

# BILANCIO SOCIALE 2022

Tra Educazione e Impresa

**COOPERATIVA SOCIALE IL CANTIERE SRL**

30 maggio 2023

# BILANCIO SOCIALE 2022

---

## Tra Educazione e Impresa

### 1. PREMESSA

*“Tre cose sono impossibili: insegnare, guarire, governare”, Anna Freud*

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

BCC DI MILANO SOCIETA' COOPERATIVA

Codice IBAN IT 02 O 08869 53390 000000022344

**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.ssa Emma Sala

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 nel 1984 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	16,3
Totale dipendenti	79	51,6
Collaboratori + cre	20	13,1
Professionisti esterni	29	19,0
Tirocini extracurriculari	0	0,0
<b>Totale persone a contratto</b>	<b>153</b>	<b>100</b>
Volontari non soci	0	
Tirocinanti	3	
Soci Cooperativa non lavoratori	21	
Rete famiglie affidatarie	10	
Gruppo Affidato in West Bengala (India) Associazione Baiciari	120	
Totale persone coinvolte nell'attività	307	

#### 5. RELAZIONE SOCIALE AL BILANCIO DI ESERCIZIO 2022

##### 5.1 Sintesi dell'esercizio economico

L'esercizio economico 2022, a causa del momento di crisi mondiale dovuta alle flessioni di tutte le attività economiche in generale, ha prodotto un fatturato inferiore dell'11,02%, con un risultato pari ad Euro -63.580,50, 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 negli anni precedenti. Passando all'analisi dei dati e partendo da quelli di natura patrimoniale, si evidenzia che lo Stato Patrimoniale complessivo ammonta a € 3.047.716,51 con un incremento del 10,48% circa rispetto all'anno precedente.

Alla voce **ATTIVITA'**, le Immobilizzazioni Immateriali sono diminuite da € 2.264,39 a € 1.539,12 perché dismesse per obsolescenza, come anche le Immobilizzazioni Materiali sono diminuite da € 821.438,72 a € 818.834,30 con un decremento dello 0,31% perché vendute; le Immobilizzazioni Finanziarie sono rimaste invariate nonostante le crisi economiche e finanziarie che hanno caratterizzato l'anno 2022.

Le Disponibilità Liquide hanno avuto un incremento pari al 56,21%, per un valore complessivo di € 603.352,34, dovuto all'erogazione del finanziamento da parte di Intesa San Paolo per la ristrutturazione della nuova sede. Si registra un leggero incremento dei Crediti verso Clienti alla chiusura dell'esercizio (Euro 317.315,54, incrementati dell'11,75%), seguendo il naturale andamento commerciale di fine anno.

Alla voce **PASSIVITA'** dello Stato Patrimoniale rileviamo l'incremento naturale dei Fondi di Ammortamento secondo le aliquote ministeriali vigenti, rilevandolo in Euro 390.497,55 rispetto a Euro 376.532,07 dell'anno precedente con un aumento pari al 3,70%. Una parte di questo incremento è dovuta all'ammortamento del nuovo immobile acquisito per la sede nuova che già per il quarto 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 € 1.589.478,88, con un decremento pari al 0,10% rispetto al 2021, principalmente dovuto alla copertura della perdita d'esercizio con 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 € 418.122,07, con un incremento rispetto all'anno precedente pari al 6,18%, dovuto alle spettanze accantonate nel corso del 2022, decurtati dalle somme dovute ai dipendenti dimissionari durante l'anno. Esso 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 più del 50% 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.

Si evidenzia per il primo anno la voce "Debiti verso le banche", dovuta al finanziamento di n°10 anni, richiesto alla Intesa san Paolo pari ad €295.581,54 (originario € 300.000,00), per coprire parzialmente le spese di ristrutturazione della sede nuova.

Rispetto alla situazione debitoria si registra un incremento del 5,88% alla voce Altri Debiti a breve periodo, pari ad € 417.045,78, che risulta in massima parte riferita al debito verso i lavoratori (ratei ferie/permessi/banca ore/flessibilità), e ai debiti tributari e previdenziali, corrisposti poi nell'esercizio in corso.

Passando all'esame del Conto Economico l'esercizio si è chiuso con un disavanzo di € 63.580,50. Nonostante il dato sia negativo emerge come la Cooperativa abbia lavorato mantenendo un equilibrio tra costi e ricavi, pur sostenendo dei costi maggiori di riorganizzazione dei servizi degli uffici amministrativi e soprattutto il costo di servizi in termini di utenze, manutenzioni, carburanti, acquisti alimentari e materiale di consumo che hanno subito incrementi quasi a doppia cifra, secondo anche le statistiche ufficiali (vedi incremento indice FOI ISTAT a dicembre pari a 11.3%).

L'analisi dei dati di sintesi evidenzia la diminuzione dei **RICAVI** che complessivamente ammontano € 2.121.513,23 (erano 2.394.798,84 nel 2021), con un decremento dell'11,41% rispetto all'esercizio precedente, evidenziando come, nonostante la perdita del servizio di Coprogettazione dei Nidi della Valseriana nell'anno 2021, la Cooperativa sia riuscita a mantenere un livello di ricavi buono, soprattutto grazie ad un incremento significativo tra i contributi ricevuti in conto esercizio per la partecipazione ai Bandi.

Una strategia da seguire, che comporterà sicuramente una riflessione sulle risorse umane e temporali da dedicare alla rendicontazione dei Bandi, vista la mole di lavoro amministrativa che serve nei momenti di rendicontazione.

La voce ricavi da Prestazioni è diminuita dell'11,02% (€ 1.924.946,37 rispetto a € 2.163.388,59 nel 2021): questa voce di bilancio aggrega i ricavi dell'impresa in sei settori in cui abbiamo articolato le nostre attività (l'Assistenza Educativa Scolastica, 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.) meglio descritte nella parte sociale del presente documento.

I Proventi Finanziari, che derivano dalla gestione delle Riserve di bilancio, ammontano a € 753,66 con un decremento pari al 96,11% rispetto all'anno precedente (anno precedente € 19.399,07), 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 € 193.917,56 con un decremento pari al 5,66% rispetto all’anno precedente, dato che conferma la strategia verso cui sta puntando l’organizzazione gestionale della Cooperativa.

Passando alla valutazione dei **COSTI**, il bilancio d’esercizio 2022 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 € 2.185.093,73 (erano € 2.396.549,24 nell’anno precedente), con un decremento pari al 8,82% rispetto al 2021, a fronte di un decremento dei ricavi dell’11,41%, con una differenza negativa del 2,59%. Il costo del Personale (comprensivi anche di prestazioni occasionali e professionali sui servizi) ammonta a € 1.953.747,03 (era € 2.123.579,20 nel 2021), con un decremento pari al 8% rispetto all’anno precedente. La diminuzione dei costi del personale ha seguito di riflesso il naturale decremento dei ricavi.

I costi del personale rappresentano comunque un 89,41% 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.

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, utenze etc.) ha mantenuto il suo naturale equilibrio all’interno della gestione dell’anno 2022.

Il dato complessivo dei costi per servizi e Oneri diversi di gestione ammonta ad Euro 176.989,40 corrispondente al 8,09% del totale dei costi ed evidenzia la capacità dell’organizzazione di mantenere contenute queste spese, che normalmente vengono calcolate in doppia cifra.

Se rapportiamo il risultato negativo di questo esercizio pari ad Euro 63.580,50 all’andamento economico di questo periodo, esso rappresenta comunque un risultato non preoccupante, sia per le contingenze esterne che si sono susseguite, sia per la fermezza nella gestione che il Consiglio di Amministrazione con il suo impegno costante ha saputo mantenere.

## ***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 2023.

### ***5.2.1 CdA e Compagine Sociale***

Sul fronte della compagine sociale, nel corso del 2022 non si sono registrati cambiamenti nel numero dei Soci che sono rimasti a 46.



Permane la criticità relativa al raggiungimento della soglia che andrebbe raggiunta in base al dettato del nostro Statuto. Nell'ottobre 2021, si è svolta la revisione da parte di un ispettore del Ministero dello Sviluppo Economico, che, nonostante il rapporto percentuale attuale fra soci-lavoratori e lavoratori sia al di sotto della soglia prevista dallo Statuto che, in quanto "prevalente rispetto ai lavoratori non soci", dovrebbe essere almeno del 50%, non ha rilevato nessuna diffida o criticità, verificando da parte della nostra Cooperativa l'impegno a coinvolgere sempre di più i propri dipendenti alla partecipazione alla vita della Cooperativa. Si tratta di un tema sul quale continuare a insistere.

#### 5.2.2 Politica di assunzione e gestione del personale

Il 2022 vede un ridimensionamento significativo dell'organico dei lavoratori dipendenti della cooperativa, dovuto alla perdita dell'appalto dei tre asili nidi nell'autunno del 2021, già evidenziato da settembre del 2021. Il 2022 chiude con 104 lavoratori assunti a part time e tempo pieno, di cui 90 a tempo indeterminato e 14 a tempo determinato

A partire da questo primo riferimento vale la pena di soffermarci su alcune questioni cruciali che verranno evidenziate di seguito:

- 1) La complessità dei processi di reclutamento del personale
- 2) La frammentarietà del monteore lavorativo (analisi dei part time e dei tempi pieni-o quasi pieni- in %)
- 3) L'anzianità di servizio del personale
- 4) Il numero di prestatori esterni nelle nostre attività

L'approfondimento di questi punti può permetterci di avere una fotografia reale della situazione del nostro personale in relazione ai suoi costi e alle prospettive di lavoro e di servizi che la cooperativa è in grado di offrire.

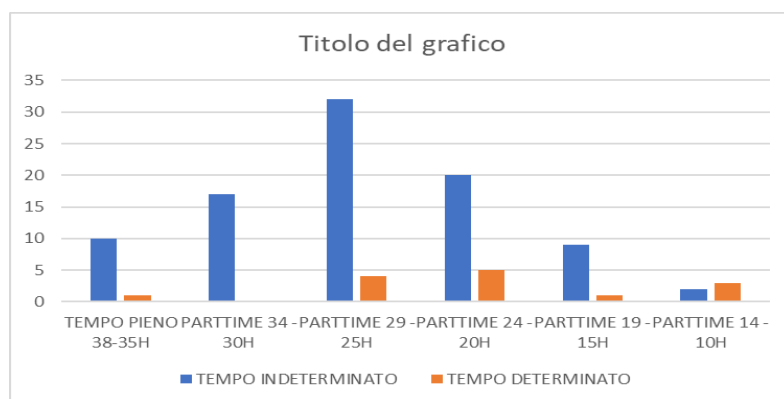
Partirei dal primo punto della scaletta, **la complessità dei processi di reclutamento del personale**. Ciò che sta avvenendo negli ultimi anni e, in particolare, in quest'ultimo, è una diminuzione sempre più consistente di domande di lavoro. Nel 2022 abbiamo ricevuto 67 curriculum di vario genere (di cui 15 con laurea in psicologia, 3 di assistente sociale, 19 con laurea in scienze dell'educazione o simili, 8 con titoli generici, 22 con titolo di scuola superiore). L'anno precedente ne avevamo ricevuti 122, quasi il doppio rispetto agli attuali, evidenziando una scarsità che rende difficoltosi i processi di scelta e di adeguata e rapida collocazione rispetto alle posizioni aperte nei servizi. I risultati di tale difficoltà si traducono, spesso, in ritardi nella copertura delle posizioni richieste e nel conseguente avvio del servizio, oppure in non adeguate valutazioni del personale scelto che risulta inadatto alla posizione o poco affidabile nel mantenimento della posizione ottenuta (situazioni di assunzione e licenziamento a distanza di poche settimane). La difficoltà del reclutamento del personale è solo uno degli aspetti che caratterizza la più ampia crisi del lavoro socio-educativo e della figura professionale dell'educatore che da più parti viene lamentata e che ha dato avvio a riflessioni più complessive sul futuro di questa

professione. Ciò che si vuole evidenziare in queste note è il gap che via via si va allargando tra le scarse domande di lavoro e la necessità dei servizi di avere risposte immediate ed efficaci, in termini professionali, ai bisogni che emergono man mano.

Prendendo in considerazione il secondo punto: **La frammentarietà del monte ore lavorativo**, abbiamo predisposto un lavoro di raccolta ed elaborazione dati del nostro personale, facendo un'analisi dei part-time e dei tempi pieni, delle medie reddituali annuali.

### 1 TABELLA

DIPENDENTI	TEMPO PIENO 38-35H	PARTTIME 34 - 30H	PARTTIME 29 - 25H	PARTTIME 24 - 20H	PARTTIME 19 - 15H	PARTTIME 14 - 10H
TEMPO INDETERMINATO	10	17	32	20	9	2
TEMPO DETERMINATO	1		4	5	1	3



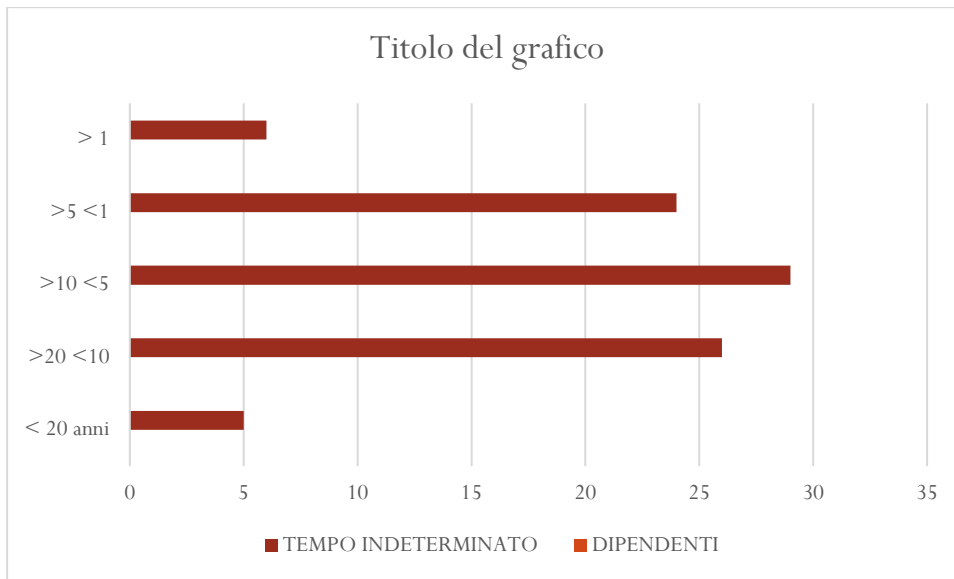
Come si evince dal grafico, possiamo evidenziare: 1) Una forte stabilizzazione del personale in forza a tempo indeterminato. Il personale a tempo determinato, infatti, rappresenta solo il 12,6% della forza lavoro assunta a tempo indeterminato (la quota massima consentita dalla Legge è il 30%). Ciò rappresenta l'impegno della Cooperativa nel cercare di dare il più possibile stabilità e continuità ai contratti dei propri lavoratori. 2) La distribuzione del monte ore dei lavoratori. Troviamo, quindi, una fascia piuttosto stabilizzata di tempo lavoro (tempo pieno o verso il tempo pieno, dalle 38 alle 30 ore) che rappresenta il 27%; una fascia di part time solido ma non completo pari al 34% (dalle 29 alle 25 ore); una fascia di part time media pari al 25% (dalle 24 alle 20 ore); una fascia di part time fragile pari al 14% (dalle 19 alle 10 ore). Nonostante la % di piena o quasi piena occupazione rappresenti circa ¼ della forza lavoro, resta una fascia piuttosto ampia di part time non sufficiente a rappresentare una stabilità lavorativa (59%) e che, inevitabilmente, spinge i lavoratori ad avere più posizioni lavorative aperte e, conseguentemente, meno disponibilità per essere impiegati in nuovi progetti della Cooperativa.

### 2 TABELLA

**L'anzianità di Servizio.** Un altro indicatore che abbiamo preso in considerazione per valutare la capacità attrattiva della Cooperativa nei confronti delle lavoratrici e dei lavoratori è l'indicatore di

anzianità. In base al numero di anni di permanenza in cooperativa si possono fare considerazioni in merito al turn over degli operatori.

	< 20 anni	>20 <10	>10 <5	>5 <1	> 1
DIPENDENTI					
TEMPO INDETERMINATO	5	26	29	24	6



Dal grafico emerge una certa stabilità del personale nei nostri servizi, con il 50% dei lavoratori che è in cooperativa da almeno 5 anni e il 28% da oltre 10 anni. Da una parte ciò può considerarsi come un indicatore di “sicurezza” dell’offerta di lavoro, corredata in questi ultimi anni da azioni di welfare aziendale: forme di integrazione al reddito, di sostegno occupazionale, di integrazione previdenziale e sanitaria seguendo lo spirito di mutualità che caratterizza la dimensione cooperativa. Dall’altra parte ciò dipende dalla continuità di alcuni servizi strutturati (quali l’Assistenza scolastica disabili del Basso Sebino che ha permesso di mantenere il personale in continuità per lunghi anni), che hanno permesso di stabilizzare le diverse posizioni lavorative. In termini di obiettivi d’Impresa riteniamo soddisfacente il basso livello di turn over di posizioni lavorative che rappresenta spesso un indicatore di fragilità sia dal punto di vista professionale che contrattuale. La stabilità del personale infatti rappresenta una sicurezza dal punto di vista delle competenze educative spese nei servizi e nello stesso tempo realizza la vocazione di cura e attenzione che la cooperativa Il Cantiere ha nei confronti dei propri lavoratori.

Per quanto riguarda il numero di prestatori esterni e i relativi rapporti di collaborazione (professionisti e prestazioni occasionali) si sono dimezzati rispetto all'anno passato. Tale diminuzione è dovuta principalmente all'assenza di C.R.E. estivi (rispetto all'anno precedente) che non hanno generato il solito flusso di prestazioni occasionali; in misura secondaria ad una flessione nei vari progetti educativi annuali, soprattutto quelli legati alle attività legate a Bandi Pubblici e Privati. Una flessione dovuta alla chiusura di alcuni di questi, ormai arrivati a scadenza.

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.

Lo strumento FONDO DI SOLIDARIETA' attivato già nel 2021, come sostegno ai lavoratori per la forte perdita di fatturato e di lavoro, rimane attivo ed entra a far parte del modello di welfare aziendale che, man mano, la Cooperativa sta consolidando. Per quanto riguarda le altre 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; ha reso lo smart working uno strumento di lavoro flessibile e permanente, dopo la sperimentazione avvenuta durante la pandemia.

### 5.2.3 La dinamica delle Assunzioni e delle Dimissioni

	<b>Assunzioni</b>	<b>Dimissioni</b>	<b>Trasformazione livello</b>
Educativo	4	5	
Nidi	0	1	
Amministrativo	1		
Assistenza scolastica	17	14	
Educativo Sebino	2	2	
<b>Totali</b>	<b>25</b>	<b>23</b>	
<b>Nel 2022</b>	<b>2 assunzioni</b>	<b>In meno e 26 dimissioni in meno rispetto al 2021</b>	

Dal prospetto delle assunzioni e dimissioni si mette subito in evidenza un sostanziale equilibrio tra assunzioni e dimissioni, frutto di una più accurata gestione del personale esistente da parte dei coordinatori dei servizi che hanno saputo razionalizzare al meglio le risorse disponibili.

Leggendo i numeri si possono evidenziare alcuni elementi:

- 1) Il settore educativo, che racchiude tutta l'attività con i minori, tranne l'assistenza scolastica, mantiene sostanzialmente una sua stabilità. Seppure il saldo sia anche qui negativo, tendenzialmente le poche assunzioni fatte indicano che siamo riusciti a soddisfare la domanda di personale riorganizzando quello interno favorendo così processi di stabilizzazione e consolidamento del monte ore.
- 2) Anche per ciò che riguarda l'assistenza scolastica il saldo positivo che negli anni continua a registrarsi dimostra che, a fronte di nuovi casi in ingresso, il turn over del personale è relativamente basso, a dimostrazione che il buon lavoro di coordinamento del servizio di riorganizzazione delle risorse sui diversi minori, la possibilità di implementare il monte ore con attività educativa pomeridiana, hanno rappresentato condizioni di stabilità che il personale stesso ha premiato rimanendo affrancato alla cooperativa.

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

Proseguono la gestione del *Sito Internet* (<https://www.ilcantiere.org/>) così come delle pagine *Facebook* (<https://www.facebook.com/ilcantiere.org>) e *Instagram* (<https://www.instagram.com/ilcantierecooperativa/>) della Cooperativa, affidati entrambi alla gestione del socio Fabio Amigoni.

L'aggiornamento della pagina Facebook e Instagram 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 intensa a seconda dell'attivazione di nuove e significative progettualità della Cooperativa.

Recenti riflessioni del CdA intorno all'attuale struttura del sito Internet hanno condotto a ritenere opportuno un lavoro di restyling capace di rendere il sito maggiormente accattivante dal punto di vista della fruizione.

Sul versante della informazione/comunicazione interna alla Cooperativa (fra soci e lavoratori), a fianco delle forme di scambio e condivisione che già vengono praticate all'interno delle singole equipe di lavoro dei vari servizi e progetti, nel dicembre del 2021 – sempre a cura del socio Amigoni – si è avviata la pubblicazione della *Newsletter* della Cooperativa (ad oggi sono usciti 7 numeri, compreso il n.0), uno

strumento periodico utile a fare circolare informazioni e aggiornamenti su ciò che “accade in Coop” e a proporre stimoli di riflessione su tematiche che riguardano il lavoro sociale ed educativo.

La strada da percorrere in tale direzione è però ancora lunga: la Cooperativa sconta ancora una arretratezza e una sensibilità poco diffusa rispetto al tema della comunicazione del proprio lavoro, non solo in chiave di marketing, ma anche di capacità di raccontare e condividere le pratiche e le esperienze dei vari Servizi e Progetti.

Fatta eccezione per l'Area Infanzia, sono scarsi se non nulli i contributi che le altre Aree della Cooperativa mettono a disposizione dei vari canali comunicativi.

Su questo versante si tratta di fare un salto di qualità nella sensibilità al tema della comunicazione, attraverso una continua sollecitazione rivolta ai responsabili e ai coordinatori ma anche attraverso – come si sta ipotizzando – percorsi di formazione mirati all'acquisizione di capacità e competenze nel documentare, raccontare e comunicare il proprio lavoro.

### **5.2.5 Aree di Lavoro**

Per quanto riguarda i prodotti della Cooperativa, nel corso del 2022 (e questa prima metà del 2023) si segnalano le seguenti novità e movimenti:

#### **Area Infanzia**

Fatto salvo il forte ridimensionamento, sia economico sia di personale, dovuto alla perdita del *Bando di Coprogettazione dei Nidi di Alzano, Nembro e Fiorano* e la *perdita del Bando di rinnovo dello Spazio Gioco-prima infanzia di Ranica*, registriamo una qualche ripresa del comparto, nello specifico nell'area territoriale del Basso Sebino, grazie all'aggiudicazione del *Servizio Spazio Gioco di Villongo* (ottobre 2022) per il triennio 2022-2025 e al più generale incremento delle attività legate all'infanzia in quel territorio tale da portare alla decisione di fare nascere un gruppo Infanzia Sebino e la nostra presenza al neonato Tavolo Infanzia di Ambito.

Prosegue inoltre, con buoni risultati, la progettualità “*Educazione e Natura*” le cui proposte stanno riscontrando l'interesse da parte delle famiglie, inclusa la collaborazione avviata con il *Comitato per Piazza* (di Albino) e la promozione di proposte educative in natura per le scuole del paese.

Nei primi mesi del 2023 si è inoltre deciso di riorganizzare la “governance” del sistema infanzia in Cooperativa affidando l'incarico di presidio complessivo alle socie Beni e Stussi.

Si è inoltre aperta una collaborazione (2022 e 2023) con la *Scuola privata di Torre Boldone/Alzano Lombardo* con la proposta di un laboratorio sulla lettura.

Si è consolidata la collaborazione con il Comune di Villa d'Ogna sulla lettura in collaborazione con la scuola dell'infanzia e primaria.

### Area Adolescenti e Giovani

È ripresa, anche se in termini ancora contenuti, l'attività della Cooperativa nel *Comune di Albino*, a seguito dell'impegno assunto con l'amministrazione comunale nella sottoscrizione della Convenzione con Il Comune relativamente al riconoscimento della nuova sede come luogo di pubblica utilità e al seguente esonero degli oneri di ristrutturazione.

### Area Scuola e Apprendimenti

In partnership con la Cooperativa San Martino si è avviata ad ottobre 2022 una collaborazione con il *Comune di Gazzaniga* per la gestione dello Spazio Compiti, collaborazione che si è estesa all'*IC di Gazzaniga* attraverso il bando 2022 della Fondazione della Comunità Bergamasca (*Tangram*) con il quale si sono attivate azioni di sostegno motivazionale per piccoli gruppi di studenti delle medie, intervento nelle classi e promozione del volontariato.

### Nuovi Bandi e Aree Progettuali

- Partecipiamo come partner a 3 progetti del Bando *Giovani Smart di Regione Lombardia* (Giovani valori in Circolo per il presidio di Dalmine, Tre Lab per Treviolo e GPS per il Sebino e la valle Seriana).
- Ente capofila nel Bando *Tutti Inclusi* promosso da *Impresa con i bambini*, sulla disabilità nell'area del Sebino (esiti in attesa).
- Ente capofila con un progetto sul Bando *Spazi di Prossimità nel Comune di Villa di Serio*, promosso dalla Fondazione Con i Bambini (esiti in attesa).
- Ente capofila nel Bando *PRINS sulla povertà e la grave marginalità* nel Sebino, in ATI con Opera Bonomelli, Spazio Giovani, Coop Ruah, Casa Amica, Area 21, Coop Piccolo Principe, ABF.
- Ente gestore in coprogettazione con l'*Ambito dell'Isola* (insieme a *Comunità Baccanello e Il Mantello*) in un progetto di *Pronto Intervento sulla grave marginalità adulta*.
- Ente gestore del Bando di *Ambito Sebino sull'autismo*.
- Partner nel Bando *Educare in Comune nell'Ambito Sebino* (in attesa di avvio).
- Ente capofila nel Bando *Cariplo Attentamente sul benessere relazionale, emotivo e psicologico* dei minori, in partenariato con Servizi Sociosanitari Valseriana, CSV, Associazione Il Cortile, Coop San Martino (bocciato nella prima edizione e in corso di presentazione nella seconda edizione).
- Partner nel Bando *La Lombardia è dei Giovani per l'Ambito Sebino e Val Cavallina*.

Rispetto alla formazione interna, oltre alla prosecuzione e al completamento degli adempimenti di legge relativi alla formazione obbligatoria in tema di *Sicurezza e Privacy* e ai percorsi formativi tradizionalmente realizzati all'interno delle diverse aree di lavoro (per un totale di 652 ore retribuite), la Cooperativa prosegue l'adesione al progetto "*Officina Clinica*", promosso dal Centro Studi Riccardo Massa dell'Università Bicocca, grazie al quale abbiamo potuto partecipare al percorso formativo sul "*Ruolo del Coordinatore*" con due nostre colleghe. Abbiamo inoltre partecipato al corso della *Fondazione Zancan* di Padova sulla *Coprogrammazione e coprogettazione*.

Corso di formazione sugli strumenti e pratiche di counseling e del Recovery Star rivolto ad un gruppo di educatori con Fondi di Regione Lombardia sulla formazione continua.

#### 5.2.7 Sede della Cooperativa

Nel mese di aprile 2023 sono iniziati i lavori di ristrutturazione della nuova sede con la previsione che essi terminino entro dicembre 2023 con relativo trasloco.

### **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 7 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	Miriam Pezzotta	Nata a Gazzaniga (BG) il 04/08/1969 Residente ad Albino (BG) in Via Monte Cura 3/a C.F. PZZMRM69M44D952Q
Consigliere	Denise Grena	Nata a Calcinata (BG) il 02/03/1980 Residente a Credaro (BG) in Via Gualandris 16 C.F. GRNDNS80C42B393U
Consigliere	Carla Beni	Nata a Bergamo il 03/07/1965 Residente a Bergamo in via Giacomo Radini Tedeschi 14 C.F. BNECRL65L43A794J
Consigliere	Fabio Amigoni	Nato a Alzano Lombardo (Bg) il 04/07/1966 Residente a Bergamo, Via Rosolino Pino 48 C.F. MGNFBA66L04A246D
Consigliere	Massimo Perrone	Nato a Bergamo il 28/04/1964 Residente a Pedrengo in via 4 Novembre 8 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 montepiù annuali, di ricollocazione interna del personale già in forza.

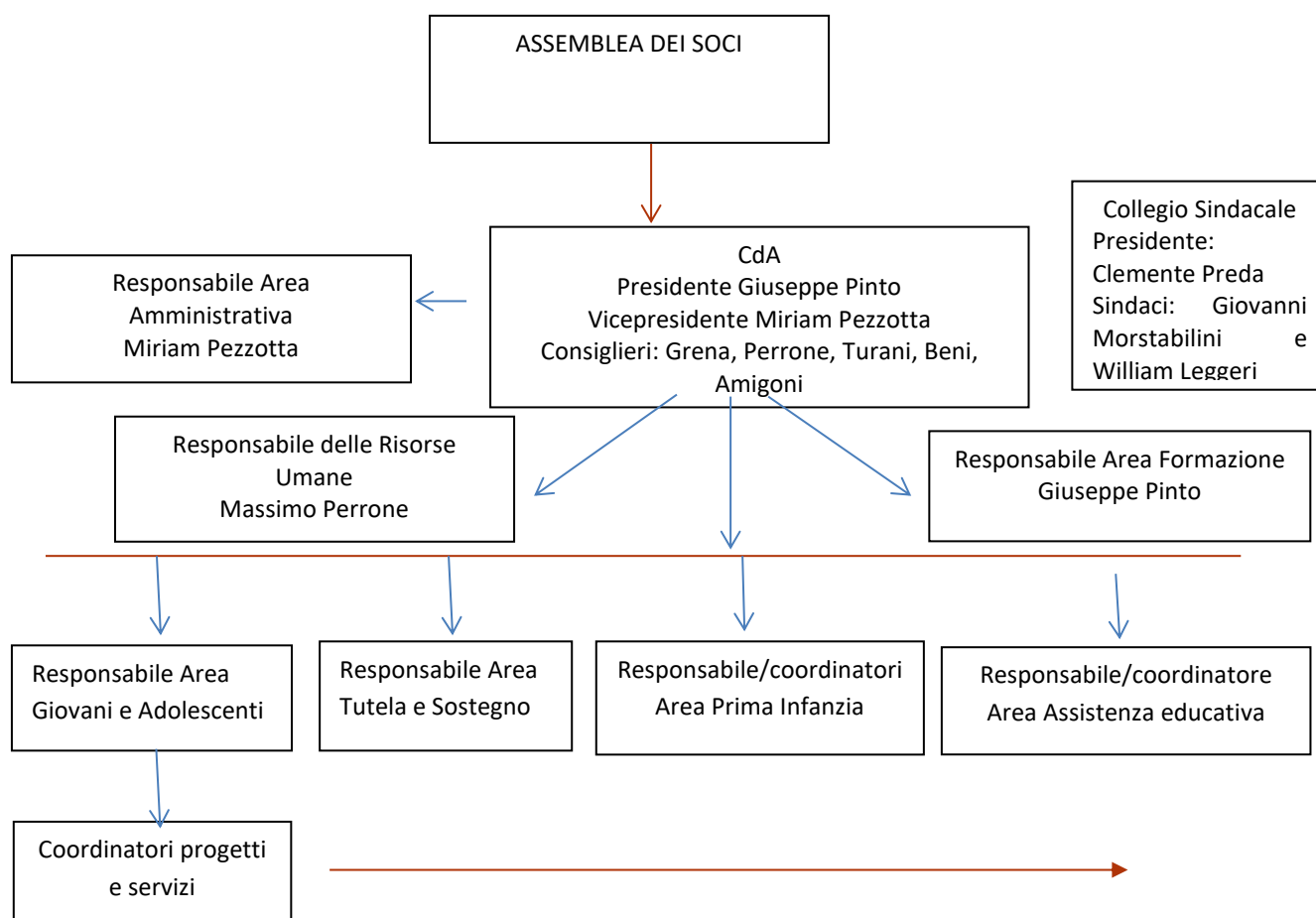
3) La funzione di Responsabile della Formazione a cui spetta il compito di predisporre il piano della formazione e degli aggiornamenti del Personale, raccogliere i fabbisogni dei servizi, validare i percorsi formativi individuali.

4) La funzione di Responsabile d'Area ha funzione di raccordo tra i Servizi e Progetti di un'area specifica con 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, monitorare e verificare il loro andamento, sviluppare, implementare e innovare processi e prodotti. 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, da metà del 2020, è la funzione assunta dal Responsabile delle Risorse Umane 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 della diffusione del 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.

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 scolare</li> <li>• Preadolescenti e adolescenti</li> <li>• Minori con disabilità</li> <li>• Giovani</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 Servizi Val Seriana, 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> <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	Beneficarie indirette dell'attività della Cooperativa a seguito di: <ul style="list-style-type: none"> <li>• costruzioni di reti solidali e patti sociali</li> <li>• miglioramento delle condizioni socio-educative</li> </ul>

	attraverso ricadute occupazionali
Fondazioni	• Committenti e finanziatori delle attività della cooperativa (con relazione economica diretta o indiretta)
Organismi di coordinamento e di Rappresentanza	• Partecipazione alla rete di coordinamento delle comunità di accoglienza
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

Rete delle scuole del Bosco

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 promosso dal Centro Studi “Riccardo Massa” – Università Bicocca

## 9. LA SITUAZIONE PATRIMONIALE ECONOMICO E FINANZIARIA

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

## Stato Patrimoniale

	2018	2019	2020	2021	2022
<b>ATTIVITA'</b>					
Imm. Immateriali	2.264,39	2.264,39	2.264,39	2.264,39	1.539,12
Imm. Materiali	436.382,51	805.750,50	814.061,63	821.438,72	818.834,30
Imm. Finanziarie	1.417.722,93	1.135.320,98	1.162.897,77	1.173.326,68	1.173.335,08
Crediti Clienti	514.766,13	391.223,10	350.257,42	283.944,55	317.315,54
Altri Crediti	65.728,00	57.361,05	62.686,43	82.005,25	121.702,36
Disp. Liquide	371.702,98	463.649,44	520.668,39	386.237,78	603.352,34
Rat.Risc. Attivi	16.148,41	16.310,35	10.686,66	9.290,10	11.637,77
<b>Totale</b>	<b>2.824.715,35</b>	<b>2.871.879,81</b>	<b>2.923.522,69</b>	<b>2.758.507,47</b>	<b>3.047.716,51</b>

### PASSIVITA'

Fondi Ammortamento e Sval.	295.414,26	315.821,32	346.069,19	376.532,07	390.497,55
Patrimonio Netto	1.533.175,18	1.534.712,02	1.624.785,44	1.591.229,28	1.589.478,88
T.F.R.	526.570,49	511.505,16	560.327,43	393.775,60	418.122,07
Debiti Banche	-	-	-	-	-
Debiti Finanziatori	-	-	-	-	295.581,54
Altri Debiti dip/fornitori	422.243,15	291.822,87	330.030,70	296.960,80	316.582,32
Rat.e Risc. Passivi	18.332,70	731,00	6.599,47	4.837,86	571,19
Debiti tributari/Inps/inail	27.501,67	124.401,63	89.369,90	96.922,26	100.463,46
Avanzo/perdita es	1.477,90	<b>92.885,81</b>	- <b>33.659,44</b>	- <b>1.750,40</b>	- <b>63.580,50</b>
<b>Totale</b>	<b>2.824.715,35</b>	<b>2.871.879,81</b>	<b>2.923.522,69</b>	<b>2.758.507,47</b>	<b>3.047.716,51</b>

## Conto Economico

	2018	2019	2020	2021	2022
<b>RICAVI</b>					
Prestazioni	2.303.326,51	2.462.073,88	1.783.743,78	2.163.388,59	1.924.946,37
Altri ricavi	185,62	1.102,19	11.682,44	2.832,03	931,62
Prov. Finan.	11.737,42	86.357,28	34.717,64	19.399,07	753,66
Prov. Straord.	1.043,38	33.388,04	124,25	3.614,01	964,02
Contributi C.E.	152.746,93	84.044,69	71.332,08	205.565,14	193.917,56
<b>Totale</b>	<b>2.469.039,86</b>	<b>2.666.966,08</b>	<b>1.901.600,19</b>	<b>2.394.798,84</b>	<b>2.121.513,23</b>

### COSTI

Servizi e merci	160.216,05	186.555,28	146.586,61	179.622,25	165.101,70
Beni di terzi	14.554,04	13.233,99	9.244,87	15.582,00	19.747,53
Personale	2.255.282,69	2.331.344,02	1.732.005,23	2.123.579,20	1.953.747,03
Ammort. E svalut.	20.602,86	25.490,31	30.751,02	30.526,88	30.492,42
Oneri Div.	10.427,05	12.036,55	11.935,19	15.034,85	11.887,70
Oneri Fin.	3.160,72	4.592,96	2.856,04	3.272,69	2.975,27
Oneri Str./risch	2.605,55	88,16	1.880,67	28.931,37	1.142,08
Ires	713,00	739,00	-	-	-
<b>Totale</b>	<b>2.467.561,96</b>	<b>2.574.080,27</b>	<b>1.935.259,63</b>	<b>2.396.549,24</b>	<b>2.185.093,73</b>
<b>Utile/perdita</b>	<b>1.477,90</b>	<b>92.885,81</b>	- <b>33.659,44</b>	- <b>1.750,40</b>	- <b>63.580,50</b>



## 10. PARLA CON ME

“Chiamo io o chiama lei?” (Trasmissione TV “Indietro Tutta”, 1987)

### UN’ IMPRESA SOLIDA, NONOSTANTE TUTTO

- ✓ Il consuntivo economico del 2022 ci consegna, come negli anni passati, una Cooperativa solida dal punto di vista *finanziario*. Un’ impresa che è stata capace di attraversare il biennio 2020-2022 (pandemia e impennata dei costi energetici) assorbendo bene lo scossone, capace anche di reagire in modo attivo nel periodo più buio a tutela degli stipendi dei lavoratori e di sostenere il corposo investimento legato all’acquisto e alla ristrutturazione della nuova sede. Una fase resa ancora più complessa in quanto avvenuta nel momento della chiusura della fase di passaggio dalla precedente governance a quella attuale, fase delicata in qualsiasi organizzazione e affatto scontata nei suoi esiti; a dimostrazione che – nonostante le criticità e le fragilità organizzative – anche la dimensione *organizzativa*, oltre a quella finanziaria, ha saputo mostrarsi capace di tenere e di trovare un suo assestamento soddisfacente, anche se non ancora ottimale.

### LE CINQUE SFIDE

Rimangono tutt’ora attuali le 5 *sfide* presentate in sede di Assemblea di Bilancio 2021:

- ✓ ripensamento e riprogettazione del modello di governo e organizzativo della Cooperativa;
- ✓ rapporto “politico-imprenditoriale” con il mondo della Cooperazione;
- ✓ sforzo volto ad incrementare la compagine sociale;
- ✓ attenzione nei confronti delle condizioni di lavoro dei soci-lavoratori e dei lavoratori;
- ✓ sviluppo di nuove aree di lavoro e/o di nuove progettualità.

Così come ancora attuali sono gli *orientamenti strategici 2022-2024* relativi ad ognuna delle 5 sfide.

Cinque sfide affatto semplici. Qualcosa si è cominciato a fare nel corso del 2022:

#### **L’Organizzazione**

- Il CdA non ha il quadro chiaro e completo del reparto produttivo della Cooperativa o Costruzione del quadro dei progetti/servizi della cooperativa (oggetto/personale/monte ore/monte €/area geografica ...) - REALIZZATO
- Debolezza e scopertura dei/nei quadri intermedi (coordinatori), anche in vista di passaggi ai quadri dirigenziali – STAND BY
- Eccessiva concentrazione in poche persone di posizioni di coordinamento e responsabilità

- o Attivare passaggi di consegne di funzioni di coordinamento (ad esempio Pit Stop ...) – AVVIATO
- o Percorso formativo per coordinatori - AVVIATO
- o Attivazione di soci potenzialmente disponibili ad assumere funzioni dirigenziali – STAND BY
- o Maggiore cura del passaggio di consegne nel Sebino – AVVIATO
- Insufficiente flusso di informazioni sulla vita della Cooperativa
- o Attivazione di newsletter come strumento di circolazione di informazioni sulla vita della Coop

- REALIZZATO

- Insufficiente flussi comunicativi e di integrazione del comparto amministrativo
- o Incontri periodici di raccordo/scambio/condivisione - AVVIATO
- o Rimodulazione delle funzioni in chiave di integrazione - AVVIATO

### **I Prodotti**

- Dipendenza quasi totale da Bandi Pubblici e scarsa presenza di prodotti propri; Scarsa capacità di vendita dei prodotti
- o Attivazione di “gruppi di lavoro” in vista di future nuove “aree di prodotto” - AVVIATO
- Scarsa sistematizzazione dei Prodotti/Servizi
- o Percorso con coordinatori/operatori sulla produzione di “format” a partire da servizi/progetti esistenti – STAND BY
- Scarsa innovazione di prodotto; Scarsa capacità di leggere e anticipare i nuovi bisogni, le nuove frontiere del lavoro sociale
- o Leggere, studiare, osare – AVVIATO
- Scarsa capacità di comunicazione/racconto dei nostri prodotti e del nostro lavoro
- o Percorso formativo sulla narrazione, documentazione del lavoro sociale – STAND BY
- o Realizzare un bilancio sociale maggiormente partecipato e maggiormente comunicativo –

STAND BY

- Scarsa produzione di sapere attorno ai nostri prodotti
- o Sollecitare riflessioni e scritture sui diversi Progetti/Servizi che vadano oltre i Report – STAND BY
- o Organizzare momenti seminariali/convegni promotori di sapere e sguardi sociali sui servizi/progetti – STAND BY

### **La Ragione e la Mission sociale**

- Insufficiente confronto, condivisione, scambio tra soci (sul fare cooperativa e cooperazione, sui fondamenti socio-culturali-politici del fare cooperazione, del lavoro sociale e educativo) –
- STAND BY

• Cambiamento del profilo “biografico” e “formativo” di chi si avvicina al lavoro educativo: dalla vocazione civica alla vocazione professionale

o Seminari sui temi del lavoro sociale e della Cooperazione – STAND BY

o Percorso formativo sulla dimensione sociale della nostra professione – STAND BY

o Incontri fra soci su temi specifici oltre all’assemblea di bilancio – STAND BY

o Coinvolgere maggiormente i lavoratori rispetto ad alcune scelte specifiche del CDA (partecipare o meno ad un bando, collaborare alla scrittura del progetto ...) - AVVIATO

• Ancora basso e insufficiente il numero di soci-lavoratori

o Avvicinare i soci alla sede della Cooperativa (organizzare ciclicamente le equipe in sede) -

AVVIATO

o Incontri di informazione e sensibilizzazione rivolti ai lavoratori non soci – STAND BY

**Il Personale e le Condizioni di lavoro**

• Monte ore frammentati, non sempre soddisfacenti, a volte con il “respiro corto” delle Convenzioni

o Costruzione di un quadro conoscitivo preciso e puntuale sulle condizioni di lavoro (monte ore/distribuzione su n° di servizi-progetti/anzianità di servizio/età ...) - REALIZZATO

o Compensare parte del tempo di lavoro non retribuito/del monte ore inadeguato per dare più stabilità - AVVIATO

o Aprirsi a Servizi che garantiscono condizioni di lavoro con maggiore unitarietà del monte ore e continuità progettuale - AVVIATO

o Valutare attentamente l’accettazione di servizi/progetti che offrono monte ore esigui difficilmente collocabili - AVVIATO

o Rinunciare a soluzioni ottimali (ad es. 1 educatore invece di 2) per aumentare l’offerta di ore di lavoro e ridurre la frammentazione – STAND BY

o Valorizzare maggiormente competenze e vocazioni presenti in Coop. - AVVIATO

o Attivazione di 2 gruppi di lavoro tematici - AVVIATO

• Presenza di psicologi in posizioni educative (a fronte dei cambiamenti normativi)

o Valorizzare maggiormente competenze e vocazioni presenti in cooperativa – STAND BY

o Attivare servizi/progetti che prevedano la figura dello psicologo – STAND BY

• Concentrazione pomeridiana dei servizi/progetti con effetti di saturazione delle disponibilità e monte ore esigui

o Aumentare i servizi/progetti mattutini – stand by

• Eccesso di “specializzazione” degli educatori (chi lavora con l’infanzia non lavora con l’adolescenza ... chi lavora nell’aggregazione non lavora nella tutela).

o Selezione di personale che mostri una propensione multiarea/servizio - AVVIATO

o Attivare colloqui con i lavoratori in modo sistematico e regolare (di scambio, verifica, interlocuzione, valutazione ...) – STAND BY

### **Le Alleanze**

• Non essere collegati/alleati con altri impoverisce la possibilità di produrre idee nuove, accedere a opportunità

o Mantenere e sviluppare rapporto con CNCA - AVVIATO

o Cogliere opportunità di stare in Rete con altri soggetti (Percorso Officina Clinica con Centro Studi Riccardo Massa; Rete nazionale di Cooperative sui Bandi Prima Infanzia, ...) - AVVIATO

• Non essere collegati/alleati ci rende più esposti alla concorrenza delle grosse realtà che vengono da fuori territorio

o Coltivare relazioni con altre Cooperative su interessi/progetti specifici, costruire alleanze di progetto e non per forza di appartenenza (San Martino, Sottosopra, ...) - AVVIATO

• Rischiamo di rimanere con le briciole dei piccoli progetti comunali

o Confronto con soci storici (Piero, Imerio, Osvaldo) sui motivi che hanno condotto alla uscita da Confcooperative e Solco – STAND BY

o Intensificare la partecipazione a Bandi regionali, provinciali, nazionali - AVVIATO

Come si può vedere, ancora molto c'è da fare. Non sempre siamo stati in grado di riservare tempo ed energie sufficienti a quelli che abbiamo chiamato "orientamenti strategici": ci rendiamo conto di soffrire, come organizzazione, di una saturazione di impegni quotidiani che non consentono alle figure apicali (Presidente, Amministratore e Responsabile del Personale) di dedicare la parte significativa del proprio tempo di lavoro alla cura della loro specifica funzione.

La soluzione non è semplice: sembra di stare in un corto circuito fra il bisogno di consegnare funzioni intermedie e difficoltà ad individuare candidati potenziali; difficoltà che, in alcuni casi, si accompagna alla esiguità oraria che è possibile riconoscere alle funzioni che andrebbero consegnate ad altri e alla resistenza che a volte si coglie nel "fare il salto in avanti".

C'E' FUTURO PER LA COOPERAZIONE/COOPERATIVA, PER L'EDUCAZIONE/GLI EDUCATORI?

- ✓ La crisi della professione educativa è l'emergenza esplosa nel corso del 2022. Un'emergenza tutt'ora in corso – si parla di "esodo" dalla professione educativa – e che non dà segnali positivi e beneauguranti di rientro.

Una crisi le cui cause sono molteplici e tutte affatto contingenti ma strutturali. Una crisi che viene da lontano e che affonda le sue radici perlomeno in tre macro sorgenti:

- da un lato, la scelta delle Istituzioni Pubbliche di esternalizzare i servizi socio-educativi, con la conseguente nascita e diffusione della Cooperazione Sociale, l'incremento dei servizi stessi e la nascita con essi della professione educativa per come la conosciamo oggi;
- dall'altro, l'incapacità della professione educativa di legittimarsi pienamente in quanto professione, sia nei confronti delle altre professioni sociali, sia nei confronti delle committenze come della cittadinanza nel suo complesso;
- l'esaurirsi di un filone intergenerazionale che ha saputo tramandare per una ventina d'anni, da una generazione all'altra, una forte vocazione socio-politica la quale è stata in grado, essa sola o principalmente, nella scelta e desiderio di liberare il lavoro dalle logiche del capitale come mediatore della produzione, di reggere – in chiave però sempre meno politica e sempre più volontaristica – le non facili condizioni di sostenibilità personali e organizzative.

Questa crisi, questo esodo, sta avendo le sue naturali ripercussioni sulle organizzazioni che ospitano la professione educativa, vale a dire le Cooperative Sociali. E non poteva essere diversamente. E non senza responsabilità delle stesse.

La prima cosa che bisognerebbe fare è non chiamare tutto ciò "emergenza".

Ciò a cui stiamo assistendo potrebbero essere gli anticipi del crollo di un intero "sistema Cooperativo-Pubblico" che mostra oggi tutte le sue fragilità e collusioni al ribasso: dalla qualità dei servizi alle condizioni di lavoro.

Da un anno a questa parte, a partire dall'articolo apparso sulla rivista *Vita* del marzo 2022, numerose sono state le riflessioni, le analisi e i seminari di approfondimento – in parte rilanciati anche sulla Newsletter della Cooperativa – ultimo di questi, il Convegno organizzato da Animazione Sociale a Torino nelle scorse settimane.

Questa, probabilmente, è la principale sfida con la quale ci troviamo a fare i conti.

Una sfida che non possiamo immaginare di tenere separata dalle pur importanti sfide sopra elencate, proprio perché ad essa connesse e intrecciate.

Da qui dobbiamo partire, in questa sfida dobbiamo provare ad affondare le nostre riflessioni, ricondividere le ragioni del nostro legame mutualistico.

Da soci, ancora prima che da lavoratori o volontari

O, tenendo in connessione le due cose, da soci-lavoratori/volontari.

Il Presidente e Rappresentante Legale  
Giuseppe Pinto