparsi complessivamente dell'aspetto grafico per i progetti e i servizi della Cooperativa.

Sul fronte comunicativo, soprattutto sul suo versante esterno, la Cooperativa sconta ancora un ritardo e la fatica a stare al “passo con i tempi”: mancano un disegno generale, competenze specifiche e una cultura diffusa fra gli operatori capaci di cogliere nella “comunicazione digitale” uno dei canali privilegiati attraverso i quali avviene oggi la narrazione delle vite, comprese quelle delle imprese educative.

Le *Aree Riservate* previste all'interno del Sito Internet della Cooperativa, come già scritto nel Bilancio Sociale del 2019, non si sono attivate. Le singole Equipe si dotano di un proprio sistema di scambio e comunicazione interno che probabilmente funziona e risponde al bisogno degli educatori di tenersi reciprocamente aggiornati.

#### 5.2.5 Aree di Lavoro

Per quanto riguarda i prodotti della Cooperativa, nel corso del 2020 non si sono aperte nuove aree di lavoro.

Vi sono stati, come fisiologico, alcuni movimenti nei diversi servizi e progetti di cui ci occupiamo, nello specifico:

- Area Giovani

- *Da Rete a Com.unità:*

prosegue la positiva esperienza nell'ambito del Bando regionale “La Lombardia è dei Giovani”. Insieme ad altri, a livello di Ambito Valle Seriana, abbiamo partecipato al Bando 2020 con un nuovo progetto di consolidamento e ulteriore sviluppo dell'esperienza di lavoro con i gruppi giovanili della Valle Seriana, collocandoci ancora in ottime posizioni.

Il focus di sviluppo del nuovo progetto è l'apertura della Rete Digitale fra i gruppi giovanili.

- *Progetto Adolescenti di Treviolo:*

Scaduto il Bando triennale, il progetto è stato prorogato per altri 3 anni consentendoci di proseguire e rilanciare la progettualità per ulteriori 3 anni.

*- Freego di Gorle:*

Il progetto del Nuovo Centro Giovanile di Gorle giunge al termine prematuro della sua vita, ad un anno di scadenza della Convenzione.

La prolungata chiusura dell'attività ristorativa, con alle spalle una già non redditizia attività, ha condotto i partner della parte ristorativa del progetto a dichiarare l'impossibilità a proseguire con l'attività e a sciogliere conseguentemente la Società.

Da lì in poi si è avviata una difficile negoziazione con Il Comune al fine di individuare una modalità per concludere il mandato realistica, fattibile e compatibile con le possibilità della Cooperativa; nei fatti, una negoziazione non percorribile stante la posizione assunta dal Comune che ha imposto alla Cooperativa l'obbligo di subentrare ai partner uscenti o di individuare un altro partner.

A fronte delle candidature proposte e rigettate dal Comune in quanto non rispettose delle condizioni contrattuali, Il Comune ha deciso di sciogliere anticipatamente il contratto ritenendo la Cooperativa inadempiente e trattenendo la cauzione versata ad inizio progetto.

Il Cda ha deciso quindi di farsi assistere da un legale per il recupero della cauzione.

- Area Sebino

L'area del Basso Sebino non rappresenta un progetto o un servizio ma un'area geografica, all'interno della quale, a fianco di progettualità e servizi ormai consolidati – l'assistenza educativa disabili, la tutela minori e l'Osservatorio Nuove Generazioni – nascono, prendono corpo e si sviluppano continuamente nuove sollecitazioni e progetti.

All'interno dell'area è inoltre in corso un processo di passaggio di testimone dalla figura storica del socio Pietro Manfredi alla nuova generazione di coordinatori rappresentato dal terzetto Denise Grena ("sorella maggiore") e le "sorelle minori" Anna Tessaro e Michela Cadei.

Da sottolineare, rispetto ai più significativi movimenti recenti:

*- Centro Diurno per Minori di Sarnico:*

E' in corso un ripensamento intorno alla sostenibilità del Servizio – anche a fronte delle ripercussioni del periodo della Pandemia che non ha permesso al Centro di funzionare a pieno ritmo e con accessi regolari. E' stato quindi avviato, ad inizio 2021, un tavolo di confronto tra il servizio, la Cooperativa e la Comunità Montana, al fine di valutare le reali possibilità di mantenimento del Centro Diurno e ragionare su eventuali nuove prospettive.

Il Centro Diurno, ad oggi, ha funzionato anche come luogo per gli incontri protetti e come spazio di appoggio per altre progettualità.

*- Progetto Di-Geducati:*

Il Centro Diurno di Sarnico è stato inserito nei bandi presentati dai comuni e dall'ambito: Educare in comune, DI-GEDUCATI, Comunità Educanti come punto di comunità.

### 5.2.6 Formazione interna ed esterna

Rispetto alla formazione interna, oltre alla prosecuzione e al completamento degli adempimenti di legge relativi alla formazione obbligatoria in tema di Sicurezza, della Privacy e ai percorsi formativi tradizionalmente realizzati all'interno delle diverse aree di lavoro non si sono svolti ulteriori percorsi formativi.

Da sottolineare la recente adesione ad una proposta di ricerca/formazione/progettazione promossa dal Centro Studi Riccardo Massa e rivolta ad una serie di realtà del mondo della cooperazione sociale lombardo, volto a costituire una "Officina Clinica" sui temi dell'Innovazione, Valutazione e Co-progettazione dei prodotti socio-educativi.

### 5.2.7 Sede della Cooperativa

Il 10 settembre 2019 si è concluso il percorso che ha portato la Cooperativa all'acquisto di una nuova sede, ubicata in Via Serio 14 ad Albino.

Si tratta di un immobile disposto su tre piani con la disponibilità di un ampio spazio verde all'esterno. A fronte della sede attuale di circa 120 mq, la nuova sede è in totale di 200m<sup>2</sup>, disposti su 3 piani. Il piano terra di 72m<sup>2</sup>, i restanti due piani, sono di 65 e 67m<sup>2</sup>.

La scelta dell'immobile risponde al bisogno di dare più di agio al lavoro d'ufficio ma, soprattutto, all'intenzione di sviluppare al suo interno e negli ampi spazi esterni un progetto socio-educativo che possa rendere la futura sede della Cooperativa un luogo utile e di interesse per il territorio di Albino e i suoi cittadini.

L'intento è di trasferire presso la nuova sede alcuni servizi attualmente collocati presso la frazione di Semonte (Vertova), rendendoli maggiormente accessibili alle famiglie che attualmente ne usufruiscono e ampliando la possibilità di farlo per coloro che, per motivi logistici, hanno in questo momento difficoltà ad accedervi (Laboratorio Informatico, presso il quale svolgiamo attività rivolte ai ragazzi con Disturbi Specifici dell'Apprendimento (DSA); servizio S.O.S. Compiti, rivolto a studenti con DSA ma non solo; Centro Diagnostico per la Diagnosi, il trattamento e la Rivalutazione dei DSA; Incontri Protetti, in collaborazione con la Servizi Sociosanitari Valseriana).

Inoltre, è nostra intenzione valorizzare l'ampio spazio verde esterno, promuovendo attività di carattere aggregativo e animativo rivolte alle famiglie, all'infanzia, ai preadolescenti, adolescenti e giovani di Albino, che pensiamo possano rappresentare una interessante offerta, anche ad integrazione delle attività già in essere.

Il lockdown partito dal mese di marzo 2020. Il continuo alternarsi di fasi di chiusura, mezza riapertura e nuova chiusura hanno allungato ulteriormente il processo di negoziazione con l'Amministrazione

comunale di Albino, sia dal punto di vista della definizione della Convenzione sia da quello della valutazione tecnica della pratica per i lavori di ristrutturazione.

All'inizio del mese di giugno 2021 abbiamo consegnato al Comune di Albino la proposta di Convenzione che contiamo possa sbloccare lo stallo e consentire di ottenere entro l'estate l'autorizzazione all'avvio dei lavori.

### 5.2.8 Progetto India

Nel mese di maggio 2021, è giunto al termine - con la costituzione dell'Associazione "Baiciari" (in lingua hindi significa "fratellanza") - il processo che ha coinvolto un gruppo di persone - soci e non della Cooperativa - intenzionati a prendere in mano la progettualità fino a quel momento sviluppata con la titolarità della Cooperativa.

La scelta di muoversi in tale direzione è nata dalla consapevolezza dell'insufficienza delle sole energie interne alla Cooperativa per poter sviluppare le potenzialità del progetto e dalla scommessa di spostarlo su un versante caratterizzato dalla dimensione del volontariato.

## **6. LA STRUTTURA DI GOVERNO E IL MODELLO DI GOVERNANCE**

### *6.1 Cariche sociali*

Il Consiglio di Amministrazione della Cooperativa sociale è composto dai seguenti 5 membri:

<b>Incarico</b>	<b>nominativo</b>	<b>anagrafica</b>
Presidente	Giuseppe Pinto	Nato a Bergamo il 29/06/1965 Residente a Ranica (Bg) in Via Lombardia, 4/c C.F. PNTGPP65H29A794T
Vicepresidente	Denise Grena	Nata a Calcinate (BG) il 02/03/1980 Residente a Credaro (BG) Via Gualandris 16 C.F.GRNDNS80C42B393U
Consigliere	Cinzia Bettinaglio	Nata a Casnigo (BG) il 18/09/1962 Residente a Casnigo in via Cornello 7 24020 CASNIGO (BG) BTTCNZ62P58B978Q
Consigliere	Massimo Perrone	Nato a Bergamo il 28/04/1964 Residente a Gorle in via Piave 9 C.F. PRRMSM64D28A794Q
Consigliere	Elena Turani	Nata a Bergamo il 11/02/1978 Residente a Bonate Sopra (BG) Viale Padania 21 C.F.TRNLNE78B51A794V

## 6.2 Struttura di governo

La struttura di governo della Cooperativa rispecchia il modello classico delle imprese cooperative fondate sul principio dell'autogestione.

L'assemblea dei soci è l'organo decisionale sovrano e il Consiglio di Amministrazione è l'organo gestionale dell'impresa regolati dai seguenti articoli dello Statuto.

### L'ASSEMBLEA DEI SOCI

**ARTICOLO 19** - L'assemblea dei soci si riunisce in sedute ordinarie e straordinarie.

Sono di competenza della assemblea ordinaria:

- a) approvazione del bilancio consuntivo e, delle relazioni e della documentazione informativa e, se dovesse ritenerlo utile, anche il bilancio preventivo;
- b) procede alla nomina delle cariche sociali;
- c) approvazione o modifica dei regolamenti previsti dal presente Statuto su proposta dell'organo amministrativo;
- d) approvazione del regolamento di cui all'art.6 della legge n.142/2001;
- e) il trasferimento della sede sociale in altro comune del territorio nazionale;
- f) definisce il piano di crisi aziendale e le misure per farvi fronte secondo quanto previsto dall'art.6 lett.e) della legge 142/2001;
- g) delibera sulle responsabilità degli Amministratori e dei Sindaci;
- h) delibera su tutti gli altri oggetti attinenti alla gestione sociale riservati alla sua competenza dal presente Statuto o sottoposti al suo esame dagli Amministratori.

L'assemblea si riunisce quante volte il consiglio di Amministrazione lo creda necessario o ne sia fatta richiesta per iscritto, con indicazione delle materie da trattare, dal Collegio sindacale, o da almeno un decimo dei soci.

Sono di competenza dell'assemblea straordinaria:

- a) le modifiche dello statuto, salvo quanto previsto dall'art. 25 del presente statuto;
- b) la nomina, la sostituzione e la determinazione dei poteri dei liquidatori;
- c) le altre materie ad essa attribuite dalla legge e dal presente statuto.

**ARTICOLO 20** - La convocazione dell'assemblea deve effettuarsi mediante avviso, contenente l'ordine del giorno, il luogo (nella sede o altrove ma sempre in Italia), la data della prima e della seconda convocazione, che deve essere fissata almeno 24 ore dopo la prima, da trasmettersi a mezzo posta ordinaria o anche con altri mezzi (telefax, E - mail), che garantiscano l'avvenuto ricevimento almeno 8 giorni prima dell'adunanza. In mancanza dell'adempimento della suddetta formalità l'assemblea si



reputa validamente costituita quando siano presenti o rappresentati tutti i soci con diritto di voto e partecipi all'assemblea la maggioranza dei componenti degli organi amministrativi e di controllo. Verificandosi tale caso, ciascuno degli intervenuti può opporsi alla discussione degli argomenti sui quali non si ritenga sufficientemente informato. L'assemblea dovrà essere convocata senza ritardo quando ne sia fatta richiesta da almeno un quinto dei soci aventi diritto o dal collegio sindacale.

## **IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

**ARTICOLO 24** - Il Consiglio di Amministrazione è eletto dalla assemblea e si compone da tre a nove membri. Gli amministratori durano in carica tre esercizi e possono essere rieletti.

I membri del Consiglio di Amministrazione devono essere soci; sono dispensati dal prestare cauzione; hanno diritto al rimborso delle spese sostenute per conto della Cooperativa.

**ARTICOLO 25** - Il Consiglio elegge nel suo seno il Presidente ed il Vice Presidente, può inoltre nominare uno o più Consiglieri delegati fissandone i compiti e un segretario che può essere estraneo al Consiglio.

**ARTICOLO 26** - Il Consiglio di Amministrazione è convocato dal Presidente quando lo reputa necessario nonché tutte le volte nelle quali sia fatta domanda da almeno un terzo dei consiglieri.

La convocazione è fatta a mezzo di lettera o mezzi analoghi da spedirsi non meno di cinque giorni prima dell'adunanza e, nei casi urgenti, con ogni mezzo, in modo che i Consiglieri e Sindaci effettivi, se esistenti, ne siano informati un giorno prima della riunione.

Le adunanze sono valide quando vi intervenga la maggioranza degli amministratori in carica.

Le deliberazioni sono prese a maggioranza assoluta dei voti.

Il Consigliere personalmente interessato o coinvolto nelle delibere in discussione deve astenersi dal partecipare alle deliberazioni. Non è ammessa la delega. Il Consigliere che senza giustificato motivo risulta assente a più di tre sedute consecutive è considerato decaduto dalla sua funzione.

**ARTICOLO 27** - Il Consiglio di Amministrazione è investito dei più ampi poteri per la gestione della società, compiendo tutti gli atti di ordinaria e straordinaria amministrazione che non siano espressamente riservati all'assemblea per Statuto o per legge.

Spetta, pertanto a titolo esemplificativo al Consiglio di Amministrazione:

- a) curare l'esecuzione delle deliberazioni dell'assemblea;
- b) redigere i bilanci consuntivi e relativi allegati;
- c) predisporre i regolamenti interni previsti dallo Statuto e sottoporli alla approvazione della assemblea dei soci;
- d) deliberare e stipulare tutti gli atti e contratti di ogni genere inerenti all'attività sociale; fra gli altri vendere, acquistare, permutare beni e diritti mobiliari e immobiliari, con le più ampie facoltà al riguardo ivi compresa quella di rinunciare alle ipoteche legali, compiere ogni e qualsiasi operazione

compreso leasing presso Istituti di Credito di diritto pubblico e privato, aprire, utilizzare, estinguere conti correnti anche allo scoperto e compiere qualsiasi operazione in banca, compresa l'apertura di sovvenzioni e mutui concedendo tutte le garanzie anche ipotecarie, cedere, accettare, emettere, girare, avallare, scontare, quietanzare crediti ed effetti cambiari e cartolari in genere;

e) concorrere a gare d'appalto, licitazioni e trattative private per opere o servizi inerenti l'attività sociale e stipulare i relativi contratti;

f) deliberare e concedere avalli cambiari, fidejussioni ed ogni e qualsiasi altra garanzia sotto qualsivoglia forma;

g) conferire procure, per singoli atti o categorie di atti, ferma la facoltà attribuita al presidente del Consiglio di Amministrazione, e nominare il direttore determinandone le funzioni e la retribuzione;

h) assumere e licenziare il personale della società, fissandone le mansioni e le retribuzioni;

i) deliberare circa l'ammissione il recesso, e l'esclusione dei soci, con deliberazione motivata;

l) l'adeguamento dello statuto sociale a disposizioni normative;

m) compiere tutti gli atti di ordinaria e straordinaria amministrazione, fatta eccezione soltanto di quelli che, per disposizioni della legge, o del presente Statuto, siano riservati all'assemblea generale;

n) deliberare l'istituzione di una sezione di attività per la raccolta di prestiti prevista dall'ultimo comma dell'articolo 4 del presente Statuto nonché la costituzione di fondi per lo sviluppo tecnologico o la ristrutturazione o il potenziamento aziendale;

o) deliberare l'apertura di uffici amministrativi e/o stabilimenti operativi non aventi carattere di sede secondaria né di succursale;

p) il trasferimento della sede sociale nell'ambito dello stesso comune;

q) deliberare circa eventuali sostegni economici o di altra natura da erogare a soci od utenti della cooperativa ed organizzazioni del Terzo Settore;

r) dare l'adesione della società ad organismi associativi e consortili.

Non sono previsti compensi per gli Amministratori fatto salvo il rimborso spese di viaggio a piè di lista per il Presidente.

### *6.3 Modello di governance*

La struttura gestionale della Cooperativa prevede che dal CdA vengano emanate una serie di funzioni direttive, riferimento di diverse aree gestionali. In specifico sono definite:

1) La funzione di Responsabile dell'Area amministrativa con compiti gestionali nell'area economico-finanziaria a cui è delegata l'attività di gestione e controllo economico della Cooperativa;

2) La funzione di Responsabile delle Risorse Umane con compiti di reclutamento del personale, di gestione dei rapporti contrattuali con i dipendenti, di verifica e valutazione del personale, di raccolta

di fabbisogno dei servizi, monitoraggio dei relativi monte ore annuali, di ricollocazione interna del personale già in forza.

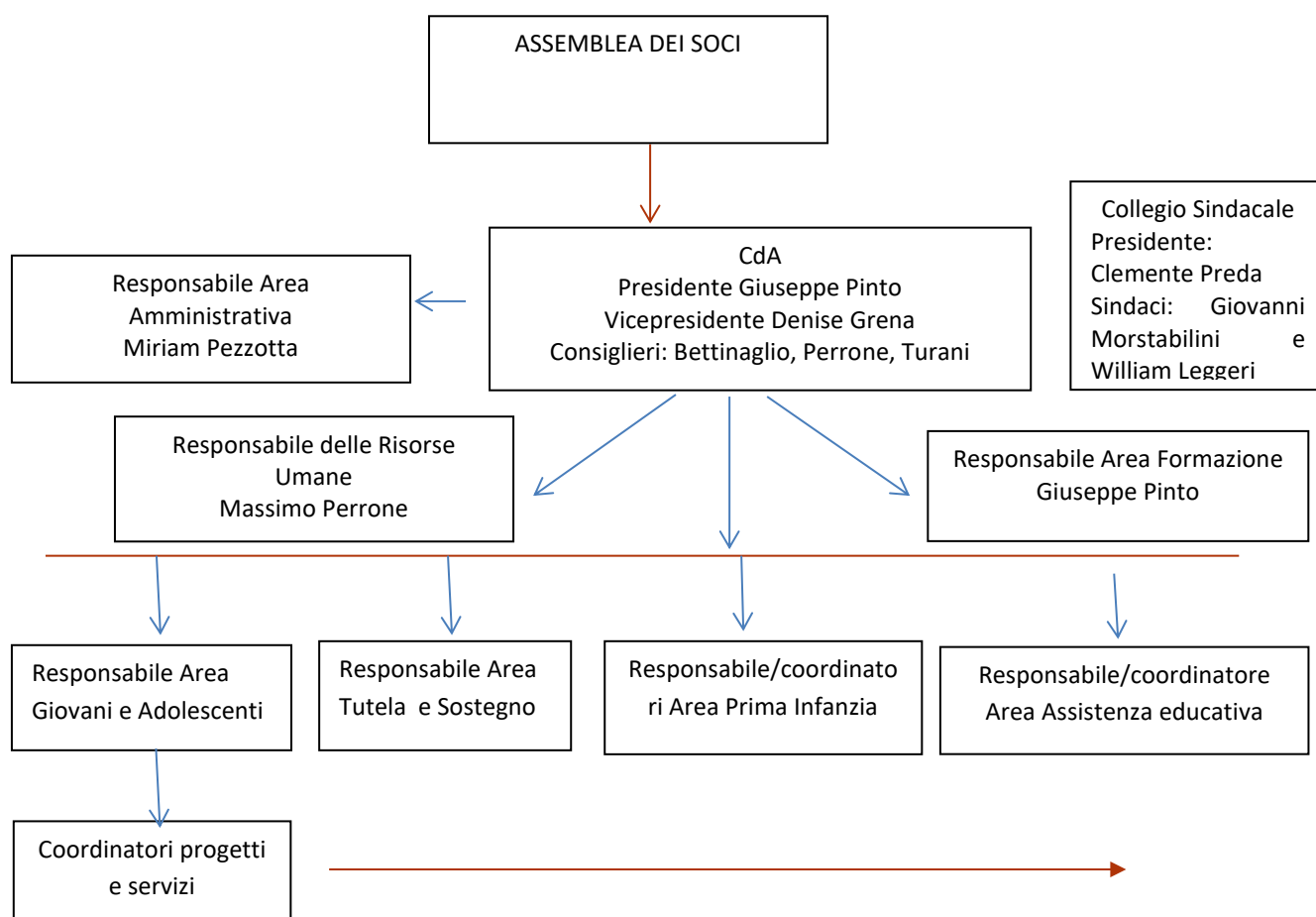
3) La funzione di Responsabile della Formazione a cui spetta il compito di predisporre il piano della formazione e degli aggiornamenti del Personale, raccogliere i fabbisogni dei servizi, validare i percorsi formativi individuali.

4) La funzione di Responsabile d'Area, che coincide per molti settori anche con la figura di coordinamento dei servizi, ha funzione di raccordo tra i Servizi specifici delle aree di intervento della Cooperativa, a cui spetta il compito di organizzare il lavoro d'area, intrecciare relazioni formali con i relativi Committenti Pubblici e Privati, raccogliere il fabbisogno dei servizi d'area e mantenere il monitoraggio e la verifica sul loro andamento. Di seguito sono individuati: 1) un Responsabile dell'area Giovani e adolescenti; 2) un responsabile dell'area Tutela e Sostegno; 3) Un responsabile dell'area Assistenza educativa; 4) per quanto riguarda l'Area Infanzia, quest'anno abbiamo sperimentato un modello orizzontale nel quale l'intero gruppo di coordinatori dell'Area Infanzia ha condiviso i processi decisionali ed organizzativi per ciò che riguarda le scelte strategiche del settore.

5) Ogni Area d'intervento è strutturata per progetti e servizi specifici. Ogni servizio/progetto è gestito da un Coordinatore nominato dal CDA sentito il parere dei rispettivi Responsabili.

6) Specifica, in questo momento da metà del 2020, è la funzione assunta dal Responsabile delle Risorse Umane a ruolo di coordinamento e gestione dell'emergenza COVID-19 per la messa in sicurezza e la realizzazione dei Protocolli relativi alle misure di contrasto e contenimento diffusione malattia COVID-19 negli AMBIENTI DI LAVORO NON SANITARI al fine di riavviare i servizi educativi in essere.

## 6.4 Organigramma



## 7. GLI STAKEHOLDER

Con stakeholder (termine inglese tradotto in italiano con “portatori di interessi”) si intendono i gruppi di individui, oppure le istituzioni rappresentative di interessi di gruppi e categorie, che hanno una "posta in gioco" nella conduzione dell'organizzazione, sia perché scambiano o apportano contributi di vario genere ma essenziali, sia perché subiscono in modo rilevante per il loro benessere gli effetti delle attività dell'organizzazione.

La Cooperativa ha diverse categorie di portatori di interessi. Quelli che consideriamo primari sono gli utenti dei servizi e i lavoratori.

Gli utenti sono i soggetti ai quali la Cooperativa riserva le maggiori attenzioni non soltanto in quanto portatori di bisogni ma perché essi in massima parte sono minorenni ovvero la parte della società più esposta al disagio e la parte che spesso subisce le conseguenze del disagio sociale e familiare.

I Lavoratori, già menzionati in premessa, sono il capitale sociale della Cooperativa sono la risorsa principe non solo dell'impresa ma anche la risorsa fondamentale per una Comunità Locale che intende affrontare con serietà e determinazione il tema del Welfare locale.

L'Ente Pubblico, soggetto istituzionale e garante della tutela dei diritti dei più deboli, è anch'esso un interlocutore privilegiato perché il miglioramento della qualità delle azioni educative e socio-assistenziali del territorio è condizione per il miglioramento della qualità della vita più in generale e si può conseguire solo attraverso il riconoscimento di una partnership sinergica e rispettosa fra Privato Sociale e Ente Locale.

La Cooperativa riconosce intorno a sé una serie di portatori di interessi che implicano attenzioni e la promozione di legami. Questi soggetti a volte singoli (es. i genitori degli utenti) a volte in forma organizzata (es. associazionismo e terzo settore) interagiscono con la Cooperativa sia nella conduzione dei servizi sia nella implementazione di collaborazioni innovative (es. patti territoriali con le famiglie risorsa) sia nella costruzione di processi formativi e culturale nel territorio. Negli ultimi anni si è fortemente consolidato anche un rapporto di partnership con l'Ambito 328 e la Società di gestione dei promossa dai 18 comuni che dell'Ambito fanno parte. La collaborazione ha portato all'incremento delle interazioni sul territorio, alla crescita della sintonia progettuale nella realizzazione dei servizi e alla progettazione di attività innovative che hanno attirato risorse economiche dall'esterno (fondazioni, bandi etc.) configurando un vero e proprio modello virtuoso della partnership fra pubblico e privato.

Tipologia di stakeholder	Natura della relazione
Soci • lavoratori e non lavoratori	Partecipazione alla compagine societaria <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indirizzo e controllo della Società</li> <li>• Sinergia organizzativa nel perseguimento della mission della cooperativa</li> </ul>
Personale dipendente interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Svolgimento attività lavorativa a fronte di pagamento dello stipendio</li> </ul>
Personale esterno: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Professionisti</li> <li>• Lavoratori Parasubordinati</li> <li>• Collaboratori occasionali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Svolgimento prestazione professionale a fronte del riconoscimento di un compenso</li> </ul>
Beneficiari dei servizi e delle attività: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bambini fascia 0 – 3</li> <li>• Bambini fascia prescolare e scolara</li> <li>• Preadolescenti e adolescenti</li> <li>• Minori con disabilità</li> <li>• Giovani</li> <li>• Stranieri</li> <li>• Famiglie</li> <li>• Associazioni</li> <li>• Adulti fragili</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utenti/fruitori delle attività e dei servizi della Cooperativa</li> </ul>
Enti Pubblici: Comuni, Provincia, ASL, Società dei Servizi, Comunità Montana Basso Sebino, Regione Lombardia, Ambito Val Cavallina	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Committenti e beneficiari indiretti delle attività della cooperativa (con relazione economica diretta o indiretta)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partner nel processo socio-educativo (progettazione e organizzazione degli interventi, indirizzo delle politiche, gestione dei servizi...)</li> </ul>
Scuole	Committenti di interventi specialistici di orientamento formativo in un'ottica di prevenzione della dispersione scolastica
Comunità locali	Beneficiarie indirette dell'attività d seguito a: <ul style="list-style-type: none"> <li>costruzioni di reti solidali e patti sociali</li> <li>miglioramento delle condizioni socio-educative attraverso ricadute occupazionali</li> </ul>
Fondazioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>Committenti e finanziatori delle attività della cooperativa (con relazione economica diretta o indiretta)</li> </ul>
Organismi di coordinamento e di Rappresentanza	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partecipazione alla rete di coordinamento delle comunità di accoglienza</li> </ul>
Fornitori	Fornitura di beni e servizi a fronte di un corrispettivo
Banche e assicurazioni	Erogazione del credito e delle fidejussioni necessarie per la partecipazione ai bandi pubblici

## 8. LA PARTECIPAZIONE ALLE RETI

La Cooperativa ha nel tempo sviluppato e rafforzato una significativa rete di partnership con Enti pubblici, scuole, associazioni, imprese, associazioni di categoria, enti e associazioni socio- educative. La Cooperativa partecipa e collabora, a diverso titolo ma spesso con un ruolo di protagonista, alla realizzazione delle cosiddette Reti Territoriali ovvero sistemi interattivi fra soggetti diversi che concorrono alla realizzazione del Welfare Locale secondo obiettivi e modalità condivise. Elenchiamo di seguito alcune tra le più rilevanti:

Il Banco Alimentare ed il circuito locale del progetto "Cum Panem".

Rete provinciale delle famiglie affidatarie

Coordinamento delle Comunità

Genitori e genitorialità della Provincia di Bergamo

Coordinamento dei Servizi per l'infanzia Provinciale

Rete nazionale Nidi per l'infanzia

Cnca (Coordinamento Nazionale Comunità di Accoglienza)

Alleanza per il Welfare (Val Cavallina e Basso Sebino)

Alleanza Territoriale Valle Seriana "Beatrice"

Tavolo Accoglienza Valle Seriana

Officina Clinica, promossa dal Centro Studi Riccardo Massa dell'Università Bicocca.

## 9. LA SITUAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA

La tabella di seguito riportata sintetizza più di ogni commento l'evoluzione economico-finanziaria della Cooperativa negli ultimi 5 anni.

Stato Patrimoniale					
	2016	2017	2018	2019	2020
<b>ATTIVITA'</b>					
Imm. Immateriali	2.397,89	2.045,39	2.264,39	2.264,39	2.264,39
Imm. Materiali	472.225,87	432.293,94	436.382,51	805.750,50	814.061,63
Imm. Finanziarie	1.161.033,50	1.126.164,55	1.417.722,93	1.135.320,98	1.162.897,77
Crediti Clienti	357.302,33	454.911,69	514.766,13	391.223,10	350.257,42
Altri Crediti	28.228,59	18.365,19	65.728,00	57.361,05	62.686,43
Disp. Liquide	507.445,93	561.667,74	371.702,98	463.649,44	520.668,39
Rat.Risc. Attivi	30.832,90	62.620,60	16.148,41	16.310,35	10.686,66
<b>Totali</b>	<b>2.559.467,01</b>	<b>2.658.069,10</b>	<b>2.824.715,35</b>	<b>2.871.879,81</b>	<b>2.923.522,69</b>
<b>PASSIVITA'</b>					
Fondi Ammortamento e Sval.	307.244,68	275.929,40	295.414,26	315.821,32	346.069,19
Patrimonio Netto	1.399.263,45	1.430.431,59	1.533.175,18	1.534.712,02	1.624.785,44
T.F.R.	433.361,30	451.617,77	526.570,49	511.505,16	560.327,43
Debiti Banche	-	-	-	-	-
Debiti Finanziatori	-	-	-	-	-
Altri Debiti dip/fornitori	312.872,10	364.519,12	422.243,15	291.822,87	330.030,70
Rat.e Risc. Passivi	51.000,00	-	18.332,70	731,00	6.599,47
Debiti tributari/Inps/inail	23.779,71	29.703,23	27.501,67	124.401,63	89.369,90
Avanzo/perdita es	31.945,77	105.867,99	1.477,90	<b>92.885,81</b>	- <b>33.659,44</b>
<b>Totali</b>	<b>2.559.467,01</b>	<b>2.658.069,10</b>	<b>2.824.715,35</b>	<b>2.871.879,81</b>	<b>2.923.522,69</b>

Conto Economico					
	2016	2017	2018	2019	2020
<b>RICAVI</b>					
Prestazioni	2.022.462,67	2.246.766,15	2.303.326,51	2.462.073,88	1.783.743,78
Altri ricavi	2.022,95	-	185,62	1.102,19	11.682,44
Prov. Finan.	31.821,57	36.146,55	11.737,42	86.357,28	34.717,64
Prov. Straord.	627,87	3.663,85	1.043,38	33.388,04	124,25
Contributi C.E.	44.771,52	106.708,24	152.746,93	84.044,69	71.332,08
<b>Totale</b>	<b>2.101.706,58</b>	<b>2.393.284,79</b>	<b>2.469.039,86</b>	<b>2.666.966,08</b>	<b>1.901.600,19</b>

COSTI					
	2016	2017	2018	2019	2020
Servizi e merci	149.240,67	153.082,65	160.216,05	186.555,28	146.586,61
Beni di terzi	19.653,80	18.572,30	14.554,04	13.233,99	9.244,87
Personale	1.854.192,42	2.054.397,03	2.255.282,69	2.331.344,02	1.732.005,23
Ammort. E svalut.	18.507,13	20.166,54	20.602,86	25.490,31	30.751,02
Oneri Div.	18.387,43	15.196,72	10.427,05	12.036,55	11.935,19
Oneri Fin.	7.157,17	4.067,41	3.160,72	4.592,96	2.856,04
Oneri Str./risc	1.840,76	18.862,15	2.605,55	88,16	1.880,67
Ires	781,43	3.072,00	713,00	739,00	-
<b>Totale</b>	<b>2.069.760,81</b>	<b>2.287.416,80</b>	<b>2.467.561,96</b>	<b>2.574.080,27</b>	<b>1.935.259,63</b>
<b>Utile/perdita</b>	<b>31.945,77</b>	<b>105.867,99</b>	<b>1.477,90</b>	<b>92.885,81</b>	- <b>33.659,44</b>

## 10. EMERGENZA-NORMALITA': ANDATA E RITORNO?

*“E' un passaggio difficile. E' un transito ... ma da cosa a cosa?”*

M. Luzi

Se il 2019 è stato caratterizzato dalla conclusione del processo che ha condotto alla consegna del testimone del governo della Cooperativa dalla generazione dei padri/fratelli maggiori alla generazione dei figli/fratelli minori, il 2020 è stato segnato profondamente dall'avvento della Pandemia.

Un passaggio, quello della Pandemia, che va sicuramente considerato come un passaggio di fase, se non, addirittura, un passaggio epocale.

Nei primi scampoli del 2020, la nuova governance della Cooperativa – appena uscita dalla dimensione “protetta” della palestra - si è trovata catapultata nel rivolgimento totale causato dall'emergenza Covid-19.

I mesi di marzo e aprile sono stati una messa alla prova della tenuta organizzativa, amministrativa, finanziaria e relazionale della Cooperativa.

L'emergenza ha messo mano a tutti i livelli, chiedendo a tutti un enorme sforzo di tenuta: dalla sospensione e rimodulazione dei servizi e progetti alle ricadute sui rapporti di lavoro, dalle scelte di sostegno agli stipendi alla ridefinizione dei rapporti contrattuali con i nostri committenti; il tutto, avvolto dalle vicende personali – lunghe e pesanti malattie e lutti – che hanno aggiunto pesantezza e stress ad una situazione di per sé già molto difficile e complicata.

E' stata una prova di resilienza organizzativa e relazionale, nella quale tutti si sono messi in gioco, tutti si sono assunti la loro parte di responsabilità e rinforzato il livello di condivisione delle scelte.

Pur con fatiche e tensioni, ci sentiamo di dire che abbiamo tenuto. Abbiamo cercato non solo di sopravvivere ma ci siamo chiesti come reagire e affrontare i problemi che mano a mano emergevano, di tenere fede alla nostra mission mutualistica e di rilanciare la nostra progettualità, ovunque si sono aperti spazi per farlo.

Nell'estate del 2020 si riprende a “respirare”, illusione dell'uscita dall'emergenza e del ritorno alla “normalità”.

Con l'autunno i contagi riprendono e con essi l'altalena delle chiusure e delle sospensioni dei servizi, la ripresa della didattica e dell'educazione a distanza, in alcuni la sospensione totale dei servizi.

- In termini organizzativi questa situazione ha impegnato la Cooperativa su diversi fronti:

Il Cda e la Cooperativa nel suo insieme, in questi mesi di emergenza, ha dovuto cercare di tenere insieme il governo dell'esistente, i nuovi problemi da affrontare e le scelte da compiere.



Il Cda non avrebbe potuto fare tutto ciò senza l'apporto fondamentale di tutto il comparto amministrativo e in tal senso si è deciso di procedere allo svolgimento di diverse riunioni con la partecipazione della responsabile amministrativa e delle paghe, non solo per poter avere un maggiore raccordo ma anche per condividere maggiormente le scelte da compiere.

Non solo: la Cooperativa non avrebbe potuto reggere senza il contributo (e i sacrifici) dei soci, lavoratori e non lavoratori, così come dei lavoratori tutti, che hanno attraversato questi lunghi mesi - in altalena fra speranze e disperazioni, fiducia nel ripartire e frustrazioni da digerire – spendendosi nel reinventare i propri progetti e servizi, cercando di tenerli vivi e vive le relazioni con i loro destinatari.

Il Cda ha assunto alcune decisioni strategiche volte al sostegno degli stipendi e alla tenuta imprenditoriale:

- L'anticipazione del FIS ai lavoratori
- L'istituzione di un Fondo di Solidarietà per tutti i soci lavoratori
- L'adesione ad alcune proposte giunte da Confcooperative (la messa in comune di educatori per quelle Cooperative che si potevano trovare in difficoltà a reperire personale e l'interesse manifestato ad una possibile progettazione di servizi residenziali per utenti Covid-19)
- Il coinvolgimento nella co-progettazione UTES Terzo Settore della Valle Seriana (contenitore non sempre chiaro e semplice ma nel quale si giocheranno presumibilmente i futuri equilibri e alleanze di Ambito, tenuto conto anche del cambio di assetto e di governance avvenuto in Società Servizi Val Seriana con il pensionamento di Marino Maffei, storico direttore della medesima) così come l'atteggiamento proattivo avuto con tutti i committenti nelle varie aree di lavoro nelle quali siamo coinvolti.

- Nella "bolla" del Virus

Dentro questa "bolla" siamo stati in questi lunghissimi 13 mesi. Ora, forse, stiamo uscendo dall'emergenza per tornare alla normalità.

Su questo tema, sul rapporto fra emergenza e normalità e su ciò che la Pandemia significa e ha da dire sulle nostre vite, sul mondo che abitiamo e, nel nostro specifico, sul lavoro sociale ed educativo, in questi mesi si è prodotta una ricchissima mole di riflessioni, scritti, interventi nelle più disparate discipline del sapere; riflessioni alle quali anche la Cooperativa, nel suo piccolo, ha partecipato promuovendo e invitando i lavoratori a mettere nero su bianco proprie riflessioni, scrivendo documenti di riflessione e ripensamento del fare educativo nell'epoca del Virus, promuovendo e conducendo percorsi formativi per educatori, insegnanti e genitori.

Basterebbe questo a farci comprendere che la Pandemia non è un incidente di passaggio e nemmeno un passaggio di fase, bensì un passaggio epocale.

Sempre che lo si voglia vedere come tale e provare a coglierne le conseguenze profonde e le scelte possibili che si prospettano, anche nel campo del lavoro socio-educativo.

Dentro questa cornice di trasformazione - con la scommessa di provare a trarre apprendimento e proporre insegnamento da essa – la sfida che il CdA dimissionario propone ai prossimi amministratori della Cooperativa si snoda su 5 punti:

- La ripresa del lavoro di ripensamento e riprogettazione del modello di governo e organizzativo della Cooperativa: il ruolo del Cda e il suo rapporto con le altre aree strategiche della Cooperativa; il riassetto del comparto amministrativo; le connessioni fra dimensione di governo, di gestione e di produzione; la definizione di aree di lavoro e delle loro competenze e pertinenze; l'attivazione di passaggi di consegne in ruoli di coordinamento e responsabilità volti a rinforzare il livello delle figure quadro.

Tutto ciò, compreso in uno sguardo di medio periodo che punti al prossimo passaggio di consegne generazionale, dalla generazione di mezzo (i 50enni) alla generazione dei 30/40enni.

- Il rapporto “politico-imprenditoriale” con il mondo della Cooperazione: ma anche il mondo associativo e la società civile nel suo complesso.

Negli ultimi mesi vi sono stati dei chiari segnali rivolti alla Cooperativa da parte di Confcooperative, volti ad invitarci a riprendere le relazioni e a riconsiderare la nostra posizione.

E' un tema ancora aperto che non ha avuto ancora soluzione e che non ha trovato, ad oggi, sufficiente convinzione.

A fianco di una riflessione rispetto ai rapporti con Confcooperative, siamo convinti che nella complessità e frammentarietà nella quale oggi ci troviamo, diventa strategica l'attenzione a coltivare rapporti e costruire comunanze progettuali con altre organizzazioni, così come in questi ultimi anni abbiamo provato a fare a diversi livelli (sul progetto accoglienza migranti, sul progetto Legami di Pane, sul bando per l'assistenza educativa, sulla gestione dei CRE, sul bando Infanzia della valle Seriana, ...); le recenti collaborazioni avviate su singoli progetti o bandi con altre Cooperative, così come avvenuto in passato, invita a pensare che questa sia la strada a noi più congeniale, che potrebbe anche condurre a pensare ad avviare collaborazioni meno estemporanee e più significative.

- La ripresa dello sforzo volto ad incrementare la compagine sociale: vanno proseguite e sviluppate azioni volte a coinvolgere maggiormente i soci nelle scelte che riguardano la vita e il futuro della Cooperativa (la ripresa di incontri assembleari oltre all'appuntamento annuale del bilancio; iniziative legate al welfare, come l'istituzione del Fondo di Solidarietà Soci; inviti a contribuire alla riflessione intorno al lavoro sociale ed educativo; l'incremento dei flussi

informativi fra soci; l'attivazione di gruppi di lavoro su nuove progettualità, come fatto con il gruppo sulla nuova sede, il gruppo welfare e il gruppo India).

- La prosecuzione dell'attenzione nei confronti delle condizioni di lavoro dei soci-lavoratori e dei lavoratori: sia rispetto alle dimensioni strettamente contrattuali (adeguamento dei livelli, scatti di anzianità, ...) sia rispetto alla sensibilità nei confronti di situazioni di fragilità personale che possono subentrare sia, ancora, rispetto al tema del welfare aziendale e della sanità integrativa.
- Lo sviluppo di nuove aree di lavoro e/o di nuove progettualità: la fragilità e la precarietà di alcuni servizi e progetti vincolati alle scelte di investimento di singole amministrazioni comunali richiede - a fianco del mantenimento di singole progettualità comunali di investire maggiormente, come già si sta facendo, su Bandi e su progettualità di Ambito che possono garantire maggiore continuità temporale, più ampio sguardo strategico e innovativo e maggiori dimensioni di budget.

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Giuseppe Pinto