

# BILANCIO SOCIALE

della

COOPERATIVA SOCIALE

Cif & Zaf soc.coop.

 EURICSE |  ImpACT

Esercizio 2020

L'iniziativa rientra fra le attività previste dal progetto "Bilancio sociale 2020", realizzato con contributo L. R. 20/2006 – Annualità contributiva 2021

# 1.



## METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

Con questa edizione del Bilancio sociale, la cooperativa sociale CIF & ZAF si prefigge di comunicare all'esterno in modo sintetico ma efficace, scientifico ma chiaro, i principali esiti dell'attività realizzata nel 2020. Nella scelta di quale documento realizzare e quali dati far emergere, si è deciso di aderire ad un metodo già applicato in altri territori (Friuli Venezia Giulia, Trentino e Veneto prevalentemente), di uno strumento quindi condiviso con molte altre cooperative sociali, trasparente, validato e comparabile: si tratta del metodo **ImpACT** per la valutazione dell'impatto sociale realizzato dall'istituto di ricerca Euricse di Trento.

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

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

quest'ultimo profilo, il metodo accoglie l'invito a "favorire processi partecipativi interni ed esterni all'ente" poiché proprio nella riflessione sulle politiche organizzative e sulle dimensioni più qualitative il metodo ci ha richiesto di organizzare un Gruppo di lavoro, nel nostro caso composto da una parte dei membri del CdA e da un gruppo eterogeneo di portatori di interesse della cooperativa, e nello specifico da lavoratori ordinari, lavoratori svantaggiati, utenti o famigliari di utenti e rappresentanti dei cittadini. In questo modo, sulla base di chiari indicatori ci si è interrogati sui risultati raggiunti e su eventuali elementi di miglioramento o cambiamento nei processi e negli esiti.

Si osserva ancora, il presente prospetto di bilancio sociale ripercorre inoltre -con alcuni approfondimenti di merito e impostazione resa flessibile secondo quanto consentito dalle stesse Linee guida- la struttura di bilancio sociale ancora prevista dalle Linee guida nazionali, articolando la riflessione su Metodologia adottata, Informazioni generali sull'ente, Struttura di governo e amministrazione, Persone che operano per l'ente, Obiettivi e attività, Situazione economico-finanziaria, Altre informazioni rilevanti. Ogni sezione vuole portare la riflessione non solo sulle ricadute oggettive dell'anno, ma anche su elementi qualitativi del modo in cui la cooperativa ha agito e dei risultati che essa ha raggiunto, cercando di guardare anche agli impatti eterogenei, a ricadute che non vanno intese solo nel breve periodo, nell'anno di riferimento del presente bilancio sociale, ma nel loro valore di cambiamento e di prospettiva di lungo periodo.

È alla luce di tali premesse ed impostazioni, che la cooperativa sociale vuole essere rappresentata e rendicontata alla collettività nelle pagine seguenti.

## LA COOPERATIVA E L'EMERGENZA COVID: premessa alla lettura dei dati

Vi è una ulteriore necessaria premessa che in questo bilancio sociale merita un dovuto approfondimento e che dovrà essere tenuta in assoluta considerazione nella lettura dei dati che si presenteranno: la pandemia generata dal Covid e le conseguenti restrizioni ministeriali alla conduzione delle attività economiche e sociali hanno avuto conseguenze rilevanti per qualsiasi organizzazione, su tutto il contesto socio-economico nazionale e la cooperativa sociale CIF & ZAF non ne è rimasta indenne. Ad un aumento dei bisogni delle persone sono corrisposte necessarie flessioni delle azioni e delle produzioni e nella presente introduzione si vogliono illustrare sinteticamente le principali ricadute sulla cooperativa e le modalità in cui essa si è trovata ad affrontare la crisi.

Nel 2020 CIF & ZAF ha subito la chiusura totale delle proprie attività per un certo periodo di tempo. Nello specifico si è registrata la sospensione delle attività per 5 settimane e la cooperativa si è trovata a dover gestire le proprie attività con modalità significativamente diverse da prima, nel rispetto dei provvedimenti e dell'emergenza sanitaria, per 3 settimane.

Dal punto di vista economico, tale situazione ha avuto le ricadute di cui si illustrerà nella relativa sezione sullo stato economico-finanziario della cooperativa (con una variazione in sintesi del -2.44% del valore della produzione tra 2019 e 2020).

Rispetto ai rapporti in essere con le pubbliche amministrazioni, questi hanno avuto una sospensione per il periodo di chiusura e successivamente sono ripresi, seppur lentamente e con l'opportuno adeguamento alle regole dettate dai decreti legislativi emanati nel periodo.

Di fronte alla situazione emergenziale e alle concepite ricadute sui servizi, la cooperativa non è rimasta inerme, ma ha cercato di attivare almeno alcuni provvedimenti e previsto nel tempo riadattamenti: ha cambiato le modalità operative con cui realizzare servizi/beni su cui era già attiva e si è rivolta a nuove categorie di beneficiari con alcuni dei servizi su cui era già attiva. Sembra di rilievo in particolare osservare che nel corso dell'esercizio 2020, molto probabilmente anche e soprattutto quale conseguenza dell'avvento della pandemia, sono diminuite le richieste da parte di aziende private profit e contestualmente c'è stato un incremento delle richieste da parte dei privati. Conseguentemente l'amministrazione ha ritenuto opportuno focalizzare la propria attenzione e disponibilità, ove possibile ed in conformità con gli impegni già presi e pianificati, verso questa tipologia di stakeholders con un positivo riscontro dal punto di vista dei ricavi.

Pur con le seguenti premesse sull'andamento eccezionale dell'annualità, il bilancio sociale illustrerà fedelmente i risultati raggiunti dalla cooperativa sociale CIF & ZAF nel corso dell'anno di riferimento.

## 2.



Il presente bilancio sociale rendiconta le attività svolte dalla cooperativa sociale CIF & ZAF, codice fiscale 01368430300, che ha la sua sede legale in Udine all'indirizzo Via Fabio di Maniago n.13.

La cooperativa sociale CIF & ZAF nasce nel 1985 e per comprendere il suo percorso iniziamo leggendo la sua storia. La cooperativa viene inizialmente fondata grazie all'iniziativa di una dozzina di persone di buona volontà, riunitesi presso la Parrocchia di San Pio X e guidate dal parroco di allora don Tarcisio Bordignon, con lo scopo di creare opportunità di lavoro e conseguentemente garantire dignità a persone che vivevano in situazione di disagio oppure di svantaggio e che pertanto avevano accertate difficoltà di integrazione sociale. Grazie all'impegno dei soci, alla generosità ed alla sensibilità di alcune persone che hanno voluto credere nel progetto, in questa fase iniziale di "orientamento" nel mercato del lavoro e del sociale, la cooperativa ben presto si organizza lavorativamente e nei suoi primi anni di vita è riuscita a garantire "occupazione" sino a 50 soci lavoratori! In seguito ci fu una crisi piuttosto seria, che costrinse l'amministrazione ad effettuare una riduzione della propria forza lavoro ed un "cambio dalla guardia" anche in ambito amministrativo. Grazie ancora alla buona volontà, alla disponibilità, alla caparbia e serietà d'impegno dei soci e dei lavoratori, la cooperativa è riuscita a superare questo "periodo critico" ed a cavallo del nuovo secolo, ottenne una stabilizzazione del proprio organico: in questi ultimi anni si è venuto a consolidare un gruppo omogeneo ed affiatato di lavoratori che per circa l'80% è costituito da personale (quasi esclusivamente soci lavoratori) cosiddetto "svantaggiato". Nel tempo la Cooperativa si è guadagnata una "buona fama", a livello locale è ben integrata e guarda sempre fiduciosa verso il futuro.



professionali, a strutture alberghiere e ricettive in genere, a strutture commerciali e per la grande distribuzione;

c) l'attività di raccolta e trasporto dei rifiuti di ogni genere e tipo, di bonifica, sanificazione ambientale e derattizzazione, di smaltimento delle acque e dei fanghi industriali, gli spurghi e la manutenzione degli impianti ecologici, nel rispetto delle vigenti disposizioni di legge ivi compresa l'attività di gestione di impianti di recupero e smaltimento rifiuti;

d) la prestazione di servizi di produzione, lavorazione, tinteggiatura, verniciatura, assemblaggio, manutenzioni ed imballo, anche per conto di terzi, di elementi e di prodotti semilavorati in genere dell'industria e dell'artigianato ed in particolare nei settori del legno, della carpenteria metallica e dell'edilizia;

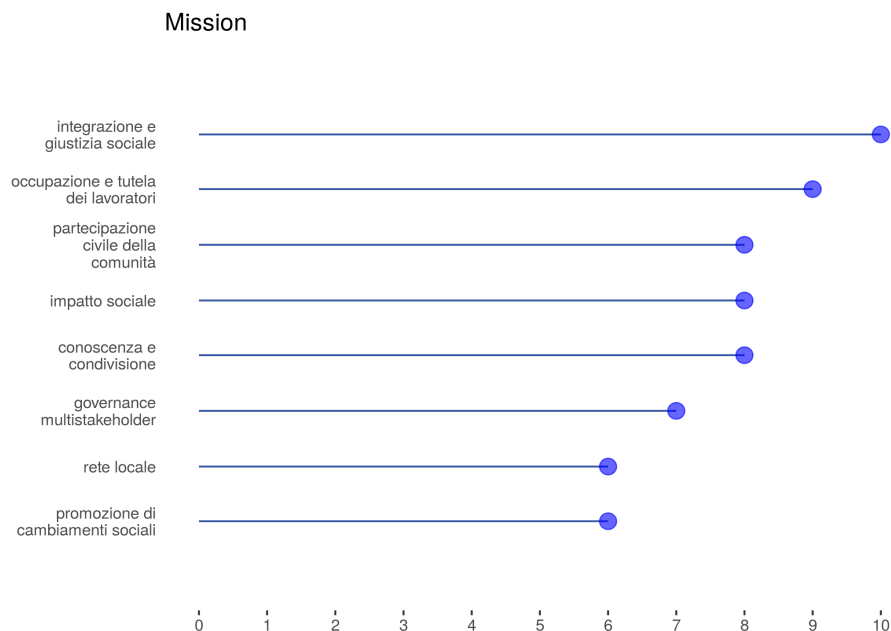
e) prestazione, anche in appalto o subappalto, di servizi di piccola manutenzione e riparazione in genere di beni immobili, beni mobili, impianti ed attrezzature relativi ad abitazioni private, enti pubblici, imprese ed enti privati di ogni genere e tipo;

f) la prestazione di servizi di autotrasporto di persone e di autotrasporto di merci per conto proprio e per conto terzi, ivi compresi i servizi di trasloco; g) l'attività di acquisto o raccolta in genere, selezione e successiva commercializzazione di beni mobili usati quali vestiario, arredamento, elettrodomestici e quant'altro richiesto; h) la conduzione di aziende agricole nonché coltivazioni ortofrutticole e/o florovivaistiche con svolgimento di ogni attività connessa alla coltivazione del fondo, compresa la commercializzazione, anche previa manipolazione e/o trasformazione dei prodotti ottenuti dalle culture ed attività suddette; i) la prestazione di servizi di manutenzione del verde, taglio erbe, pulizia fogliame, giardinaggio, manutenzione e pulizia di giardini ed aree verdi in genere presso enti, imprese e privati; j) la prestazione di servizi di guardiania e custodia, non armata, di beni mobili ed immobili; k) l'assunzione di commesse e gestione di servizi di ogni genere a soggetti privati, Enti Pubblici ed enti privati di ogni genere e tipo, e quindi anche ad imprese ed aziende, anche attraverso la partecipazione a gare di appalto. La cooperativa potrà quindi svolgere qualunque altra attività che risulti direttamente connessa od affine con quelle precedentemente elencate, nonché partecipare a convenzioni, trattative, gare ed appalti con enti pubblici e privati. La cooperativa potrà sempre svolgere la propria attività anche con terzi non soci. La cooperativa, in quanto cooperativa sociale, si avvale delle disposizioni di cui all'articolo 111-septies delle norme attuative e transitorie del codice civile. -omissis- (Statuto, articolo 4 - Oggetto sociale).

Ulteriormente, si vuole osservare come le attività ed i servizi promossi rispondano più in generale alla mission che la cooperativa si è data e che rappresenta il carattere identitario della cooperativa. Ispirandosi ai principi di solidarietà si propone, quindi, di svolgere in modo organizzato e senza fini di lucro, qualsiasi attività finalizzata alla qualificazione morale, culturale, professionale e materiale nonché all'integrazione sociale ed all'inserimento lavorativo dei soci e di chi, trovandosi in stato di bisogno, handicap o emarginazione, in qualsiasi forma chiede di usufruirne. La nostra "missione" pertanto viene svolta attraverso l'utilizzo e la stabile organizzazione delle risorse fisiche, materiali e morali dei soci e dei terzi, che a qualsiasi titolo (professionale, di volontariato o quali utenti) partecipino, nelle diverse forme, all'attività della Società. Le categorie a cui la nostra organizzazione si rivolge sono: invalidi fisici, psichici e sensoriali, gli ex degenti di istituti psichiatrici, i soggetti in trattamento psichiatrico, i tossicodipendenti, gli alcoolisti, i minori in età lavorativa e in situazioni di difficoltà familiari, i condannati ammessi alle misure alternative alla detenzione previste dalla legge, oltre alle altre persone svantaggiate come individuate dalla L. 381/91, dalla

L.R. 20/2006 e dalle altre disposizioni di legge nazionali e regionali, e le persone a rischio o in stato di emarginazione segnalate dagli Enti locali o dagli organi giudiziari. La Cif & Zaf continua ad impegnarsi a perseguire lo scopo che si è prefissa alla sua costituzione: garantire la continuità occupazionale e le migliori condizioni economiche, sociali e professionali dei propri soci.

In sintesi, ci sembra di poter affermare che la mission della cooperativa sociale ponga al centro dell'azione parole chiave come: integrazione e giustizia sociale, occupazione e tutela dei lavoratori, partecipazione civile della comunità, impatto sociale e conoscenza e condivisione.



Necessaria ulteriore premessa, nella lettura dei servizi e dei risultati raggiunti che seguirà, una breve presentazione del contesto territoriale in cui la cooperativa sociale opera, così da comprenderne meglio le specificità e il ruolo che all'interno dello stesso la cooperativa sociale oggi riveste. Come premesso, la cooperativa sociale CIF & ZAF ha la sua sede legale, amministrativa ed anche operativa a Udine in Via Fabio di Maniago n.13. Il territorio di riferimento è quindi intercettabile prevalentemente nel Comune in cui la cooperativa ha la sede principale. Guardando invece alle caratteristiche di questo territorio dal punto di vista dell'offerta, è possibile affermare che la cooperativa sociale CIF & ZAF svolge la sua azione in aree caratterizzate dalla presenza di altri operatori offerenti servizi simili per oggetto dell'attività di natura privata, dalla presenza di altri operatori offerenti servizi rivolti allo stesso target di beneficiari o utenti di forma giuridica privata e dove comunque la cooperativa si distingue per l'offerta di servizi con caratteristiche tecniche ed operative complementari a quanto offerto dagli altri operatori. Infine, con la volontà di interpretare i risultati raggiunti in questo esercizio in modo comparato ed allineato agli obiettivi strategici della cooperativa, si consideri che in questi ultimi anni la cooperativa sociale si è posta questi prioritari obiettivi:

- mantenimento dell'occupazione e stabilità economica dei propri soci e lavoratori;
- mantenimento e miglioramento quantitativo e qualitativo dei servizi offerti;
- valutazione di inserimento di nuovi soggetti nel proprio organico, in prospettiva di un auspicato incremento della propria attività.



### 3.



#### STRUTTURA GOVERNO AMMINISTRAZIONE

La seconda dimensione secondo la quale la cooperativa sociale CIF & ZAF può essere raccontata ed analizzata è quella della **governance**. Gli organi decisionali si presentano in una cooperativa sociale alquanto peculiari e centrali per comprendere la socialità dell'azione, i livelli di partecipazione e rappresentanza di interesse, nonché la capacità di presentarsi come organizzazione di persone e non di capitali. In primo luogo, è utile quindi capire quali sono gli organi della cooperativa e le loro principali funzioni, descrivendo a brevi tratti le politiche distintive rispetto agli organi di governo e agli organi decisionali della cooperativa.

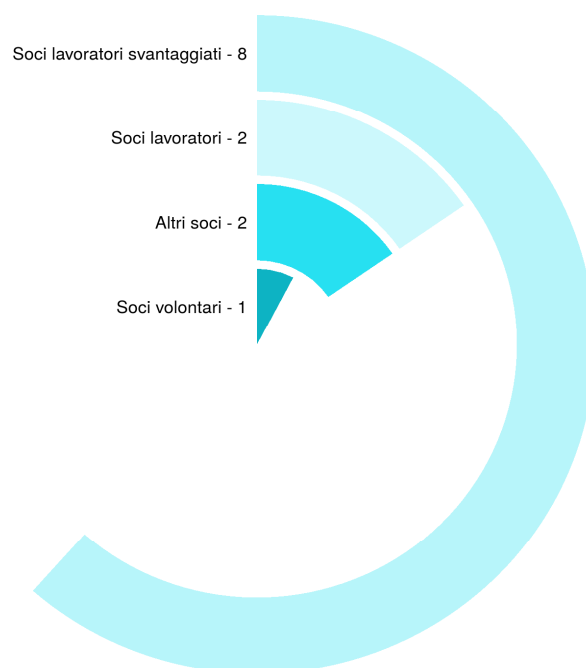
La nostra cooperativa è guidata da un consiglio di amministrazione composto da 5 soci eletti dall'Assemblea dei Soci. Alla fine del 2020 il ruolo di Presidente è ricoperto da Stefano Braidic, socio-lavoratore dal 1989 e che pertanto ha visto nascere, crescere ed evolvere la nostra cooperativa. Dopo aver assolto la carica di consigliere per diversi anni (la prima iscrizione risale al 09/12/2008), il 9 dicembre 2014 ha accettato il ruolo di Presidente, intenzionato a dare il proprio contributo in virtù della pluriennale esperienza, sia in merito all'organizzazione dell'attività in senso stretto (la gestione dei servizi offerti alla comunità con la garanzia di professionalità e serietà necessari), sia per quanto riguarda le dinamiche che vengono a crearsi all'interno della cooperativa in quanto "cooperativa-sociale". Al Presidente del C.d.A. vengono riconosciuti pieni poteri (rappresentanza e firma), al quale subentrerebbe il Vicepresidente nel caso in cui il Presidente fosse impossibilitato, mentre agli altri Consiglieri non sono riconosciuti. La carica di Vicepresidente è stata assunta, sempre il 9 dicembre 2014, da Massimo Braidic, già Consigliere per alcuni anni ed anch'egli importante elemento per la nostra organizzazione: socio-lavoratore da più di vent'anni ha portato e porta quotidianamente il proprio contributo, organizzativo e lavorativo, con professionalità ed entusiasmo. Terzo elemento del Consiglio di Amministrazione è il sig. Daniele Sanson socio-lavoratore della cooperativa dal 2017, subentrato il 15/05/2019 al consigliere Gian Luigi Silvestro, il quale per anni ha sostenuto la cooperativa con la propria preziosissima esperienza nel settore assolvendo il ruolo di consigliere in qualità di Elemento Tecnico Amministrativo e che nel 2019, alla scadenza del mandato, per motivi personali ha ritenuto opportuno non ricandidarsi. Per quanto riguarda gli altri due consiglieri, anch'essi con il ruolo di E.T.A. (elementi tecnici amministrativi) e che ci affiancano da numerosi anni con attenzione, generosità e competenza, entrambe le figure si sono rivelate importantissime nell'ambito della gestione amministrativa, sia da un punto di vista direttamente legato al proprio ruolo di consigliere, sia sotto altri aspetti connessi con le dinamiche umane che vengono a crearsi in un ambiente di lavoro come il nostro: ci riferiamo al sig. Marcello Mencarelli consigliere con prima iscrizione del 20/05/2002 ed a don Tarcisio Bordignon già fondatore della cooperativa è sempre rimasto nel C.d.A. dimostrando in ogni occasione attenzione, disponibilità e sensibilità nel valutare e deliberare su temi per i quali assume notevole rilevanza anche, e talvolta soprattutto, l'aspetto "sociale". Per quanto riguarda don Tarcisio, come già accennato in precedenza,

egli è purtroppo venuto a mancare nel mese di dicembre del 2020 ed il suo ruolo è rimasto vacante sino all'Assemblea dei Soci indetta per l'approvazione del Bilancio 2020. Il consiglio svolge le proprie funzioni a titolo gratuito (è previsto, se richiesto, un mero rimborso delle spese eventualmente sostenute nello svolgimento dell'incarico). La durata del mandato è di tre anni e l'ultimo incarico si è rinnovato nel corso del 2019 ed avrà termine il prossimo 2022. La presenza del Collegio Sindacale, come previsto dallo Statuto, è facoltativa ed in considerazione delle dimensioni e delle esigenze aziendali non se n'è ritenuta necessaria l'istituzione.

Entrando ora nel dettaglio della struttura di governo, attenzione prima deve essere data alla base sociale della cooperativa. Essa è rappresentativa della democraticità dell'azione e la capacità di coinvolgimento e inclusione -parole chiave per un'impresa sociale-. Al 31 dicembre 2020, la cooperativa sociale includeva nella sua base sociale complessivamente 13 soci, di cui 8 lavoratori svantaggiati, 2 altri soci, 2 lavoratori ordinari e 1 volontario. I valori assoluti presentati forniscono alcuni elementi di valutazione rispetto alle scelte di governance della cooperativa sociale. Innanzitutto, la presenza di soci lavoratori è espressione della centralità del lavoratore nelle scelte organizzative anche considerando che lo stesso influenza e osserva la qualità del servizio ed il suo coinvolgimento quindi risulta un obiettivo della cooperativa; più in particolare, poi, il 66.67% dei lavoratori ordinari con posizione stabile in cooperativa è socio e ciò indica una ricerca nella cooperativa sociale di metodi formali di coinvolgimento dei lavoratori. È vero comunque che l'attenzione a coinvolgere i lavoratori va comunque letta anche oltre al dato della loro rispettiva inclusione nella base sociale e la cooperativa si sente di poter affermare che le sue politiche organizzative puntano in modo elevato al coinvolgimento dei lavoratori nel processo decisionale e nelle scelte strategiche.

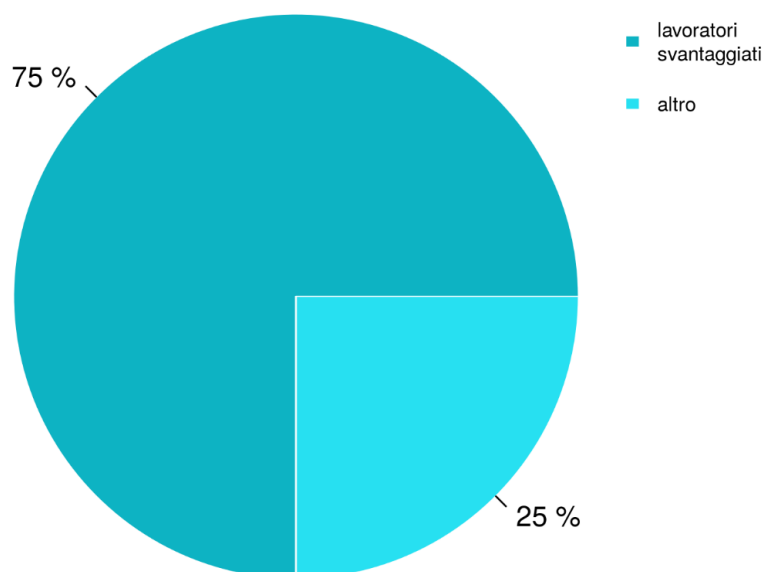
Data la natura di cooperativa sociale di tipo B, può rappresentare elemento di democraticità e attenzione al coinvolgimento anche la presenza nella base sociale di beneficiari delle nostre attività: la cooperativa sociale ha tra i propri soci anche 8 lavoratori svantaggiati, soddisfacendo in tal modo non solo dei requisiti giuridici, ma anche proprie politiche di empowerment e rappresentatività democratica dei lavoratori svantaggiati. Dato ulteriore è quello del possibile coinvolgimento nel governo della cooperativa anche di persone giuridiche: la cooperativa sociale non conta tra i propri soci nessuna organizzazione di qualsiasi forma giuridica e ciò indica quindi l'assenza di rapporti istituzionalizzati con gli attori economici e sociali del nostro territorio, pur praticando politiche diverse di cui si tratterà parlando di reti. Infine, nonostante sia prevista per legge anche la possibilità per le cooperative sociali di avere soci sovventori, tale categoria non è contemplata nella cooperativa sociale. Un elemento di curiosità nella cooperativa sociale è rappresentato da soci rientranti nella categoria altro ed identificabili nella presenza di E.T.A. Elementi Tecnici Amministrativi. In sintesi, data la struttura descritta, è possibile affermare che la cooperativa sociale CIF & ZAF si è dotata di una base sociale multistakeholder, cercando di promuovere il coinvolgimento e l'inclusione nelle proprie strutture di governo democratico di portatori di interessi diversi e di esponenti diversi della collettività e del territorio.

### Suddivisione soci per tipologia



Leggendo invece i dati sulla composizione del Consiglio di amministrazione si possono avanzare valutazioni sul coinvolgimento al più alto livello nel processo decisionale delle categorie di soci e di stakeholder appena descritte. Il Consiglio di amministrazione della cooperativa sociale CIF & ZAF risulta attualmente composto da 4 consiglieri: Stefano Braidic (data prima nomina 09/12/2008), Massimo Braidic (data prima nomina 09/12/2014), Marcello Mencarelli (data prima nomina 20/05/2002), Daniele Sanson (data prima nomina 15/05/2019), il 5° consigliere è deceduto nel mese di dicembre e pertanto in sede di assemblea verrà eletto il nuovo consigliere a ripristino del numero previsto.

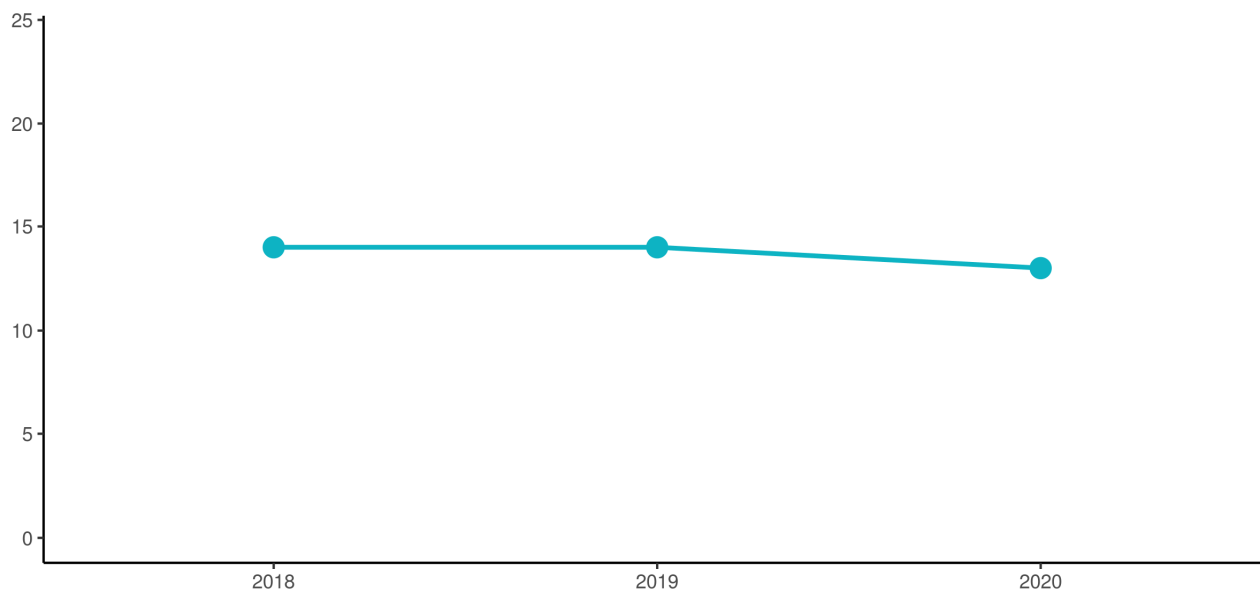
### Composizione del CdA



La ricerca di una certa democraticità e socialità del processo decisionale può essere osservata anche in altri indici che caratterizzano la governance di una cooperativa sociale. Innanzitutto il coinvolgimento nei nostri organi di governo di donne, giovani ed immigrati: CIF & ZAF conta così la presenza tra i suoi soci di un 38.46% di immigrati e minoranze e di un 7.69% di giovani under 30, mentre il CdA vede la presenza di immigrati o minoranze. Accanto a queste riflessioni, ci sono altre considerazioni di cui tenere conto. Come riportato nell' art.4 dell'Oggetto Sociale del nostro Statuto, La nostra è una cooperativa di tipo B che pertanto si propone di favorire l'inserimento lavorativo delle persone svantaggiate, come identificate nella Legge 8 novembre 1991, n. 381, e nella L.R. 7 febbraio 1992, n. 7, mediante l'impegno lavorativo nelle attività previste dallo stesso statuto. La compagine sociale è costituita sia da soci svantaggiati sia da soci non svantaggiati, sempre e comunque nel rispetto dei parametri indicati dalla normativa vigente: nel corso dell'esercizio 2020 non sono stati accolti nuovi soci, però purtroppo ci ha lasciati uno dei soci fondatori ed il promotore dell'iniziativa grazie alla quale la nostra Cooperativa ora esiste e prosegue nella propria missione, don Tarcisio Bordignon deceduto nel mese di dicembre a causa della pandemia di COVID che ancora ci "perseguita". Al 31/12 del 2020 quindi si contavano 13 soci, sei quali 10 soci-lavoratori e di essi 8 qualificati come svantaggiati. L'inserimento in seno alla società è avvenuto ed avviene previo colloquio di "presentazione" durante il quale vi è uno scambio reciproco di informazioni preliminari con l'obiettivo di individuare caratteristiche, progetti, proponimenti ed aspettative reciproche. Per quanto riguarda i soggetti cd svantaggiati, nella maggior parte dei casi, sia i primi contatti (segnalazione iniziale) sia l'eventuale proseguimento del rapporto, prevedono la collaborazione e l'interazione con i servizi di riferimento. Dopo una breve esperienza conoscitiva (ad esempio uno stage, una collaborazione in borsa-lavoro, oppure un'assunzione mirata allo svolgimento di specifiche funzioni). L' "aspirante socio", se lo desidera, formula la propria richiesta per entrare a far parte della Compagine Sociale. Tale richiesta viene sottoposta al Consiglio di Amministrazione il quale, prelieve opportune valutazioni, delibera o meno l'accettazione della persona quale nuovo socio. La quota sociale sottoscritta in ingresso non è diversificata in relazione alle diverse tipologie di socio, pertanto rimane la medesima per il socio-lavoratore, il socio volontario o l'elemento tecnico amministrativo, allo stesso modo non viene fatta distinzione di quote in funzione delle specificità delle mansioni o dei ruoli ricoperti. Inoltre, per cercare di rafforzare i legami tra i propri soci e il senso di appartenenza vengono organizzate occasioni come pre-assemblee e incontri informali tra i soci e i non soci.

Le politiche attivate nei confronti dei soci hanno avuto alcuni esiti oggettivi. Il primo di questi riguarda il turn over della base sociale: se all'atto della fondazione la cooperativa sociale contava sulla presenza di 18 soci, come anticipato essi sono oggi 13. Rispetto l'ultimo anno, l'andamento è di riduzione: nel 2020 si è registrata l'uscita di 1 socio. Questi andamenti spiegano l'eterogenea composizione della base sociale per anzianità di appartenenza: un 15.38% di soci è presente in cooperativa sociale da meno di 5 anni rispetto a un 61.54% di soci presenti da più di 15 anni. Guardando poi ai livelli della partecipazione sociale, si osserva che nel 2020 CIF & ZAF ha organizzato 1 assemblea ordinaria. Il tasso di partecipazione alle assemblee nella cooperativa nel 2020 è stato complessivamente del 92.85% per l'assemblea di approvazione del bilancio, di cui l'8% rappresentato per delega, contro una partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio dell'85.71% e si tratta di una partecipazione quindi complessivamente buona, indice della capacità di coinvolgere attivamente i soci nella mission e nella natura democratica dell'organizzazione.

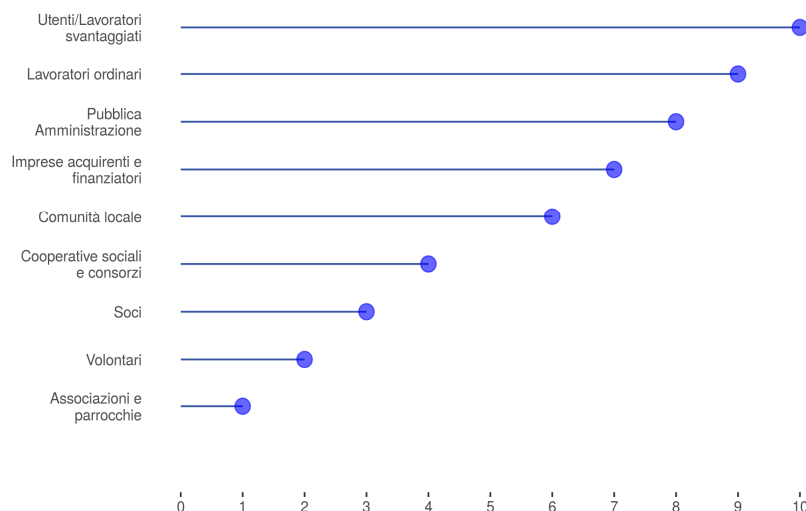
Andamento numero soci



Due valori economici vogliono infine descrivere le politiche di governance e di democraticità degli interessi della cooperativa: da un lato, la cooperativa sociale non prevede per nessuna carica (amministratori, revisori, presidente) compensi economici al di là di quanto eventualmente già goduto dalle persone nell'ambito di diversi loro ruoli all'interno della cooperativa. Dall'altra, gli utili conseguiti nel 2019 (ultimo anno disponibile rispetto all'assegnazione di utili da assemblea di bilancio) sono stati completamente accantonati a riserve con l'obiettivo di generare valore per la cooperativa e pensare alla sua crescita, anche in ottica generazionale e di beneficio alla collettività.

A conclusione della riflessione sulla democraticità e rappresentanza di interessi della cooperativa sociale, si deve comunque considerare che, nonostante la centralità del socio e degli organi di governo nel processo decisionale, la cooperativa agisce con una chiara identificazione di quelli che sono gli interessi tutti dei diversi soggetti che si relazionano con la cooperativa, dei suoi *stakeholder*. Il grafico seguente vuole illustrare il peso relativo sulle scelte organizzative esercitato dai principali gruppi di portatori di interesse.

Peso stakeholder



## 4.



### PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE

Settori ad alta intensità di capitale umano. Così sono definite tecnicamente le imprese che vedono generato il proprio valore aggiunto soprattutto grazie al lavoro. E sotto questo profilo le cooperative sociali sono tra le tipologie organizzative in cui il lavoratore è di certo la risorsa prima per la realizzazione delle attività, e di attività di qualità. Ma non si tratta solo di avere il lavoratore al centro della produzione; per natura una cooperativa sociale guarda al lavoratore come persona, con i suoi bisogni e con necessità di coinvolgimento. Presentare in questa sezione i dati relativi ai lavoratori della cooperativa sociale CIF & ZAF significa quindi interpretare questi stessi dati con una duplice valenza: quella delle importanti risorse umane che permettono la realizzazione dei servizi e ne influenzano –grazie ad impegno e professionalità- la qualità, e quella dell'impatto occupazionale che la cooperativa genera non solo in termini numerici, ma anche puntando sulla qualità dei rapporti di lavoro.

Per comprendere la strutturazione della cooperativa, è utile descrivere in termini sintetici l'organizzazione delle persone che vi operano. Come già ampiamente descritto nella sezione A, la nostra cooperativa è guidata da un consiglio di amministrazione composto da 5 soci eletti dall'Assemblea dei Soci, mentre, in considerazione delle dimensioni e delle esigenze aziendali, non si è ritenuto necessaria l'istituzione di un Collegio Sindacale. Come detto, la nostra dirigenza, nell'ambito del C.d.A., è rappresentata in minoranza da soci non lavoratori, che contribuiscono alla gestione aziendale mediante l'apporto di esperienza e pareri tecnici, e per la maggioranza da soci lavoratori che rivestono pertanto il duplice ruolo di amministrazione e di direzione/organizzazione dell'attività aziendale in senso stretto, oltre che di "lavoratori sul campo". La gestione amministrativa è coadiuvata dall'attività di un'impiegata contabile che svolge le proprie mansioni prevalentemente presso la sede aziendale e talvolta fuori sede dovendo gestire l'aspetto burocratico-cartaceo dell'attività e tutto ciò che questo comporta (ad esempio i rapporti con gli istituti bancari, oppure con il consulente amministrativo).

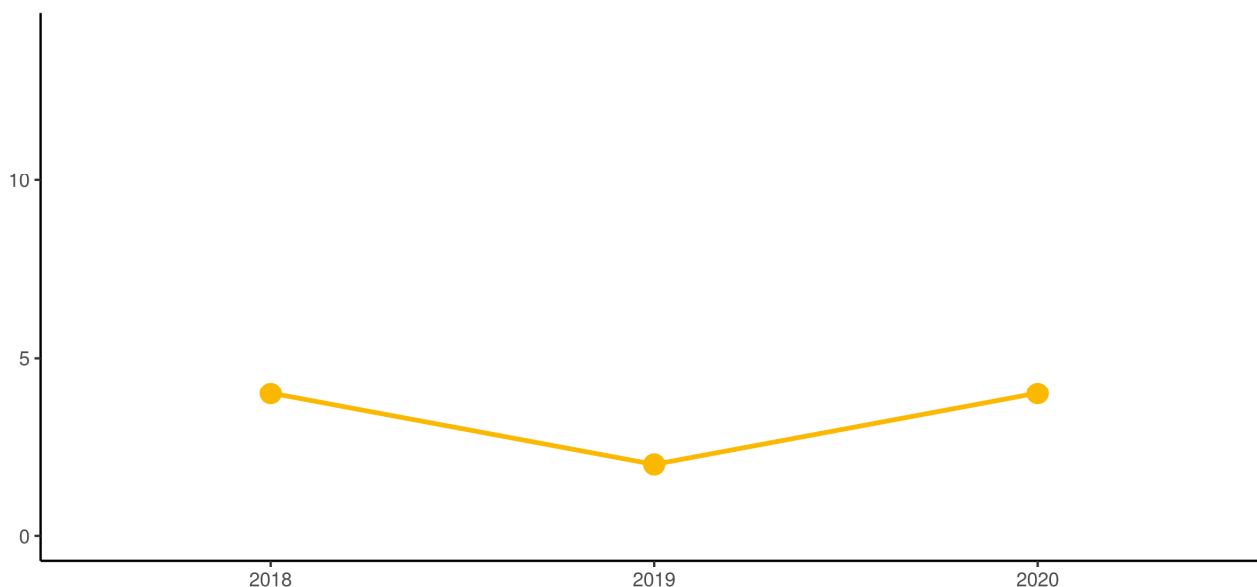
Fotografando ora dettagliatamente i lavoratori dipendenti ordinari della cooperativa sociale (esclusi quindi i beneficiari di inserimenti lavorativi), si osserva che al 31/12/2020 erano presenti con contratto di dipendenza 4 lavoratori, di cui il 75% presenta un contratto a tempo indeterminato ed il 25% di lavoratori a tempo determinato. CIF & ZAF è quindi una piccola cooperativa sociale –stando alle definizioni e allo scenario nazionale- e ciò influenza ovviamente **l'impatto occupazionale** generato nel territorio. Alcuni dati vanno comunque letti congiuntamente a questo valore. E in primo luogo, va considerato che le ore complessivamente retribuite dalla cooperativa sociale a lavoratori dipendenti sono state nel 2020 pari a 4.834,5: un dato che può far comprendere come -pur avendo garantito occupazione ad un certo numero di persone- l'effettivo impatto occupazionale in termini di tempo pieno di lavoro, le cosiddette ULA (Unità Lavorative Anno) sia stato pari a 3.5 unità.

Approfondendo la dimensione del lavoro dipendente, che può essere letto come la reale ricaduta occupazionale di lungo periodo, vi è da considerare che la cooperativa sociale ha registrato un certo flusso di lavoratori dipendenti durante il 2020: nell'arco dell'anno essa ha visto l'ingresso di 2 nuovi dipendenti.

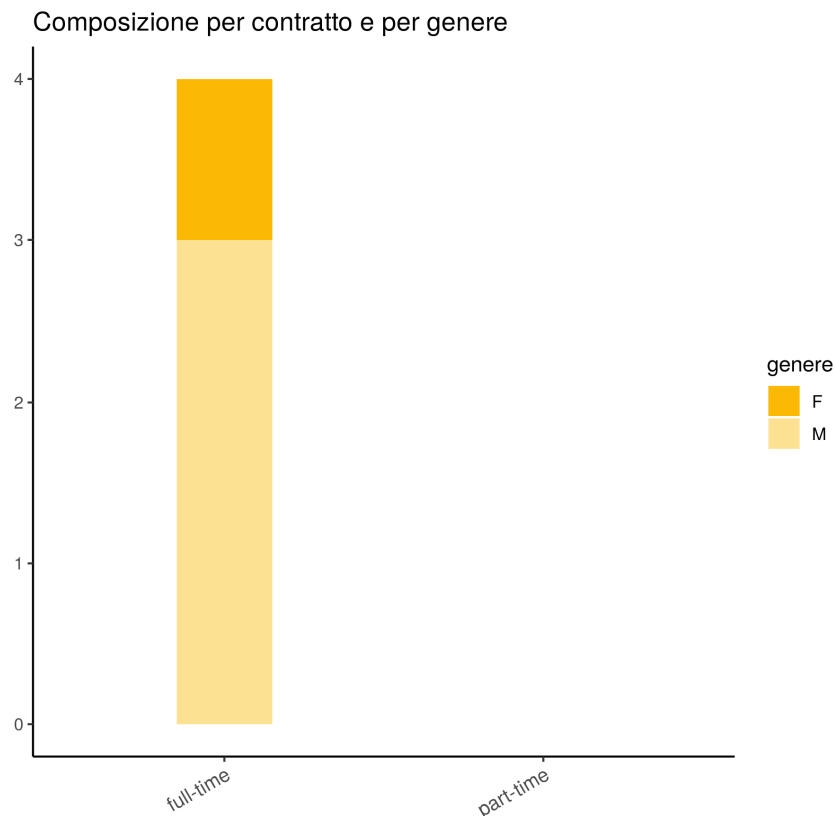
In secondo luogo, la cooperativa sociale ha generato occupazione prevalentemente a favore del territorio in cui essa ha sede: la percentuale di coloro che risiedono nello stesso comune in cui ha sede la cooperativa sociale è 100%. Questi dati hanno un importante impatto anche dal punto di vista ambientale, considerando che la vicinanza riduce gli spostamenti dei dipendenti e per il benessere dei lavoratori, considerando la riduzione dello stress e del costo monetario del recarsi nel luogo di lavoro: nello specifico va considerato che il 100% risiede nel comune in cui lavora usualmente.

L'impatto occupazionale può essere poi analizzato anche in termini di **qualità del lavoro** offerto, guardando ad alcuni parametri adottati per definire il buon lavoro. Un primo indice da considerare riguarda la stabilità occupazionale, quindi la tipologia di contratto applicata ai lavoratori: nel 2020 la cooperativa non ha fatto ricorso a lavoratori autonomi o parasubordinati. Queste politiche occupazionali hanno inciso su due aspetti: da una parte, la fotografia dei lavoratori dipendenti illustra come il 50% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 anni, dall'altra di conseguenza i flussi possono essere letti anche negli andamenti pluriennali della cooperativa sociale, come il grafico sottostante mostra.

Andamento numero totale lavoratori ordinari



Per quanto riguarda la flessibilità temporale, nella cooperativa sociale il 100% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time.



La classificazione per ruoli che i lavoratori ricoprono all'interno della cooperativa sociale può inoltre fornire informazioni tanto sulla eterogeneità di profili richiesti ed offerti quanto sulla conseguente qualità e professionalizzazione nell'offerta dei servizi. Così la cooperativa sociale vede la presenza di 3 operai semplici e 1 impiegato.

Accanto al lavoro ordinario sin qui descritto, si vuole osservare come la cooperativa sia anche coinvolta in azioni di offerta di occasioni di impiego per fasce deboli ovvero per le cosiddette nuove categorie di soggetti svantaggiati sul mercato del lavoro, inserite attraverso la realizzazione di progetti ad hoc. Durante l'anno 2020 la cooperativa sociale CIF & ZAF ha coinvolto in tali progettualità complessivamente 2 lavoratori di cui 1 appartenente a minoranze etniche per i quali il lavoro offre opportunità formative linguistiche e professionali e 1 persona beneficiaria di protezione internazionale.

Altro tema che permette di riflettere sulle politiche attivate dalla cooperativa nei confronti dei suoi lavoratori ordinari è l'equità dei processi e delle politiche praticate. Alcuni dati ed indici permettono di rendere trasparenti i processi attivati. Nella cooperativa sociale CIF & ZAF il 50% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne. Un altro elemento che indica il livello di equità o trattamento differenziato applicato è sicuramente il livello salariale riconosciuto ai vari ruoli dei propri dipendenti. Una necessaria premessa all'analisi salariale è data dal fatto che la cooperativa sociale applica ai propri lavoratori il contratto collettivo delle cooperative sociali. La seguente tabella riassume le retribuzioni lorde annue, minime e massime, per ogni inquadramento contrattuale presente in cooperativa.



Inquadramento contrattuale	Minimo	Massimo
Lavoratore qualificato o specializzato (es.CCNL coop sociali livelli B, C1, C2, D1, D2)	22.554 Euro	22.554 Euro
Lavoro generico (es.CCNL coop sociali livelli A1 e A2)	17.023 Euro	18.280 Euro

Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali anticipi sullo stipendio e anticipi eccezionali su TFR. Un benefit indiretto garantito ai lavoratori è rappresentato poi dalla garanzia di una certa flessibilità sul lavoro, tale da sostenere, ove compatibile con il nostro servizio, una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro. In particolare CIF & ZAF prevede la possibilità per il dipendente di poter usufruire di flessibilità in entrata/uscita o all'ora di pranzo, autogestione dei turni e smart working.

La cooperativa sociale è inoltre attenta ai propri lavoratori anche per quanto attiene la formazione: viene infatti realizzata, oltre alla formazione obbligatoria prevista per il settore, una formazione strutturata per tutti o la maggior parte dei suoi lavoratori, una formazione basata prevalentemente su corsi di aggiornamento su temi ad hoc, una formazione attraverso occasionali corsi/seminari/workshop e una formazione on-the-job, ossia attraverso l'affiancamento sul lavoro tra soci e lavoratori con esperienze diverse. Rispetto alle attività formative, il numero di lavoratori che vi hanno partecipato nell'ultimo anno è pari a 3, per complessive 24 ore di formazione e per un costo a carico diretto della cooperativa sociale di 260 Euro.

Accanto a tali elementi più aziendalistici e di natura monetaria diretta ed indiretta, non va di certo sottovalutata la sfera del **coinvolgimento** dei lavoratori. Tale aspetto può essere indicizzato in primo luogo guardando alle politiche di partecipazione dei lavoratori alla base sociale, e per quanto riguarda la CIF & ZAF sono 2 i lavoratori ordinari anche soci della cooperativa (equivalenti al 66.67% dei dipendenti a tempo indeterminato).

Il coinvolgimento e il riconoscimento verso i lavoratori sono tuttavia attivabili anche attraverso altre politiche e strategie: la cooperativa persegue alcune di queste politiche, promuovendo in particolare il coinvolgimento nel processo decisionale e nella pianificazione delle attività dell'organizzazione, la rappresentanza e la raccolta di idee attraverso gruppi o esponenti, momenti di incontro e confronto formali, la promozione dell'ascolto e della comunicazione più informali o non programmati e accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, di credo religioso, di provenienza.

## Qualità del lavoro



Per quanto riguarda più nel dettaglio le dinamiche di benessere, di sicurezza e di stress dei lavoratori e quindi le dinamiche positive e negative nell'ambiente di lavoro, si vuole a conclusione sottolineare che la cooperativa sociale CIF & ZAF crede sia importante tenere controllati la soddisfazione dei propri lavoratori, per cui fa monitoraggio del loro benessere occasionalmente in modo non formalizzato, nell'anno 2020 la cooperativa non si è trovata ad affrontare contenziosi. Rispetto invece ad alcuni dati di sintesi sulle dinamiche di stress aziendale si rilevano i seguenti dati: 24.76% la percentuale di ferie complessivamente non godute dai lavoratori e 17.01% valore massimo registrato di giorni di ferie non goduti per singolo lavoratore.

Queste caratteristiche del rapporto di lavoro e delle politiche del lavoro promosse hanno avuto come ricaduta l'impegno dei suoi lavoratori e un attivo coinvolgimento. Un indicatore ci sembra esplicativo di questa situazione, benché non possa dare dimostrazione della qualità dell'impegno: i soci lavoratori della CIF & ZAF hanno donato ore del proprio lavoro alla cooperativa, nel senso che hanno svolto attività lavorativa volontariamente oltre l'orario di lavoro e senza che questa venisse poi retribuita o recuperata, e complessivamente la cooperativa sociale ha -secondo una stima- beneficiato nel corso del 2020 di 60 ore di lavoro donato prestate dai propri lavoratori.

Accanto alla descritta presenza di lavoratori dipendenti e professionisti e collaboratori, si osserva che nel 2020 hanno operato per la cooperativa anche altre categorie di persone.

Il volontariato svolto all'interno della cooperativa sociale CIF & ZAF costituisce un'importante risorsa a disposizione dell'organizzazione e può essere inoltre interpretato proprio come un indicatore indiretto del rapporto con la comunità: attraverso lo sviluppo di una rete di conoscenza reciproca, di relazioni e di fiducia con singole persone o con altre organizzazioni nel territorio, si riescono a diffondere valori e a motivare quindi le persone a donare alla cooperativa innanzitutto in termini di ore di lavoro volontario. La cooperativa sociale ha visto coinvolti in attività di volontariato nell'anno 2020 solo 1 volontario, maschio ed over 60. Nonostante il dato possa sembrare non significativo nel suo valore assoluto, esso va comunque interpretato alla luce della natura di cooperativa sociale di tipo B della cooperativa: anche le analisi nazionali dimostrano che la presenza di volontari nelle cooperative di inserimento lavorativo è decisamente inferiore a quella rilevata per le cooperative sociali di tipo A e ciò per la diversa percezione dei volontari sull'utilità sociale dell'attività condotta, ma anche per i settori di attività più complessi e tradizionali in cui le cooperative sociali di tipo B operano. La presenza di volontari, va poi sottolineato, risulta per la cooperativa rimasto sostanzialmente invariato negli ultimi cinque anni.

Indici più diretti, concreti e monetizzabili del contributo dell'attività del volontariato allo sviluppo dei servizi sono identificabili nel numero di ore praticate e nel tipo di attività svolte. Così, innanzitutto, la cooperativa ha beneficiato nel 2020 complessivamente di 746 ore di volontariato, come se quindi si fosse avuta la presenza per 93.25 giorni lavorativi di un ipotetico lavoratore a full time che non ha avuto alcun costo ma solo produttività per la cooperativa e per l'investimento nella qualità dei servizi e nell'attenzione ai nostri beneficiari. Il tempo donato dal volontario è stato impiegato in percentuale maggiore (80% del totale ore donate) in attività di coordinazione ed organizzazione dell'attività, ma anche in attività di affiancamento nell'erogazione dei servizi core della cooperativa (20%).

I dati fin qui descritti ci permettono di capire l'interazione della cooperativa sociale CIF & ZAF con il territorio e la rilevanza del volontariato per l'organizzazione, e ci consentono anche di considerare il possibile impatto che la cooperativa stessa ha sui volontari, intermediati dalle politiche che cerchiamo di promuovere nei loro confronti. La cooperativa, innanzitutto, si interessa dei suoi volontari ed in particolare frequentemente, anche se in modo non formalizzato, fa monitoraggio del loro benessere. Inoltre, da un punto di vista pratico, cerca di riconoscere l'attività svolta dai volontari, erogando loro alcuni benefit, come servizi di supporto e aiuto domestico. Secondo quanto stabilito anche legislativamente, gli enti di terzo settore possono prevedere anche rimborsi ai propri volontari per spese sostenute nell'ambito dell'esercizio delle attività di volontariato in cooperativa. La CIF & ZAF prevede per i propri volontari i rimborsi previa esibizione dei giustificativi che attestino che la spesa è relativa all'attività prestata. Nel 2020 la somma di rimborsi complessivamente erogati ai propri volontari è stata pari a 50 euro. Guardando infine alle politiche inclusive e di ulteriore sostegno ai volontari, la cooperativa sociale CIF & ZAF investe sulla crescita dei propri volontari, poiché fa formazione ai volontari al loro ingresso in cooperativa sociale ed anche nel corso dello svolgimento della loro successiva attività di volontariato.

## 5.



### OBIETTIVI E ATTIVITÀ

Le diverse risorse finanziarie ed umane, individuali e di gruppo, attivate e sin qui illustrate hanno permesso alla cooperativa sociale CIF & ZAF di perseguire i suoi obiettivi produttivi e la sua mission, raggiungendo quindi concreti e verificabili risultati.

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

Con riferimento specifico alle borse lavoro ed ai tirocini attivati nella nostra cooperativa sociale nel 2020: nel corso dell'anno è stata istituita 1 borsa lavoro. La rilevanza della formazione ricevuta dalle persone in borsa lavoro e la ricaduta che la stessa può avere in termini di reale formazione acquisita possono essere giudicati nelle caratteristiche dell'impegno richiesto: la borsa lavoro proposta ha avuto una durata di 4,5 mesi, per 18 giorni lavorati e 16,1 ore lavorate a settimana. In questo specifico caso la collaborazione ha avuto termine anticipatamente rispetto al periodo pattuito in quanto il soggetto, per esigenze e problematiche personali, ha deciso di interrompere il rapporto.

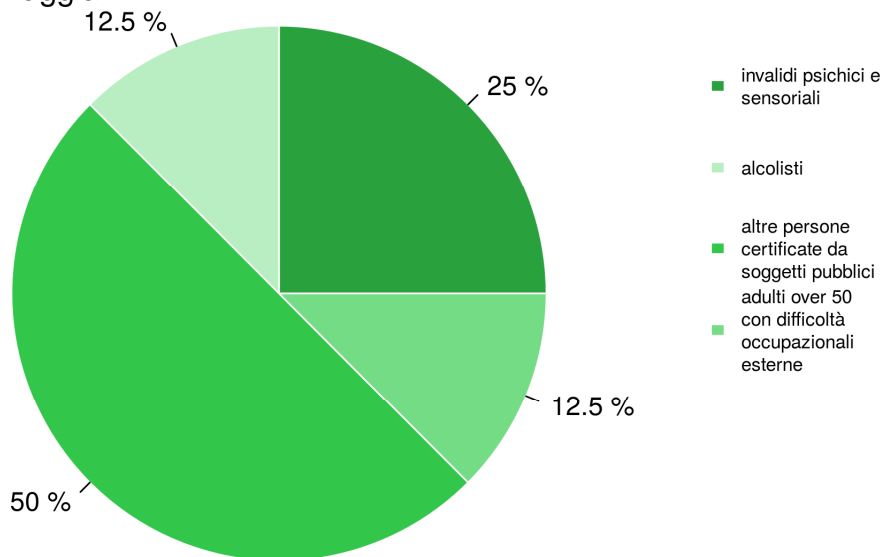
La descritta situazione dei processi iniziali di formazione ed avviamento al lavoro di persone svantaggiate è poi integrata dalle politiche di assunzione del personale svantaggiato come lavoratore dipendente della cooperativa sociale CIF & ZAF.

Al 31/12/2020, i soggetti svantaggiati certificati secondo l'art. 4 della legge 381/1991 che risultano inseriti nella cooperativa sociale sono 8. Di questi 7 sono assunti dalla cooperativa sociale a full-time, e 1 a part-time, spiegando meglio quindi l'impatto occupazionale complessivo generato verso le categorie di lavoratori deboli. L'effettivo impatto occupazionale in termini di tempo pieno di lavoro equivale a complessive 7,74 ULA (Unità Lavorative Annue). Al 31/12/2020 il rapporto lavoratori svantaggiati-lavoratori ordinari era pari a 2 a 1.

Guardando alla tipologia di svantaggio, è utile posizionare gli interventi di inserimento lavorativo della cooperativa rispetto alle nuove disposizioni del D.Lgs. 117/2017, che ha infatti previsto l'ampliamento delle categorie di lavoratori definibili svantaggiati a nuovi soggetti deboli sul mercato del lavoro e per i quali le cooperative possono godere di agevolazioni. I lavoratori in inserimento in cooperativa sono per la maggior parte altre persone certificate da soggetti pubblici. Inoltre, si conta la presenza di invalidi psichici e sensoriali, alcolisti e adulti over 50 con difficoltà occupazionali esterne. È possibile quindi

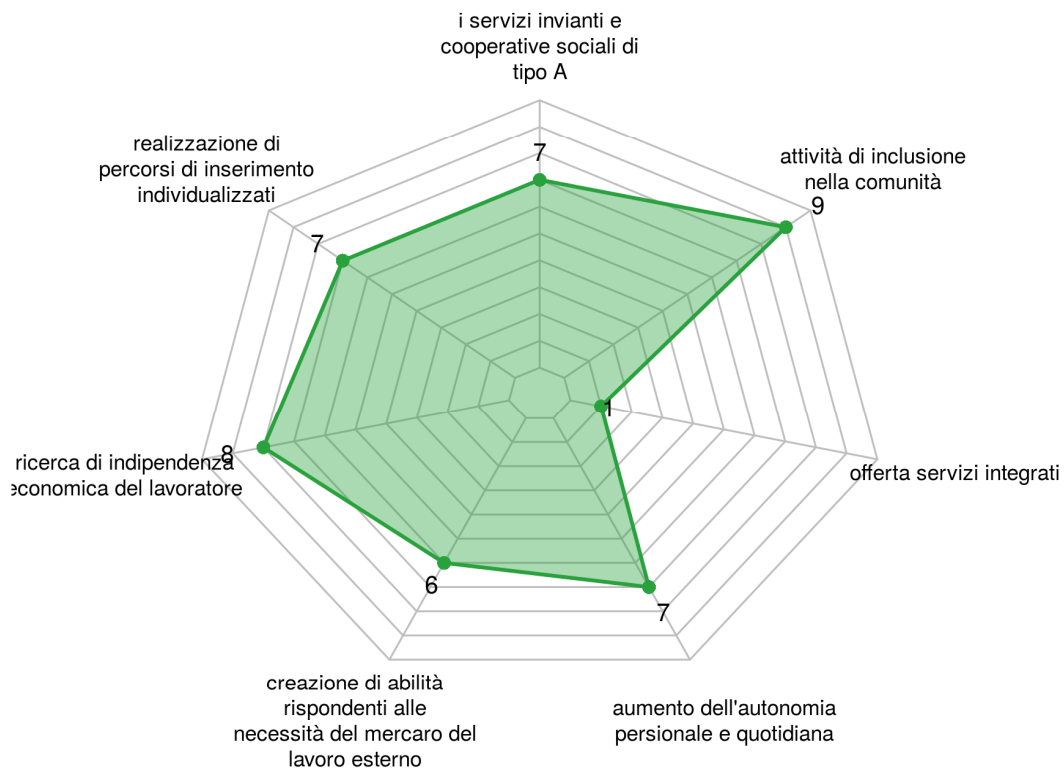
affermare che 87.5% dei lavoratori inseriti in cooperativa sociale appartengono alle categorie di svantaggio certificate secondo la legge istitutiva delle cooperative sociali L.381/1991 o sono riconosciuti da politiche territoriali. Come osservato anche con riferimento ai lavoratori ordinari, l'impatto occupazionale a favore di soggetti svantaggiati ha una ricaduta specifica *in termini di occupazione femminile*, considerando la presenza di 1 lavoratrice svantaggiata sul totale di 8 lavoratori svantaggiati, ed in *termini di impatto occupazionale locale*, considerando che la percentuale di soggetti svantaggiati residenti nel comune in cui ha sede la cooperativa è del 25%, mentre quella riferita alla provincia è del 75%.

Tipologia lavoratori svantaggiati



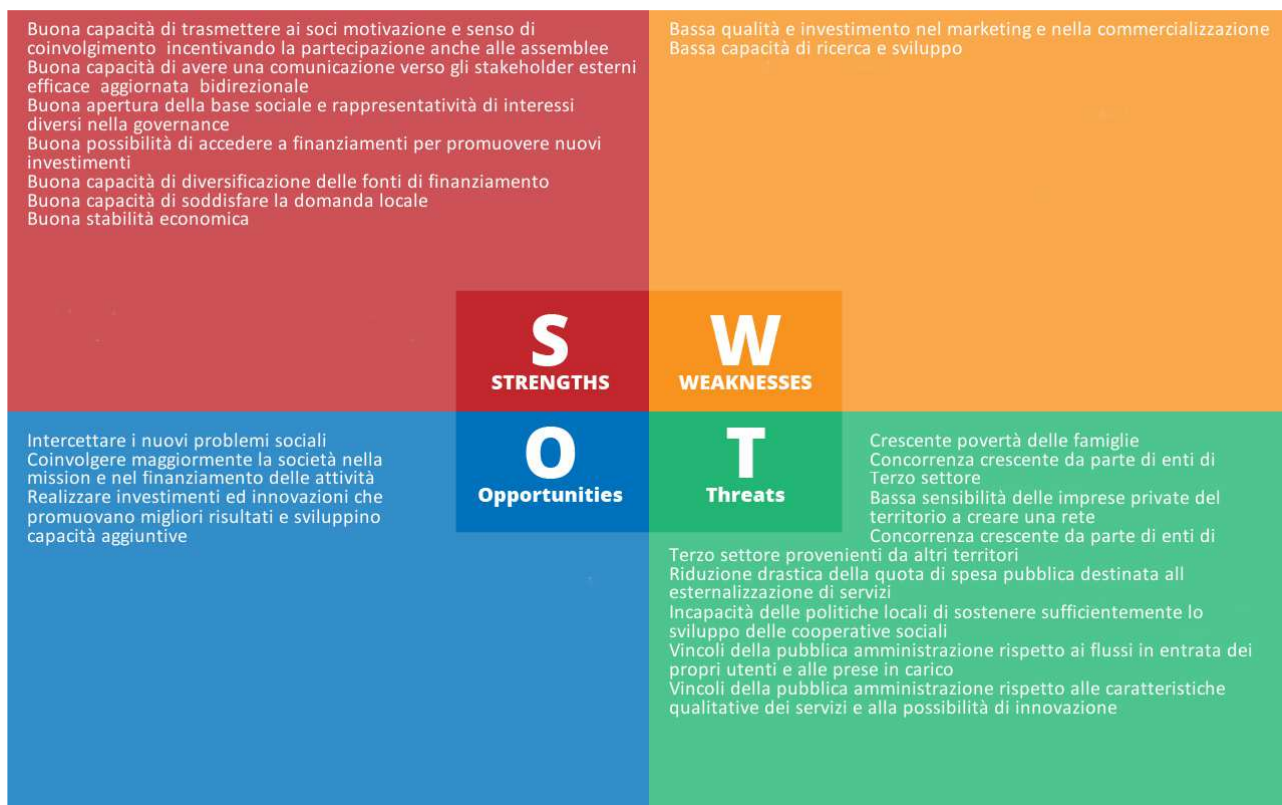
E in generale, ritornando alle azioni nei confronti dei nostri lavoratori svantaggiati, la qualità procedurale e degli esiti ci sembra poi sostenuta dai nostri precisi obiettivi di gestione degli inserimenti lavorativi: la cooperativa sociale CIF & ZAF pone al centro delle sue azioni di inserimento lavorativo elementi volti ad aumentarne le ricadute e l'impatto quali la collaborazione con i servizi invianti o cooperative sociali di tipo A per l'identificazione delle abilità e propensioni della persona svantaggiata, la realizzazione di percorsi di inserimento individualizzati, la ricerca di indipendenza economica del lavoratore rispetto alla famiglia e ai supporti dalle pubbliche amministrazioni, la realizzazione di attività e progetti per aumentare l'autonomia della persona inserita anche su attività esterne all'area lavorativa e di tipo personale e quotidiano e la realizzazione di attività che fanno entrare in contatto il lavoratore svantaggiato con la comunità o categorie specifiche di soggetti con difficoltà diverse (es: progetti con anziani, giovani, ecc.). La cooperativa, inoltre, cerca di adottare delle politiche per migliorare i processi di inserimento lavorativo attraverso la collaborazione con organizzazioni diverse del territorio per offrire servizi integrativi ai nostri lavoratori svantaggiati, la pianificazione con altre organizzazioni del territorio per rendere le attività complementari e offrire ai lavoratori svantaggiati tipologie occupazionali o fasi di formazione alternative e integrative, la pianificazione e l'azione con altri attori del territorio per agire su fasce di soggetti svantaggiati o in zone altrimenti non coperti e la pianificazione e l'azione con l'ente pubblico per coprire le reali necessità del territorio e rispondere più puntualmente ai bisogni.

## Processi



A conclusione di questa riflessione sulle attività ed i servizi prodotti, è necessario riflettere sulla capacità di aver perseguito gli obiettivi che la cooperativa si era posta per l'anno (come presentato anche nella sezione di introduzione alla cooperativa), identificando anche gli eventuali problemi e limiti rilevati e riflettendo in modo prospettico sulle opportunità future.

In modo sintetico, i tratti prevalenti dell'operato della cooperativa nel suo contesto e rispetto ai suoi obiettivi possono essere sintetizzati in una SWOT analysis: un prospetto che incrocia le dimensioni interna ed esterna con elementi positivi e negativi per giungere a descrivere i quattro scenari chiave dei propri punti di forza (Strenghts) e dei propri punti di debolezza (Weaknesses), delle opportunità da cogliere (Opportunities) e delle minacce da affrontare (Threats). La tabella sottostante posiziona quelli che la cooperativa sociale percepisce come elementi su cui riflettere per strutturare le proprie strategie organizzative future.



In particolare, si pone l'attenzione su quelli che sono identificabili come gli elementi esterni e di contesto che hanno influenzato l'esercizio e che potrebbero influenzare l'efficienza e la continuità di operato della cooperativa. Oltre ai descritti e rilevanti fattori legati alla situazione Covid che ha colpito tutte le realtà produttive nel 2020, CIF & ZAF percepisce di essere esposta ad alcuni rischi e pressioni di contesto, attuali e futuri, quali in particolare la concorrenza crescente da parte di enti di Terzo settore, in particolare di grandi dimensioni e/o provenienti da altri territori, l'incapacità delle politiche locali di sostenere sufficientemente lo sviluppo delle cooperative sociali, nonché alcuni vincoli della pubblica amministrazione rispetto ai flussi in entrata dei propri utenti e alle prese in carico, vincoli della pubblica amministrazione rispetto alle caratteristiche qualitative dei servizi e alla possibilità di innovazione, bassa sensibilità delle imprese private del territorio a creare una rete e crescente povertà delle famiglie.

Di ciò si rifletterà guardando anche alla situazione patrimoniale ed economica della cooperativa.

6.



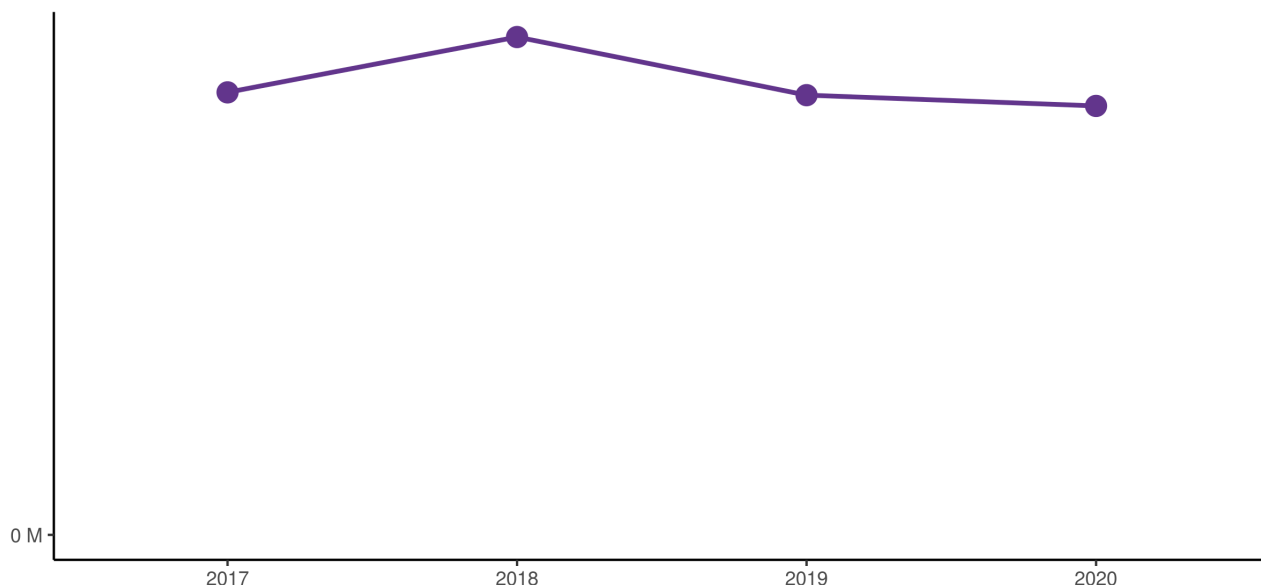
## SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

### DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

Per descrivere la cooperativa sociale, è utile presentare alcuni dati del bilancio per l'esercizio 2020, tali da riflettere sulla situazione ed evoluzione della cooperativa, nonché su alcune prime dimensioni di ricaduta economica sul territorio.

Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della dimensione economica. Nel 2020 esso è stato pari a 306.518 Euro posizionando quindi la cooperativa tra le piccole cooperative sociali. Interessante risulta anche il confronto del valore prodotto con i dati medi nazionali (ultima indagine nazionale disponibile Euricse, 2017): ben il 69,2% delle cooperative sociali italiane infatti risulta essere di piccole dimensioni e quindi la cooperativa è molto allineata alla media. Rilevante è inoltre l'analisi del trend dei valori del periodo considerato, come il grafico sottostante dimostra: il valore della produzione risulta infatti diminuito e ciò porta a riflettere sulla capacità della cooperativa sociale di mantenere stabili le entrate ed i rapporti con i committenti, considerando soprattutto le fonti di ricavo, di cui si illustrerà nella prossima sezione del presente scritto. Rispetto all'evoluzione economica dell'ultimo anno la cooperativa ha registrato una variazione pari al -2.44%.

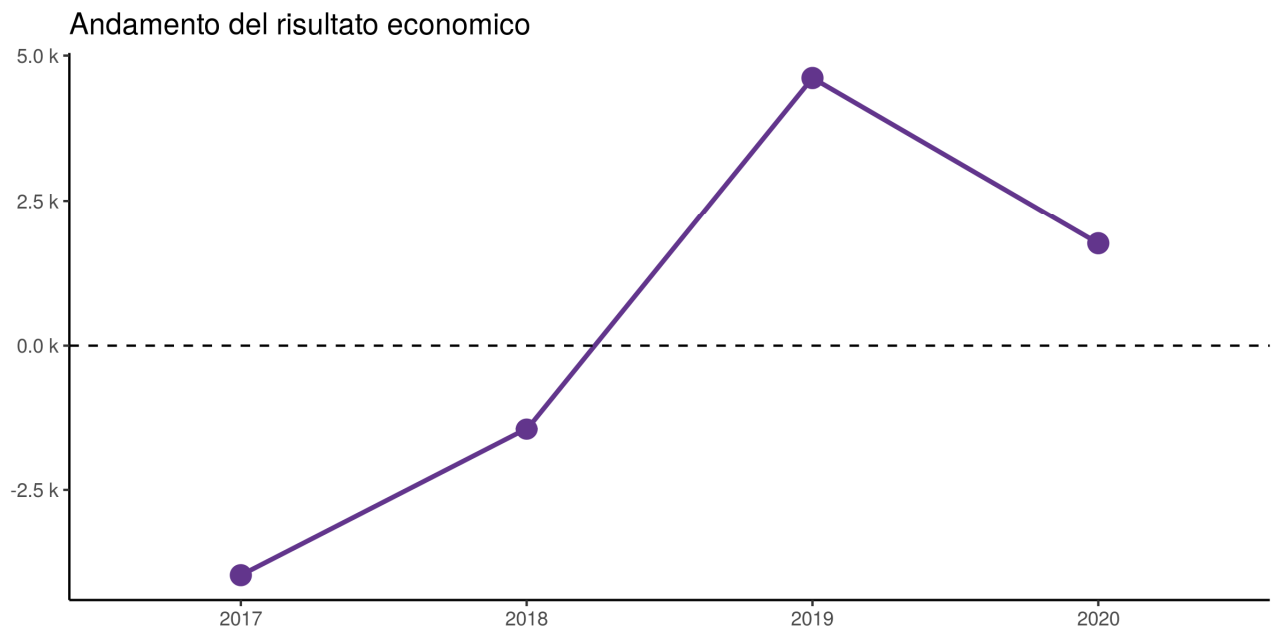
Andamento valore della produzione



Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria e contropartita alle entrate è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, che nel 2020 sono ammontati per la cooperativa a 304.717 €, di cui il 70,06% sono rappresentati da costi del personale dipendente. Si osserva inoltre che del costo del personale complessivo, 184.292 Euro sono imputabili alle retribuzioni e relativi costi del personale erogati a lavoratori soci della cooperativa.



La situazione economica della cooperativa, così come qui brevemente presentata, ha generato per l'anno 2020 un utile pari ad € 1.761. Pur non trattandosi di un dato cruciale data la natura di ente senza scopo di lucro della cooperativa sociale, esso dimostra comunque una situazione complessivamente positiva ed efficiente in termini di gestione delle nostre risorse e soprattutto il dato va considerato in termini di generazione di valore sociale per il territorio e come fonte di solidità per l'organizzazione (dato che la quasi totalità degli utili viene destinata a patrimonio indivisibile della cooperativa).



Accanto a tali principali voci del conto economico, è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla nostra situazione patrimoniale. Il patrimonio netto nel 2020 ammonta a 60.296 Euro posizionando quindi la cooperativa sopra la media del patrimonio netto registrato tra le cooperative sociali italiane. Il patrimonio è più nello specifico composto per l'8.12% dalle quote versate dai soci, vale a dire dal capitale sociale, e per la percentuale restante da riserve accumulate negli anni (esattamente trattasi della riserva legale che ammonta ad Euro 53.640). Sempre a livello patrimoniale, le immobilizzazioni della cooperativa sociale ammontano nel 2020 a 34.819 Euro.

Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività ed elemento identificativo dell'operatività della cooperativa sociale è rappresentata così dalle **strutture** in cui vengono realizzati i servizi. La nostra cooperativa non ha strutture di proprietà e ciò spiega l'importo delle nostre immobilizzazioni; l'attività viene realizzata in strutture di proprietà di soggetti terzi, a dimostrazione di un legame strutturato con partner del territorio: l'immobile dove trova la sede operativa la nostra cooperativa è di proprietà di privati.

L'attività condotta dalla cooperativa in queste strutture ha un valore aggiunto per la collettività che può essere espresso in termini di **riqualificazione economica e sociale**. Innanzitutto, lo svolgere attività di interesse collettivo e a beneficio della cittadinanza o di fasce bisognose della stessa, accresce il valore sociale del bene. In secondo luogo, un indicatore specifico di impatto economico è rappresentato dagli investimenti fatti su queste strutture. La cooperativa sociale non ha invece nel corso del 2020 realizzato investimenti sugli immobili descritti, tale per cui è possibile affermare che la rigenerazione e rivalorizzazione è stata di certo di tipo sociale ma non di tipo economico.

A conclusione di questa illustrazione di voci principali del bilancio per l'esercizio 2020, si desidera presentare il valore aggiunto generato dalla cooperativa sociale (nell'accezione condivisa del Gruppo Bilancio Sociale e nella relativa riclassificazione di bilancio), attraverso la riclassificazione dei dati come proposta nelle tabelle seguenti. In particolare, si osserva che il valore aggiunto è pari a 215.294 Euro ed il coefficiente di valore aggiunto (espresso dal rapporto tra valore aggiunto e valore della produzione) corrisponde al 70,24% ad indicare un peso discreto della gestione ordinaria della cooperativa sociale sulla creazione di valore economico. Il coefficiente di distribuzione a reddito al lavoro risulta invece pari al 99,16%, tale per cui è possibile affermare la distribuzione a favore quasi esclusivo dei propri lavoratori.

### Determinazione del valore aggiunto

<b>A Valore della produzione</b>	<b>306.518</b>
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	281.448
-rettifiche di ricavo	
+/- Variazione delle rimanenze prodotti in corso di lavorazione e finiti	-
+/- Variazione lavori in corso / immobilizzazioni / lavori interni	-
Incrementi per immobilizzazioni interne	-
Altri Ricavi e Proventi	25.070
<b>B Costi intermedi della produzione</b>	<b>81.554</b>
Consumi di materie prime, sussidiarie e di consumo	15.845
Costi per servizi	48.673
Costi per godimento di beni di terzi	12.612
Accantonamenti per rischi	-
Altri accantonamenti	-
+/- Variazione delle rimanenze materie prime e semilavorati	-
Oneri diversi di gestione	4.424
<b>VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO</b>	<b>224.964</b>
+/- Saldo gestione accessoria	4
Proventi gestione accessoria	4
Oneri gestione accessoria	
+/- Saldo gestione straordinaria	
Proventi gestione straordinaria	-
Oneri gestione straordinaria	
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO</b>	<b>224.968</b>
Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	-
Ammortamenti immobilizzazioni materiali	6.174
Svalutazioni dei crediti	3.500
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO</b>	<b>215.294</b>

### Distribuzione del valore aggiunto

<b>A Remunerazione del personale</b>	<b>208.409</b>
Personale socio	184.292
Personale svantaggiato	145.760
<b>B Remunerazione della Pubblica Amministrazione</b>	

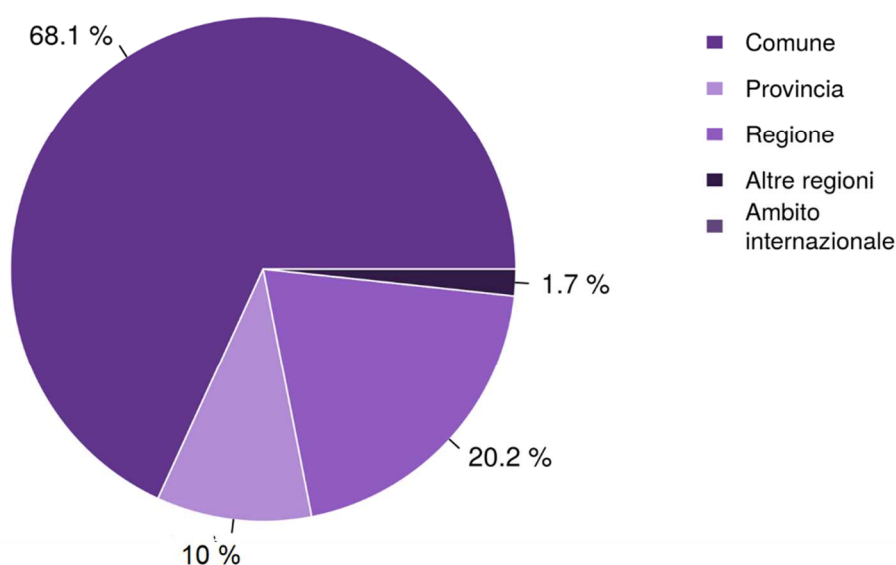
Imposte	31
<b>C Remunerazione del capitale di credito</b>	<b>31</b>
Oneri finanziari	13
<b>D Remunerazione del capitale di rischio</b>	<b>13</b>
Utili destinati a ristorno	5.080
<b>E Remunerazione dell'azienda</b>	
+/-Riserve (Utile d'esercizio)	1.761
<b>F Liberalità</b>	<b>-</b>
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO</b>	<b>215.294</b>

## PROVENIENZA DELLE RISORSE FINANZIARIE

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

Si vuole così innanzitutto illustrare la diversa origine del valore della produzione generato. L'analisi della composizione del valore della produzione per territorio porta ad osservare che le attività produttive sono realizzate prevalentemente a livello comunale e nel dettaglio il valore della produzione ha ricaduta per il 68.06% sul Comune in cui la cooperativa sociale ha la sua sede, per il 9.94% sulla Provincia, per il 20.24% sulla Regione, per il 1.74% fuori regione e lo 0.02% ha ricaduta internazionale.

### Valore della produzione per provenienza delle risorse



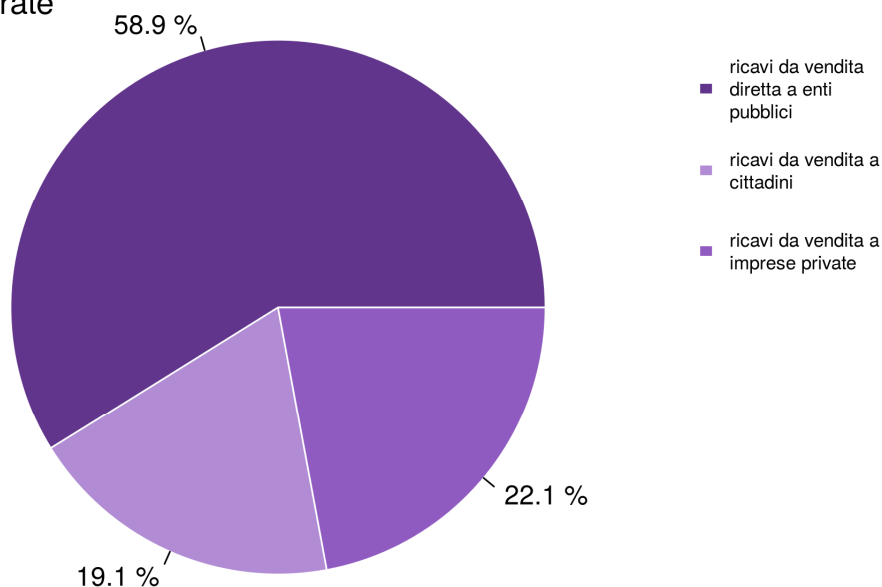
Il valore della produzione della cooperativa sociale è rappresentato al 91,82% da ricavi di vendita di beni e servizi ad indicare il peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio invece ammontano a 23.685 Euro di contributi pubblici. Una riflessione a sé la merita la componente donazioni: nel corso del 2020 la cooperativa sociale non ha ricevuto donazioni e ciò porta a riflettere sulla mancata percezione della comunità

locale sul ruolo sociale che la cooperativa riveste e che potrebbe essere sostenuto con donazioni.

L'analisi ulteriore per **fonti delle entrate pubbliche e private** permette poi di comprendere la relazione con i committenti e le forme con cui essa si struttura. Così, rispetto ai ricavi- come rappresentato anche nel grafico sottostante- si osserva una composizione molto eterogenea. In particolare 165.660 Euro da ricavi da vendita diretta a enti pubblici, 62.081 Euro da ricavi da imprese private e 53.707 Euro da ricavi da vendita a cittadini.

Tali dati posizionano la cooperativa sociale tra le cooperative sociali che ancora presentano forti legami con le pubbliche amministrazioni e bassi livelli di apertura al mercato privato, dato il settore di attività in cui opera.

Composizione delle entrate



Rispetto ai committenti e clienti privati, un'analisi dei loro numeri e del loro peso sui ricavi può essere illustrativa della capacità della cooperativa sociale di rispondere al mercato e di essere conosciuta sullo stesso. Così, nella cooperativa sociale si rileva per il 2020 un numero di imprese committenti pari a 36, un numero di persone fisiche acquirenti di servizi pari a 95 e un totale di fatture e/o scontrini a persone fisiche acquirenti di prodotti pari a 137. Inoltre l'incidenza del nostro primo e principale committente è pari al 25.73% sul totale del valore della produzione quindi, si può affermare che la cooperativa sociale sia caratterizzata da una bassa esposizione al rischio.

Esplorando invece i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene dal Comune. Gli scambi con le pubbliche amministrazioni avvengono per l'8.7% dei casi da convenzioni a seguito di gara ad invito (per un valore di 63.534 Euro) e per il 91.3% dei casi da affidamenti diretti (per un valore di 102.276 Euro). È anche da osservarsi come la cooperativa sociale CIF & ZAF nel 2020 abbia vinto complessivamente 23 appalti pubblici tutti con propria partecipazione diretta ed esclusiva al bando.

Nell'obiettivo che ogni cooperativa sociale possa aprirsi progressivamente anche a forme di finanziamento diverse, è necessario riflettere sulla capacità e possibilità della cooperativa di integrare le entrate presentate con finanziamenti da soggetti diversi.

In questa sezione, infine, si mette in evidenza i dati relativi ai tempi medi di pagamento delle transazioni effettuate nel corso dell'esercizio, al fine di dare indicazioni circa l'idoneità della nostra organizzazione ad assicurare il rispetto dei tempi di pagamento pattuiti. Per quanto concerne i tempi medi d'incasso dei crediti verso clienti il valore medio è 56,48 gg a fronte dei 30/60 gg generalmente concessi al cliente. Relativamente alla tempistica di pagamento delle fatture di acquisto il valore medio annuo è 29,10 gg. I dati esposti dimostrano la capacità della CIF & ZAF di far fronte agli impegni economici presi e, per contro, il buon (anche se non ottimale) riscontro da parte dei debitori. Per quanto riguarda il saldo delle partite a nostro credito, nei rari casi in cui si dovesse riscontrare un ritardo, si innesca la procedura di recupero del credito che segue una dinamica generalmente efficace: una iniziale richiesta informale di pagamento, alla quale segue un sollecito formale via mail ed eventualmente a mezzo raccomandata ed a seguire (ove si rendesse necessario) un sollecito da parte di un legale incaricato.

7.



## ALTRE INFORMAZIONI

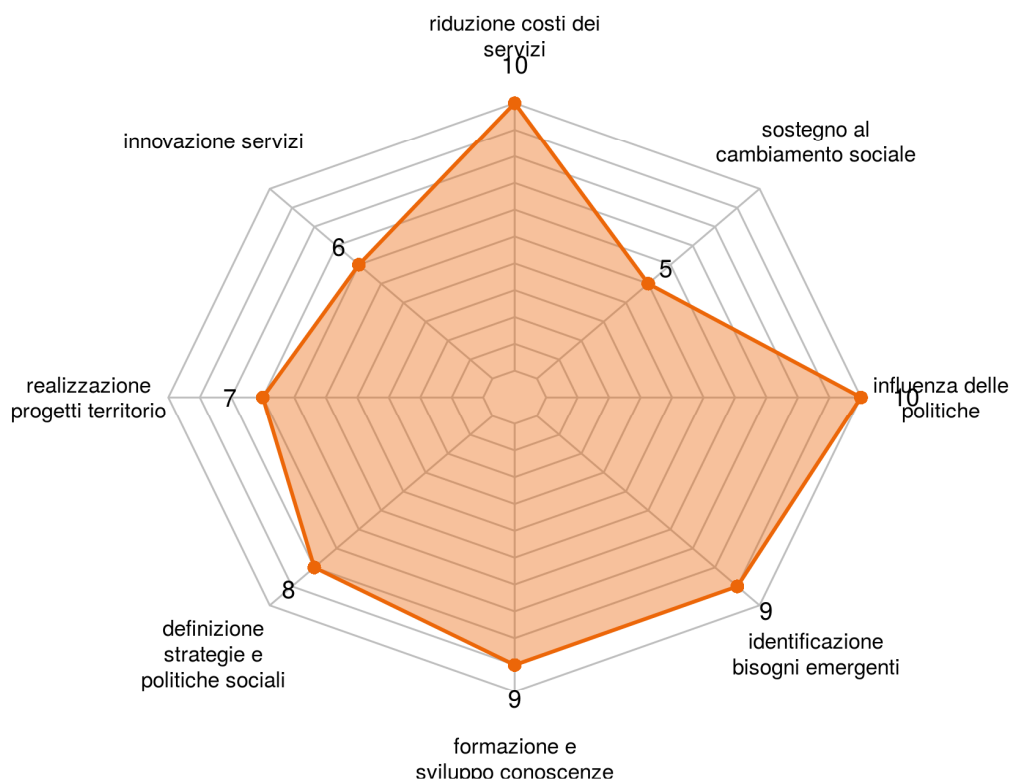
### IMPATTO SOCIALE

Nella mappatura dei rapporti con gli stakeholder, emerge chiaramente la rilevanza anche delle altre imprese e in particolare di quelle organizzazioni con cui si sono stabiliti rapporti od interazioni più stabili e che rappresentano quindi partner o soggetti comunque atti a definire la 'rete'. Le relazioni di rete possono rappresentare un fattore di generazione di valore aggiunto e di impatti diretti ed indiretti per tutte le organizzazioni che vi appartengono, poiché esse richiedono l'impiego congiunto di risorse economiche, conoscenze ed elementi sociali, consentono la realizzazione di economie di scala e possono rendere più stabile la produzione, grazie all'identificazione di partner stabili. Ciò è garantito in particolare quando la relazione con la controparte si trasforma da scambio puramente di mercato a rapporto dai risvolti anche qualitativi e relazionali. Solidarietà, fiducia, socialità dovrebbero caratterizzare i rapporti di rete sviluppandone il valore aggiunto anche in termini di capitale sociale e generare maggiori opportunità di co-progettazione e co-produzione.

Da qui la rilevanza di comprendere come la cooperativa sociale CIF & ZAF agisce nei rapporti con gli altri attori pubblici e privati del territorio e quali sono quindi i suoi investimenti nella creazione di una rete ed i risultati ed impatti che questa genera per la cooperativa sociale stessa e per i soggetti coinvolti e la comunità in senso esteso. Così, innanzitutto, vogliamo distinguere tra rapporti con gli enti pubblici, con le imprese ordinarie del territorio e con le altre organizzazioni di Terzo settore.

Rispetto ai rapporti con gli enti pubblici, oltre alle descritte relazioni di scambio economico, la cooperativa sociale CIF & ZAF ha partecipato alla co-progettazione dei servizi erogati o dei progetti di inserimento, anche se tali attività non hanno condotto nel corso dello scorso anno a risultati visibili e concreti per il territorio, ma ha semplicemente generato maggiori possibilità di incontro e confronto. Riteniamo inoltre che le attività condotte sul territorio dalla cooperativa sociale siano a loro volta fonte di impatti economici e sociali per le pubbliche amministrazioni. In particolare, la nostra presenza ha permesso la riduzione dei costi dei servizi che sarebbero altrimenti sostenuti se la gestione fosse lasciata al pubblico, l'innovazione dei servizi, la realizzazione di progetti per il territorio e definizione di attività di interesse sociale, la definizione di strategie e politiche sociali, la formazione e lo sviluppo di conoscenze reciproche con il coinvolgimento dei dipendenti pubblici in attività condivise, l'identificazione più precisa dei bisogni del territorio e dei bisogni emergenti e l'influenza sulle politiche pubbliche territoriali.

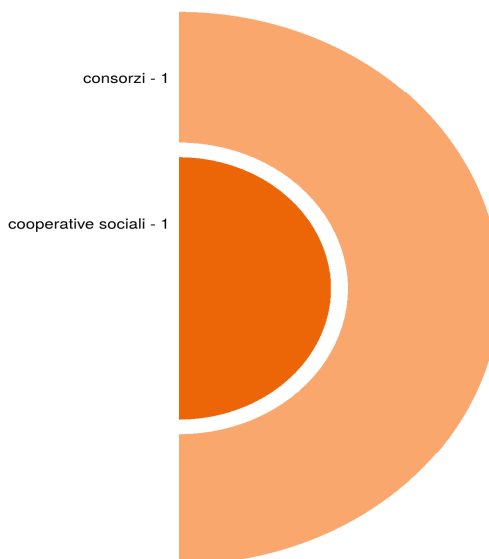
## Giudizio sintetico di impatto sulla PA



Indagando ora i nostri rapporti con le imprese private in generale, ci sembra rilevante sottolineare l'impatto indotto dalla nostra attività sull'economia locale e sulle altre imprese: il 94% degli acquisti della cooperativa sociale CIF & ZAF è realizzato da imprese del territorio e in particolare attive nella stessa provincia, riscontrando quindi un impatto sull'economia locale di primaria rilevanza. Inoltre, l'89% della spesa per consumi della cooperativa consiste in acquisti da organizzazioni profit, l'11% in acquisti da cooperative non di tipo sociale.

I rapporti con le altre organizzazioni del territorio, profit e di Terzo settore, sono stati inoltre al centro di rapporti di rete strutturati e di interazioni grazie all'appartenenza a stessi consorzi ed organizzazioni di secondo livello. In particolare, CIF & ZAF aderisce a 1 associazione di rappresentanza, 1 consorzio di cooperative sociali e 1 ente a garanzia di finanziamenti o a finanziamento di imprese di interesse sociali.

## La rete



In questa eterogeneità di rapporti, particolare attenzione va posta comunque alla rete con altri enti di Terzo settore, data la condivisione, in tal caso, dell'obiettivo sociale. Identificando innanzitutto tale rete con un ulteriore elemento quantitativo, come la numerosità delle relazioni, ci sembra di poter affermare che la cooperativa sociale sia riuscita ad integrarsi in una realtà di rete con altre organizzazioni di Terzo settore abbastanza strutturata, poiché nel 2020 tra gli enti di Terzo settore con cui abbiamo interagito in modo attivo (ad esempio realizzando momenti di confronto, scambi di conoscenze e idee, progettualità) si contavano 1 cooperativa sociale, 2 fondazioni, il Servizio Sociale del Comune di Udine, il C.A.M.P.P. Consorzio per l'Assistenza Medico Pedagogica ed il Consorzio COSM. Ma al di là dei numeri, la rete con tali altre organizzazioni ha valore qualitativo e può essere intesa come generatrice di impatto sociale quando diffonde conoscenze e capitale sociale, aiuta nello sviluppo di attività di pianificazione e di azioni solidali e diviene quindi moltiplicatore di benefici ed impatti per il territorio. Così, nel corso dello scorso anno, la cooperativa si è relazionata con altri enti di Terzo settore condividendo fasi della realizzazione del bene/servizio, per offrire agli utenti servizi integrati di inserimento lavorativo e di assistenza e per la realizzazione di attività per la comunità locale. La ricaduta economica e sociale più diretta ed evidente (anche se non la sola rilevante) di tali attività è stata sicuramente la generazione di servizi ed attività di interesse generale per la comunità, che -si sottolinea- sono state congiuntamente offerte a pagamento ai cittadini, coperte economicamente da entrate dalla pubblica amministrazione e finanziate da soggetti terzi privati (ad esempio fondazioni). A conclusione di queste osservazioni sulla rete, vogliamo anche sottolineare come la cooperativa sociale CIF & ZAF si continui ad impegnare per la costituzione di una rete forte ed aperta: nel 2020, essa è stata intercettata da imprese del territorio per possibili nuove partnership.

## **RAPPORTI CON LA COMUNITÀ E ALTRE DIMENSIONI DI IMPATTO SOCIALE**

Valutare l'impatto sociale della cooperativa sulla comunità presenta una certa complessità. La prima osservazione da cui vogliamo partire è quella della ricaduta ambientale, considerando la stessa come un fattore di interesse attualmente nella società,

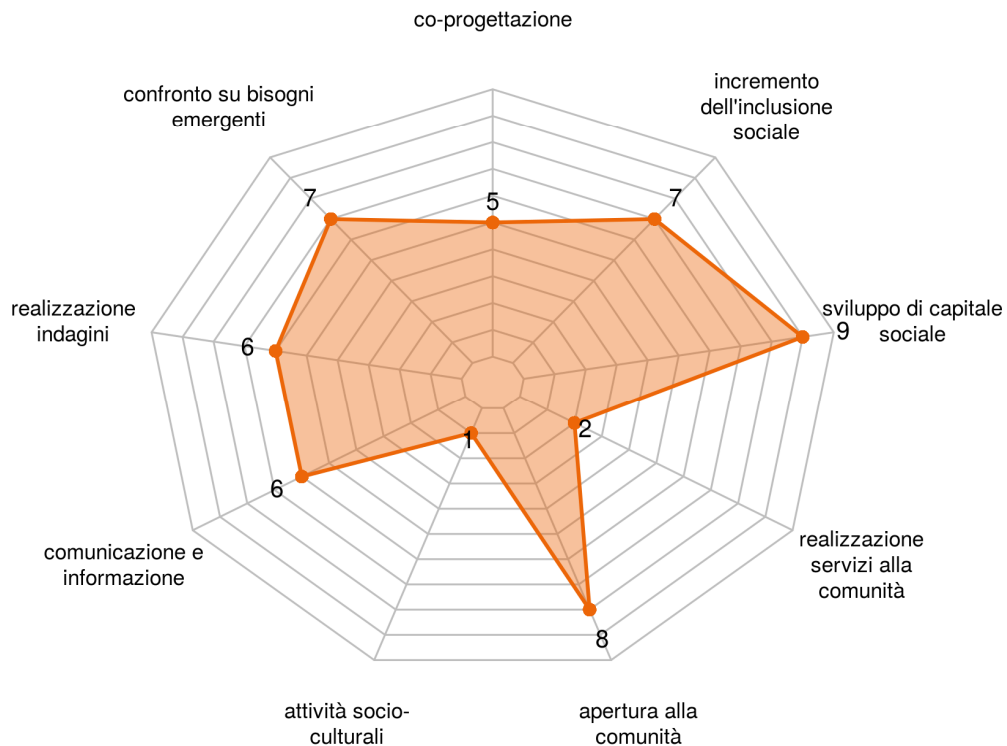


anche se non caratteristico delle azioni di un ente di Terzo settore. È così possibile affermare che la cooperativa sociale sia sufficientemente attenta alle pratiche ambientali poiché nello specifico utilizza sistemi per il green procurement (per servizi a basso impatto sulla salute umana e l'ambiente, generalmente accreditati dalla pubblica amministrazione) ed è in elaborazione un progetto volto al miglioramento delle tecniche e delle strategie intervento al fine di dedicare maggior attenzione alle tematiche ambientali. Le stesse attività svolte dalla cooperativa sociale sono inoltre da ritenersi rilevanti dal punto di vista dell'impatto ambientale che generano. Infatti, è possibile affermare che la nostra cooperativa sia sufficientemente attenta alle pratiche ambientali poiché nello specifico svolge i propri servizi con particolare attenzione a dette tematiche in quanto le stesse attività svolte dalla nostra cooperativa sono da ritenersi rilevanti dal punto di vista dell'impatto ambientale che generano. Infatti, fra esse, da sempre e con sempre maggiore attenzione e cura, la cooperativa effettua il servizio di sgombero e raccolta di materiali che poi seleziona, smista e, se del caso, mette in vendita nel proprio "mercato di cose usate" promuovendo in tal modo il "riciclo", altrimenti destina al conferimento, quale rifiuto differenziato, in piazzole ecologiche e/o gestori autorizzati allo smaltimento ed al recupero. Inoltre, nell'ambito dell'attività di "cura e manutenzione del paesaggio", svolge il proprio servizio con particolare attenzione all'aspetto "ecologico" e pertanto, come accennato, ove possibile utilizza attrezzature "a basso impatto ambientale" e rispetto del "green procurement".

L'attenzione maggiore va tuttavia rivolta ora all'impatto sociale più propriamente legato alla natura e alla mission della cooperativa in quanto ente di Terzo settore. Certamente quanto sinora descritto ha permesso di affermare che la cooperativa ricopre un certo ruolo nel suo territorio e impatti sulla comunità, aspetti verificabili nelle esternalità prodotte dai servizi in termini di ricadute sociali, risposta a bisogni insoddisfatti del territorio o a problemi di marginalità. Crediamo quindi che il più elevato valore aggiunto che la CIF & ZAF ha per il suo territorio sia quello di aver investito in un progetto di rilevanza sociale generando ricadute economiche e sociali eterogenee come sin qui dimostrato.

È vero, tuttavia, che accanto a questi elementi descrittivi ci possono essere anche azioni dirette compiute verso la comunità e capaci di generare per la stessa ulteriori impatti e forme di attivazione della cittadinanza. In un'analisi valutativa critica del lavoro svolto dalla cooperativa nei confronti della comunità, ci sentiamo di poter affermare che certamente sono state realizzate alcune azioni per cercare di alimentare conoscenza e confronto con la comunità locale. In particolare, essa si è impegnata in iniziative che hanno previsto l'organizzazione di riunioni interne per discutere dei bisogni emergenti della comunità, la realizzazione di indagini/ricerche finalizzate all'analisi dei bisogni e dei cambiamenti del territorio, attività di comunicazione e informazione alla comunità su aspetti di interesse sociale, l'apertura delle attività statutarie e dei servizi della cooperativa ai cittadini, lo sviluppo di fiducia, relazioni e conoscenze con la comunità e l'incremento del senso di sicurezza e di inclusione sociale. Inoltre, tra le azioni che potrebbero essere sviluppate in futuro in quanto non ancora sufficientemente promosse dalla cooperativa, possiamo identificare il coinvolgimento della comunità in tavoli di lavoro e di co-progettazione, attività socio-culturali aperte (feste, spettacoli...) e la realizzazione di servizi specifici per la comunità aggiuntivi rispetto all'attività principale della cooperativa. Accanto a questi momenti di confronto più di tipo diretto, la comunicazione verso la comunità è stata comunque mediata dalla cooperativa attraverso alcuni strumenti comunicativi del servizio e della qualità quali la redazione del bilancio sociale e la visibilità tramite il sito internet.

## Processi sulla collettività



La presenza nel territorio della cooperativa ha comunque due possibili ulteriori elementi di riscontro: quello sulla visibilità della stessa e quello sulla volontà di partecipazione attiva dei cittadini alla vita e all'obiettivo sociale della cooperativa. Sotto il primo profilo, la cooperativa sociale CIF & ZAF è di certo sufficientemente nota nel territorio per i suoi servizi e prodotti, per il suo ruolo sociale e per l'impatto economico e per la generazione di lavoro che essa ha sul territorio. Rispetto invece all'attivazione dei cittadini, sono già state date ampie indicazioni della capacità della cooperativa di attrarre e coinvolgere volontari (come presentato nei capitoli della governance e delle persone che operano per l'ente).

Come si può ora in sintesi declinare la capacità della cooperativa sociale CIF & ZAF di aver generato anche nel 2020 valore sociale per il territorio e per la comunità e di aver avuto quindi un certo impatto sociale? Oltre ai numeri sin qui presentati, il gruppo di stakeholder della cooperativa chiamato a valutare le politiche, i processi ed i risultati raggiunti (gruppo di stakeholder, ricordiamo, composto da una parte dei membri del CdA e da un insieme eterogeneo di portatori di interesse della cooperativa, e nello specifico da lavoratori ordinari, lavoratori svantaggiati, utenti o familiari di utenti e rappresentanti dei cittadini) ha anche riflettuto e si è di conseguenza espresso rispetto alla capacità della cooperativa di aver perseguito e raggiunto alcuni obiettivi di interesse sociale. Le parole chiave identificate (anche in linea con la definizione di ente di Terzo settore fornita giuridicamente

dalla L. 106/2016) e sottoposte a valutazione sono state innovazione sociale, coesione sociale, inclusione sociale e impatto sociale.

**INNOVAZIONE** La cooperativa sociale CIF & ZAF ha sicuramente investito nel generare una elevata innovazione, prevedendo l'apertura a categorie di utenti nuove o a nuovi bisogni altrimenti insoddisfatti nel territorio e l'apertura a nuove relazioni e collaborazioni che hanno permesso di arricchire in qualità i servizi e le azioni sul territorio, ma anche, in un certo modo, attraverso la realizzazione di nuovi servizi e progetti non presenti o presenti in altra forma nel territorio, la realizzazione di modalità di erogazione dei servizi aderenti alle esigenze del bacino d'utenza rispetto a quanto offerto da altri attori del territorio e lo sviluppo di nuove forme di partecipazione della cittadinanza alla generazione dei servizi. In particolare, la cooperativa sociale ha realizzato alcune azioni specifiche per innovare, con risultati concreti.

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

**INTEGRAZIONE E INCLUSIONE SOCIALE** La cooperativa sociale CIF & ZAF ha significativamente promosso con le sue attività una maggiore inclusione sociale nei propri territori e le azioni su cui ha inciso in modo particolare sono state l'apprendimento del valore aggiunto delle diversità etniche, culturali, sociali e la possibilità di accedere ai servizi a persone che altrimenti (per reddito, situazione sociale, etnia, situazione del territorio) non avrebbero avuto accesso a servizi simili, prestando inoltre una certa attenzione anche ad azioni quali la creazione del dialogo tra soggetti di provenienza, etnie, religioni, opinioni politiche diverse, l'aumento dello standard di vita di persone precedentemente a rischio o marginalizzate nella società e l'aumento della partecipazione di soggetti marginalizzati alla vita economica, sociale e culturale.

**IMPATTO SOCIALE** La cooperativa sociale CIF & ZAF sembra aver generato a livello sociale un certo impatto rispetto a dimensioni quali prevenzione del disagio sociale, delle marginalità, della dispersione e dell'impoverimento, lotta al declino socio-economico di aree urbane o rurali, miglioramento delle percezioni di benessere (sicurezza, salute, felicità) dei cittadini del territorio, miglioramento delle condizioni e dell'ambiente di vita per i cittadini, riduzione di problemi sociali presenti nel territorio, risposta alle politiche sociali locali e pieno allineamento alla pianificazione sociale territoriale e sostegno indiretto allo sviluppo o alla crescita economica di altre organizzazioni ed attività anche profit e commerciali del territorio (es. ricadute su elementi turistici, logistici, culturali, ricreativi...).

## **La promozione del documento presso gli stakeholders**

Come da linee guida della delibera della Giunta regionale del 9 ottobre 2008 n. 1992 si dispone la pubblicizzazione del Bilancio Sociale della cooperativa come segue:

La stampa in formato definitivo è avvenuta il 28 luglio 2021 ed è stata affissa in bacheca a disposizione dei lavoratori e dei soci, ulteriori stampe vengono prodotte su richiesta degli interessati.

Le copie in formato elettronico vengono diffuse telematicamente: n.1 alla Confcooperative del FVG, n.1 al C.O.S.M. Consorzio Operativo Salute Mentale soc.coop. n.1 pubblicata sul sito istituzionale della cooperativa, ed ulteriori copie a seguito di eventuale richiesta.

Data stampa	Luglio 2021					
Modalità di stampa	cartacea		documento elettronico		sito internet	
Numero di copie stampate	2		4		1	
Invio diretto di n. 1 copie a	Soci n. 2	Lavoratori n.	Finanziatori n.	Clienti n.	Oo.ss. n.	Altri n. 2
Invio / consegna su richiesta a	Soci n.	Lavoratori n.				
A disposizione presso la sede amministrativa	1					

## **Specificazioni sul bilancio sociale**

Il Bilancio Sociale della COOPERATIVA SOCIALE CIF & ZAF:

- corrisponde ed è aderente alle risultanze dell'esercizio contabile;
- è stato redatto secondo le linee guida adottate con il Decreto dei Ministri del lavoro e delle politiche sociali del 04/07/2019;
- è stato controllato dal Consiglio di Amministrazione ed approvato il 23 luglio 2021 dall'Assemblea dei Soci;
- Depositato presso il Registro delle imprese entro i tempi previsti dalla normativa vigente;
- Pubblicato sul sito internet istituzionale [www.cifezaf.it](http://www.cifezaf.it) ;

	CORRISPONDENTE all'esercizio contabile	NON CORRISPONDENTE all'esercizio contabile
PERIODO DI RIFERIMENTO	SI	
ORGANO CHE HA APPROVATO IL BILANCIO SOCIALE	ASSEMBLEA DEI SOCI	
ORGANO CHE HA CONTROLLATO IL BILANCIO SOCIALE	CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	
DATA DI APPROVAZIONE	23/07/2021	
OBBLIGO DI DEPOSITO PRESSO IL REGISTRO DELLE IMPRESE	SI	

**Allegato 1 – Tavola sinottica di raccordo tra l’Atto di indirizzo della Regione in tema di bilancio sociale e il presente prospetto di bilancio sociale**

Atto di indirizzo della Regione (parte A)	Indice Bilancio sociale Linee Guida nazionali
<b>1. Descrizione della metodologia e delle modalità adottate per la redazione e l’approvazione del bilancio sociale</b>	
Descrizione della metodologia	<b>1–</b> Metodologia adottata per la redazione del bilancio sociale
Tabella specificazioni	
<b>2. Informazioni generali sulla cooperativa e gli amministratori</b>	
<b>a)</b> nome della cooperativa	<b>2–</b> Informazioni generali sull’ente
<b>b)</b> indirizzo sede legale	
<b>c)</b> altre sedi secondarie	
<b>d)</b> nominativi degli amministratori, data di prima nomina e periodo per il quale rimangono in carica	<b>3–</b> Struttura governo amministrazione
<b>e)</b> nominativi dei soggetti che ricoprono cariche istituzionali	
<b>f)</b> settori nei quali la cooperativa produce o scambia beni e servizi di utilità sociale, con indicazione dei beni e servizi prodotti o scambiati	<b>2–</b> Informazioni generali sull’ente
<b>3. Struttura, governo ed amministrazione della cooperativa</b>	
<b>a)</b> informazioni sull’oggetto sociale come previsto nello statuto	<b>2–</b> Informazioni generali sull’ente
<b>b)</b> forma giuridica adottata dalla cooperativa, con evidenza delle eventuali trasformazioni avvenute nel tempo	
<b>c)</b> previsioni statutarie relative all’amministrazione e al controllo della cooperativa	<b>3–</b> Struttura governo amministrazione
<b>d)</b> modalità seguite per la nomina degli amministratori	
<b>e)</b> particolari deleghe conferite agli amministratori	
<b>f)</b> informazioni sui soci della cooperativa con indicazione del loro numero ed evidenza dei soci finanziatori, dei soci volontari e delle persone svantaggiate di cui all’articolo 13, comma 1, lettere a) e b), della legge regionale 20/2006, dei soci dimessi o esclusi	
<b>g)</b> relazione sintetica della vita associativa, con l’indicazione del numero di assemblee svoltesi nell’anno, del numero di soci partecipanti all’assemblea annuale per l’approvazione del bilancio e dei temi sui quali i soci sono stati coinvolti, con particolare riferimento agli aspetti dell’informazione, della consultazione e della partecipazione democratica nelle scelte da adottare	
<b>h)</b> mappa dei diversi portatori di interessi con indicazione del tipo di relazione che lega la cooperativa alle singole categorie (soci, addetti, clienti e committenti, utenti, fornitori, sostenitori finanziari, pubblica amministrazione, comunità locale	<b>3–</b> Struttura governo amministrazione

<b>i)</b> compensi, a qualunque titolo corrisposti, ad amministratori e a persone che ricoprono cariche istituzionali elettive o non nella cooperativa	
<b>l)</b> compensi, a qualunque titolo corrisposti, a soggetti eventualmente incaricati del controllo contabile	
<b>m)</b> indicazione del valore massimo e del valore minimo delle retribuzioni lorde dei lavoratori dipendenti della cooperativa con distinta evidenza di valore della retribuzione e numerosità per le diverse tipologie di contratto di lavoro, con distinzione per i soci lavoratori e per le persone svantaggiate di cui all'articolo 13, comma 1, lettere a) e b) della legge regionale 20/2006	<b>4</b> – Persone che operano per l'ente
<b>n)</b> compensi corrisposti per prestazioni di lavoro non regolate da contratto di lavoro dipendente, con distinta evidenza di valore della retribuzione e tipologia di contratto, con distinzione per i soci lavoratori e per le persone svantaggiate di cui all'articolo 13, comma 1, lettere a) e b), della legge regionale 20/200	
<b>o)</b> numero di donne e di persone svantaggiate di cui all'articolo 13, comma 1, lettere a) e b), della legge regionale 20/2006, sul totale dei lavoratori, con dettaglio per ciascuna tipologia di contratto di lavoro ed indicazione delle ore di lavoro prestate	<b>4</b> – Persone che operano per l'ente <b>5</b> – Obiettivi e attività
<b>p)</b> imprese ed altri enti in cui la cooperativa abbia partecipazioni, a qualunque titolo e di qualunque entità, con indicazione delle attività svolta dagli enti partecipati e dell'entità della partecipazione	<b>7</b> – Altre informazioni
<b>q)</b> imprese ed altri enti che abbiano nella cooperativa partecipazione, a qualunque titolo e di qualunque entità, con indicazione dell'attività svolta dagli enti partecipanti e dell'entità della partecipazione	
<b>r)</b> principali reti e collaborazioni attive con enti pubblici, cooperative sociali, altri enti senza scopo di lucro ed altre imprese commerciali, specificando la natura del rapporto e delle intese, con particolare riguardo agli aspetti concernenti la collaborazione con enti ed associazioni esponenziali degli interessi sociali delle comunità territoriali	
<b>s)</b> totale dei volontari attivi nell'organizzazione nell'ultimo anno e tipo di impiego presso l'organizzazione, con indicazione del numero di coloro che sono entrati e usciti nel suddetto periodo	<b>4</b> – Persone che operano per l'ente
<b>t)</b> numero e tipologie dei beneficiari, diretti ed indiretti, delle attività svolte	<b>5</b> – Obiettivi e attività
<b>u)</b> valutazione degli amministratori circa i rischi di tipo economico-finanziario cui la cooperativa è potenzialmente esposta e dei fattori generali che possono compromettere il raggiungimento dei fini istituzionali e descrizione delle procedure poste in essere per prevenire tali rischi	<b>5</b> – Obiettivi e attività <b>6</b> – Situazione economica e finanziaria
<b>4. Obiettivi e attività</b>	
<b>a)</b> finalità principali della cooperativa, in coerenza con quanto previsto nell'atto costitutivo o statuto e con specifico riferimento agli obiettivi di gestione dell'ultimo anno	<b>2</b> – Informazioni generali sull'ente
<b>b)</b> riassunto delle principali attività che la cooperativa pone in essere in relazione all'oggetto sociale con specifica descrizione dei principali progetti attuati nel corso dell'anno e con particolare riguardo alle attività orientate a favore delle persone più bisognose di aiuto e sostegno, in quanto incapaci di provvedere alle proprie esigenze, nonché alla produzione di innovazioni che hanno migliorato le capacità operative della cooperativa	<b>5</b> – Obiettivi e attività
<b>c)</b> analisi dei fattori rilevanti per il conseguimento degli obiettivi, distinguendo tra quei fattori che sono sotto il controllo della cooperativa e quelli che non lo sono	<b>5</b> – Obiettivi e attività
<b>d)</b> valutazione – utilizzando specifici indicatori qualitativi e quantitativi – dei risultati conseguiti ed in particolare dell'impatto sul tessuto sociale di riferimento, dei principali interventi realizzati o conclusi nell'anno, con evidenza di eventuali scostamenti dalle previsioni, con particolare riferimento, per le cooperative sociali che svolgono le attività di cui	

all'articolo 1, comma 1, lettera b), della legge 8 novembre 1991, n. 381 (Disciplina delle cooperative sociali), alla qualità ed efficaci dei processi di inserimento lavorativo delle persone svantaggiate ed ai livelli di collaborazione raggiunti con gli enti pubblici competenti e le stesse persone svantaggiate nella relativa progettazione ed attuazione	
<b>e)</b> forme di coinvolgimento dei lavoratori e dei beneficiari delle attività nella vita associativa della cooperativa	<b>4</b> – Persone che operano per l’ente <b>5</b> – Obiettivi e attività
<b>f)</b> descrizione delle attività di raccolta fondi, pubblici e privati, svolte nel corso dell’anno	<b>6</b> – Situazione economica e finanziaria
<b>g)</b> indicazione delle strategie di medio e lungo termine e sintesi dei piani futuri.	<b>2</b> – Informazioni generali sull’ente <b>5</b> – Obiettivi e attività
<b>5. Esame della situazione economica e finanziaria</b>	
<b>a)</b> analisi delle entrate e dei proventi	<b>6</b> – Situazione economica e finanziaria
<b>b)</b> analisi delle uscite e degli oneri	
<b>c)</b> determinazione del valore aggiunto ed evidenziazione della sua distribuzione tra remunerazione del personale (con distinzione dei soci e delle persone svantaggiate), della pubblica amministrazione, del capitale di credito, dell’azienda e le liberalità e le partecipazioni associative	
<b>d)</b> costi relativi all’attività di raccolta fondi, entrate conseguite e percentuale di tali entrate utilizzata per coprire i costi dell’attività di raccolta fondi	
<b>e)</b> analisi dei principali investimenti effettuati, delle modalità di finanziamento ed indicazione di come questi investimenti sono funzionali al conseguimento degli obiettivi della cooperativa	
<b>6. Pubblicità</b>	
Descrizione della pubblicità data al bilancio sociale approvato	<b>7</b> – Altre informazioni
Tabella specificazioni	