

Bilancio sociale della cooperativa sociale Germoglio Esercizio 2020





METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

Con questa edizione del Bilancio sociale, la cooperativa sociale Germoglio 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 un gruppo eterogeneo di portatori di interesse della cooperativa, e nello specifico da lavoratori ordinari. In questo modo, sulla base di chiari indicatori ci si 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 Germoglio 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 Germoglio ha subito la chiusura di più del 75% delle proprie attività (valutate in termini di valore economico). Nello specifico 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 40 settimane. La riduzione dei servizi della cooperativa ha colpito in particolare al 35% minori e adolescenti 6-14 anni, 15% minori e adolescenti 14-18 anni, 15% giovani 18-24 anni e 35% adulti 24-65 anni. Guardando invece alla tipologia d'utenza, la riduzione dei servizi della cooperativa ha colpito in particolare al 45% persone con disabilità, 5% persone con problemi di salute mentale e 50% persone rientranti in altra tipologia.

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 comunque positiva in sintesi del 8.8% del valore della produzione tra 2019 e 2020). Si osserva come dietro a tale evoluzione siano identificabili al 15% riduzione di entrate pubbliche, 12% riduzione di entrate private da vendita di beni e servizi a imprese e 4% riduzione di entrate private da vendita di beni e servizi a cittadini.

Rispetto ai rapporti in essere con le pubbliche amministrazioni, non vi sono stati particolari ricadute sui tempi dell'esecuzione, ma l'ente pubblico ha garantito la copertura continua delle attività (almeno a costo parziale). È da considerare tuttavia che alla luce dei Decreti e provvedimenti territoriali, la cooperativa ha registrato nel 2020 tra le sue entrate anche contributi e coperture economiche specifici per 15.011 Euro e ha ricevuto contributi e altre coperture economiche non ancora contabilizzati per 4.462 Euro. Inoltre la propositività della cooperativa nel reagire all'emergenza ha portato ad entrate eccezionali quantificabili in entrate da nuovi servizi/per acquisto di beni pagati da cittadini privatamente per 36.957 Euro, entrate dalla vendita di nuovi servizi o beni a imprese private per 93.758 Euro e entrate da nuovi servizi con costo a carico della pubblica amministrazione per 125.956 Euro.

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, si è rivolta a nuove categorie di beneficiari con alcuni dei servizi su cui era già attiva, si è rivolta con nuovi servizi alle categorie di beneficiari cui già rivolgeva la sua azione e ha attivato nuove collaborazioni e produzione in rete/filiera con altri enti per rispondere ai cambiamenti nella domanda. Sembra di rilievo in particolare osservare che nel corso del 2020 Germoglio ha riorganizzato e rimodulato i propri servizi alla persona e le attività commerciali per rispondere in maniera proattiva alla crisi dovuta alla situazione epidemiologica garantendo la continuità aziendale, la risposta ai bisogni preesistenti ed emergenti in interlocuzione con gli stakeholder. Nello specifico i servizi alla disabilità adulta

e ai minori hanno rimodulato le attività e le modalità di relazione, utilizzando e potenziando le competenze digitali dei beneficiari e del parco organico attraverso le attività on-line a distanza; i servizi che garantiscono i L.E.A. hanno ripreso l'erogazione le attività in maniera contingentata e nel rispetto del Piano organizzativo e delle attività accordato con l'U.L.S.S. 6. A seguito di finanziamenti ottenuti per rispondere alle nuove povertà educative sono stati potenziati i servizi educativi di supporto all'apprendimento scolastico. In risposta ai bisogni della comunità, sono stati attivati, da luglio ad agosto, nei comuni di Piove di Sacco e Codevigo i Centri estivi per la fascia di età 3 - 14 anni nel rispetto dei ristrettissimi protocolli COVID-19. La Bottega ha visto una chiusura prolungata, periodo nel quale è stato attivato un servizio di consegna a domicilio, con la conseguente necessità di un forte investimento commerciale nell'ultima parte dell'anno, che ha portato risultati positivi sul fronte delle partnership entro la campagna natalizia; Senape ha visto, dopo il calo drastico di fatturato nei mesi di marzo e aprile, un incremento del parco clienti che ha portato a raggiungere i livelli di fatturato del 2019. Germoglio, inoltre ha visto incrementare il lavoro conto terzi per l'apertura di nuove collaborazioni con aziende del settore degli strumenti medicali.

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



Il presente bilancio sociale rendiconta le attività svolte dalla cooperativa sociale Germoglio, codice fiscale 02299150280, che ha la sua sede legale all'indirizzo Via Bassa 1, Arzergrande.

La cooperativa sociale Germoglio nasce come cooperativa sociale nel 1993. Essa proviene tuttavia da una trasformazione, infatti originariamente Società Cooperativa di solidarietà sociale a r.l fondata nel 1989. Per comprendere tuttavia il suo percorso in modo completo è necessario leggere la sua storia. Germoglio è tra le prime cooperative nate e cresciute negli anni Ottanta nella provincia di Padova, con lo scopo di rispondere ai bisogni delle persone con disabilità della Saccisica. Dopo quasi 30 anni di lavoro nel territorio, Germoglio oggi è una realtà che offre percorsi e servizi socio – educativi differenziati rivolti a persone con disabilità, persone in situazione di svantaggio e minori. Oltre al **Centro Diurno**, che lavora con 30 persone adulte con disabilità, nel 2002 ha aperto a Piove di Sacco (Pd) un negozio del commercio equo e solidale **Tam Tam – la bottega del Germoglio**, dove vengono realizzati e venduti prodotti di cartotecnica fatti a mano dagli utenti stessi, bomboniere solidali, artigianato ed alimentari del commercio equo e solidale. Germoglio inoltre ha attivato **Spaziaperto**, un progetto di educazione e promozione dell'autonomia, organizzato in weekend residenziali e dedicato a persone con disabilità e buona autosufficienza. Nel 2009 con **Senape – ristorazione solidale** si è inaugurata la sezione B della cooperativa, nata con lo scopo di creare posti di lavoro per persone svantaggiate. Nell'ottica di offrire un servizio alle persone appartenenti alle categorie protette e non inserite nel mondo del lavoro, è stato creato il primo **Centro di Lavoro Guidato** della Saccisica: il progetto ha l'obiettivo di facilitare la collocazione, attraverso un periodo di lavoro e valutazione delle reali competenze della persona in ambiente protetto. Nel 2012 inoltre è nata un'area esclusivamente dedicata all'educazione di ragazzi e bambini: **Sem – servizi educativi per minori**, che gestisce doposcuola pomeridiani, percorsi educativi personalizzati e risponde alle necessità del territorio con proposte per adolescenti. Nel 2019 a seguito dell'aggiudicazione del Bando Regionale relativo al **Dopo di Noi** sono stati attivati i progetti “**C.R.E.O.**” e “**VIVO FUORI**” in ambito abitativo e semiresidenziale per persone con disabilità.



Quale cooperativa sociale di tipo plurimo (A+B), essa ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la produzione di prestazioni socio-sanitarie, servizi educativi per bambini e ragazzi (formazione extra-scolastica e para-scolastica, servizi educativi residenziali e semiresidenziali), servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori e delle persone svantaggiate e commercio equo e solidale e attraverso l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate operando nel settore fornitura di pasti preparati. La cooperativa sociale nello specifico in ambito socio-sanitario gestisce un Centro Diurno, servizi abitativi e semiresidenziali per persone adulte con disabilità afferenti al Dopo di Noi, inoltre gestisce un Centro di Lavoro Guidato che accoglie persone con disabilità all'interno dei percorsi della Dgr. 739, finalizzati ad incrementare le abilità lavorative. Germoglio eroga servizi educativi per bambini e ragazzi in educativa domiciliare, incontri protetti, laboratori e doposcuola; ha tra gli obiettivi la prevenzione della dispersione scolastica, il bullismo e il contrasto alle povertà educative. Germoglio gestisce un negozio del commercio equo e solidale denominato "Tam Tam – la bottega del Germoglio", dove vengono realizzati e venduti prodotti di cartotecnica fatti a mano, bomboniere solidali, artigianato ed alimentari del commercio equo e solidale. Inoltre rispetto alla parte B dell'attività, gestisce un negozio del commercio equo e solidale "Tam Tam – la bottega del Germoglio", dove vengono realizzati e venduti prodotti di cartotecnica fatti a mano, bomboniere solidali, artigianato ed alimentari del commercio equo e solidale. Germoglio nella sezione B (Senape-Ristorazione Solidale) realizza inserimento lavorativo per persone appartenenti alle categorie protette attraverso servizi di ristorazione collettiva per aziende, enti e scuole.

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

a) la gestione di servizi socio-sanitari ed educativi per disabili psicofisici e/o pazienti psichiatrici, anche attraverso lo svolgimento di attività agricole, commerciali, industriali o di servizio per fini educativi e terapeutici attraverso la conduzione di centri di lavoro finalizzati all'avviamento lavorativo;

b) lo svolgimento di attività agricole, commerciali, industriali o di servizio finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate, in particolare disabili psicofisici e/o pazienti psichiatrici di cui al punto a).

Tali attività vengono esercitate in modo coordinato attraverso:

- centri educativi occupazionali semiresidenziali (o diurni),
- comunità residenziali e simili,
- attività di socializzazione e di animazione, formazione e riabilitazione,
- servizi domiciliari di assistenza socio sanitaria, sostegno e riabilitazione effettuati tanto presso la famiglia, quanto presso la scuola o altre strutture di accoglienza;
- collegate al servizio in gestione potranno essere realizzate attività produttive e commerciali con valenza educativa, terapeutica e di sensibilizzazione e promozione;
- produzione e trasformazione di prodotti agricoli;
- attività di somministrazione al pubblico di bevande e alimenti;
- predisposizione, confezionamento e fornitura di pasti per mense pubbliche, aziendali e scolastiche; - gestione mense aziendali conto terzi; - gestione di distributori automatici;
- gestione di attività turistico - ricettive ed alberghiere;
- attività di commercializzazione di generi alimentari e non;
- gestire punti di vendita di beni soggetti a monopolio o no; - noleggio e fornitura di attrezzature e impianti per eventi, convegni e seminari;
- la gestione di attività di assemblaggio conto terzi di qualsiasi natura e genere;
- la gestione di centri di lavoro per la produzione e la lavorazione di manufatti tessili, in ferro, elettrici, in pelle, in plastica, in legno, in ceramica, in carta;
- la gestione di servizi sociali e/o socio-assistenziali affidati da enti pubblici o privati in qualsiasi forma, anche in regime di convenzione o appalto;
- la gestione di servizi diversi o forniture di beni affidati da enti pubblici o privati in qualsiasi forma, anche in regime di convenzione o appalto quali ad esempio: manutenzione del verde, pulizie, servizi ausiliari alla circolazione stradale, servizi ausiliari negli istituti scolastici, lavanderia etc.;
- la gestione di attività di sensibilizzazione ed animazione della comunità locale entro cui opera al fine di promuovere condizioni più dignitose e giuste per tutte quelle persone che nella nostra comunità locale o nei paesi economicamente meno sviluppati si trovano in una situazione di svantaggio, emarginazione, sfruttamento;

- la gestione di attività di promozione e rivendicazione di impegno da parte delle istituzioni, a favore delle persone deboli e svantaggiate, per l'esigibilità dei loro diritti; in forma diretta e/o in appalto o convenzione con enti pubblici o privati in genere.

Nei limiti e secondo le modalità previste dalle vigenti norme di legge la Cooperativa potrà svolgere qualunque altra attività connessa o affine agli scopi sopraelencati, nonché potrà compiere tutti gli atti e concludere tutte le operazioni di natura immobiliare, mobiliare, commerciale, industriale e finanziaria necessarie od utili alla realizzazione degli scopi sociali o comunque, sia direttamente che indirettamente, attinenti ai medesimi.

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. La Cooperativa, conformemente alla legge 381/91, non ha scopo di lucro; suo fine è quello di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e alla integrazione sociale dei cittadini attraverso:

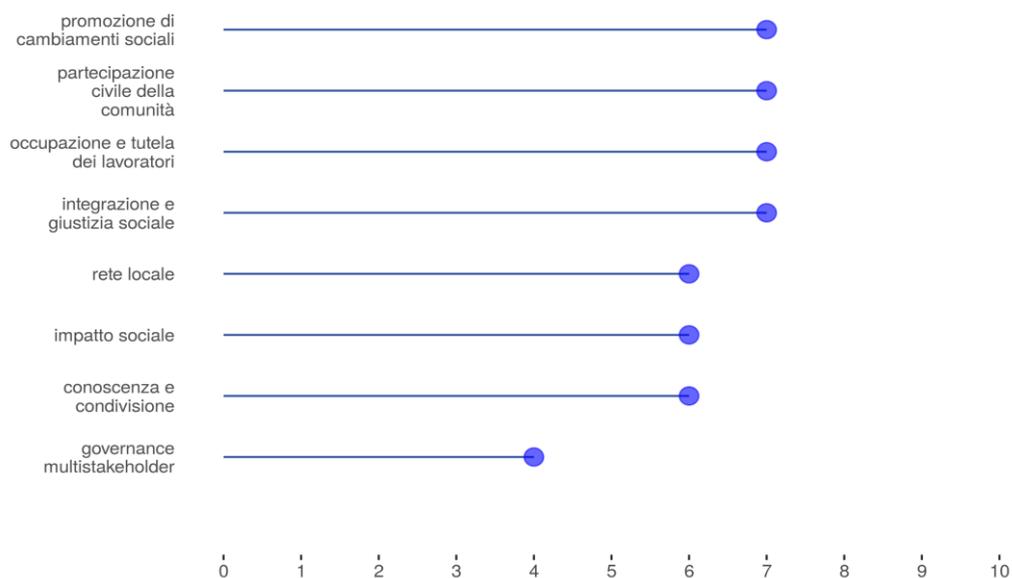
a) la gestione di servizi socio-sanitari ed educativi;

b) lo svolgimento di attività diverse - agricole, industriali, commerciali o di servizi - finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate, entrambe orientate in via prioritaria, ma non esclusiva, alla risposta ai bisogni di persone con disagio psico-fisico e/o sociale.

Allo stato attuale la Cooperativa si rivolge, mediante i propri servizi, in particolar modo alle diverse categorie dello svantaggio sociale, alle persone con disabilità psico-intellettivo-motoria e ai minori. Le attività di tipo b) vengono svolte in modo coordinato e funzionalmente collegato alle attività di cui al punto a). La Cooperativa si ispira ai principi che sono alla base del movimento cooperativo mondiale ed in rapporto ad essi agisce. Questi principi sono: la mutualità, la solidarietà, la democraticità, l'impegno, l'equilibrio delle responsabilità rispetto ai ruoli, lo spirito comunitario, il legame con il territorio, un equilibrato rapporto con lo Stato e le istituzioni pubbliche, ed ha anche per scopo quello di ottenere, tramite la gestione in forma associata, continuità di occupazione lavorativa e le migliori condizioni economiche, sociali e professionali per i soci lavoratori. I VALORI (vedi "Carta dei soci") I soci della cooperativa sentono inoltre di condividere anche i seguenti valori:

- la centralità della persona umana, - la solidarietà,
- la giustizia, la pace, la legalità, la reciprocità,
- il diritto al lavoro, - l'attenzione all'ambiente,
- il dialogo, la democrazia partecipata, la non-violenza,
- la gratuità.

Mission



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 Germoglio ha la sua sede legale all'indirizzo Via Bassa 1, Arzergrande. Tuttavia, è possibile osservare come la cooperativa operi anche attraverso numerose altre sedi:

Sede	Indirizzo	Città/Paese
sede amministrativa/operativa	Via Bassa 16/2	Arzergrande
sede operativa	Via Bassa 16/3	Arzergrande
sede operativa	Via Castello 53	Piove di Sacco
sede operativa	Via Marconi 12	Codevigo

Il territorio di riferimento è quindi intercettabile in modo sufficientemente diffuso nella provincia in cui la cooperativa ha sede. Guardando invece alle caratteristiche di questo territorio dal punto di vista dell'offerta, è possibile affermare che la cooperativa sociale Germoglio 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: I macro obiettivi prioritari individuati per la nostra cooperativa riguardano:

1. Promozione della cultura della qualità attraverso la partecipazione agli incontri formativi e alle linee guida impartite da Network di riferimento.
2. Nella gestione delle risorse umane la cooperativa si propone di fare un focus sul ciclo di vita professionale dei lavoratori, attraverso degli incontri formativi ed informativi all'interno dei vari servizi. Consolidare il percorso di implementazione del controllo di gestione attraverso incontri quadrimestrali con la responsabile amministrativa da parte di ogni coordinatore. Attivare il piano della formazione in particolare per il personale del Centro Diurno.
3. La cooperativa si propone di mantenere l'attenzione ai bisogni degli utenti, dei familiari e del territorio mediante i sottostanti obiettivi, applicando fattivamente i progetti pianificati ed approvati dai Piani di Zona Socio Sanitari e rispondendo ai bisogni emersi dal territorio.
4. Per quanto riguarda l'aspetto del volontariato e l'attenzione al territorio, la cooperativa si propone di mantenere lo sviluppo dei legami con l'Associazione La Tela e le associazioni del territorio, di partecipare al protocollo d'intesa "Fabbrica del Sociale" con altre cooperative del territorio, attivare la comunità per l'annuale festa sociale.
5. Per quanto riguarda lo sviluppo dell'assetto societario gli obiettivi 2019 vanno nella direzione di aumentare il coinvolgimento dei soci lavoratori e il senso di appartenenza alla compagine sociale, di rinnovare il Consiglio di Amministrazione ed il Presidente.
6. Per lo sviluppo dell'Assetto imprenditoriale la cooperativa si propone di implementare un nuovo layout produttivo per la sezione b della cooperativa e di valutare l'applicazione della Legge 231.



La seconda dimensione secondo la quale la cooperativa sociale Germoglio 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.

ASSEMBLEA DEI SOCI I Soci si impegnano a partecipare attivamente alle Assemblee della Cooperativa che vengono convocate dal Consiglio di Amministrazione (CdA) ordinariamente tre - quattro volte all'anno, e che costituiscono l'organismo sovrano e fondamentale della Cooperativa stessa, nel quale ciascun Socio ha diritto di parola e di

voto. In caso di impedimento a partecipare, il Socio di norma si giustifica per tempo. Dopo un anno di assenza ingiustificata continuativa, il Presidente contatta il Socio assente e verifica la sua disponibilità a permanere quale Socio della Cooperativa. (vedi statuto) L'Assemblea dei Soci delibera in merito a questioni di "Straordinaria Amministrazione", oltre a quelle derivate dalla Legge e dallo Statuto (come approvazione del Bilancio, nomina del CdA ecc). Precisamente delibera su:

- 1) progetti che comportano modifiche della struttura stessa della Coop.,
- 2) investimenti strutturali superiori ai 25.000 Euro,
- 3) indebitamenti a medio o lungo termine per importi superiori ai 50.000 Euro,
- 4) assunzione di personale non coperto da rapporto convenzionale,
- 5) attivazione di nuovi servizi,
- 6) modifiche strutturali dei servizi in essere,
- 7) assunzione di partecipazioni per importi superiori a 5.000 Euro.

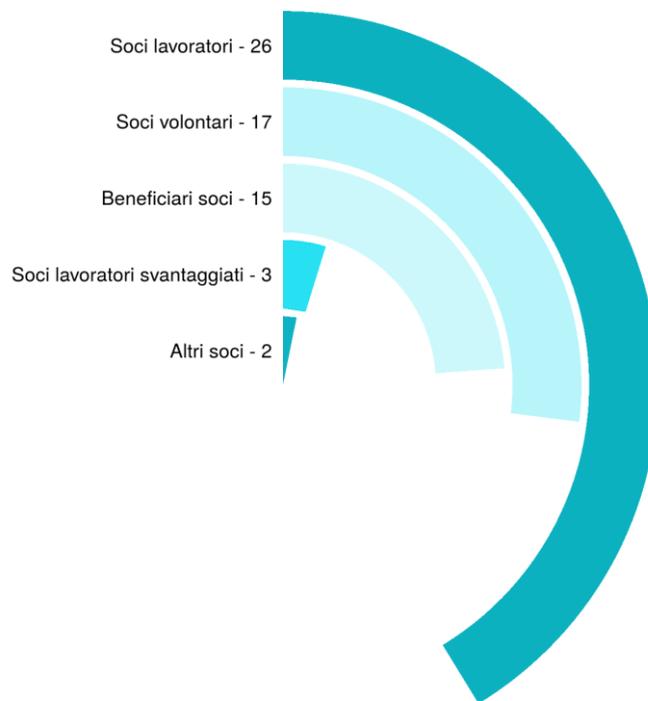
L'Assemblea dei Soci è anche il momento fondamentale per lo scambio di informazioni sulla vita stessa della Coop. e per aggiornare i Soci su tematiche di interesse comune, perciò si riunisce periodicamente. GRUPPI DI LAVORO I Soci si rendono disponibili, secondo i loro interessi, competenze e tempo, a supportare l'attività del CdA per l'ordinaria amministrazione, e a partecipare a gruppi di lavoro finalizzati all'attuazione di nuovi progetti, laddove necessario. Tali gruppi, a cui possono partecipare anche volontari non Soci, sono di norma attivati e coordinati dal Coordinatore o da un Consigliere appositamente incaricato. I singoli Soci possono naturalmente chiedere l'attivazione di gruppi di lavoro per finalità che ritengono utili al progetto della Cooperativa. E' importante che il CdA periodicamente organizzi corsi di aggiornamento e formazione, rivolti ai Soci e ai volontari della Cooperativa, riguardanti tematiche inerenti la cooperazione, il volontariato ecc. Il C.d.A. è formato da tre a nove Consiglieri eletti tra i Soci riuniti in Assemblea, e ripartiti in modo tale da rappresentare possibilmente le varie categorie dei soci e i diversi ambiti operativi della Cooperativa. La durata di mandato del C.d.A. è pari a tre anni. I Consiglieri eleggono il Presidente ed il vice-Presidente del CdA e si ripartiscono gli impegni e le responsabilità per aree tematiche, che sono indicativamente:

- Area Economico-Amministrativa
- Area Personale e Volontariato
- Area Comunicazione e Promozione Il lavoro del CdA è supportato dal Coordinatore Generale e dal responsabile Amministrativo e, all'occorrenza, dai vari responsabili di settore. Il Coordinatore Generale è di norma presente in CdA. Il CdA si avvale inoltre del supporto tecnico o professionale che altri Soci della Cooperativa possono mettere a disposizione laddove necessari, o di tecnici o professionisti appositamente incaricati. Sono ambiti di esclusiva competenza del C.d.A. il deliberare su nuove assunzioni nell'ambito coperto dalla convenzione, su operazioni economico-finanziarie per importi che non rientrino in quelli di competenza dell'Assemblea Soci o del Coordinatore Generale, su gratifiche al personale, su rapporti convenzionali con Istituzioni. Laddove ne ravvisino la necessità, i Consiglieri possono chiedere di sentire il parere consultivo dell'Assemblea dei Soci prima di deliberare su argomenti di particolare importanza.

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 63 soci, di cui 26 lavoratori, 17 volontari, 15 utenti o loro famigliari, 3 lavoratori svantaggiati e 2 altri soci. 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 68.42% 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.

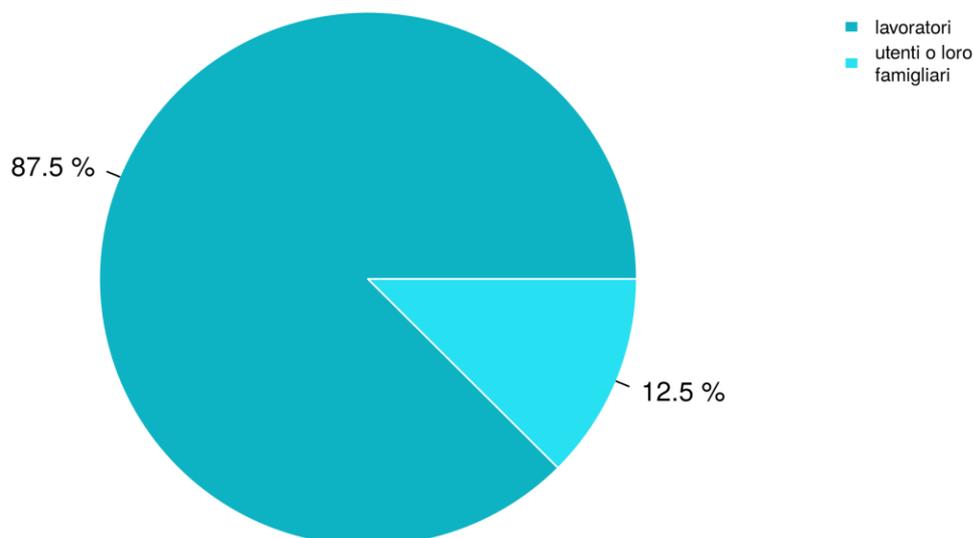
Data la natura di cooperativa sociale di tipo plurimo (A+B), può rappresentare elemento di democraticità e attenzione al coinvolgimento anche la presenza nella base sociale di beneficiari delle nostre attività: la cooperativa sociale presenta in proposito tra i propri soci 15 utenti o loro famigliari, proprio ad indicare una certa volontà di far partecipare i beneficiari dei servizi al processo decisionale e aumentarne il coinvolgimento. Essa inoltre ha tra i propri soci anche 3 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 CATEGORIA SPECIALE. In sintesi, data la struttura descritta, è possibile affermare che la cooperativa sociale Germoglio 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 Germoglio risulta composto da 8 consiglieri: Martin Marta (18/02/2020); Ciervo Dennis (18/02/2020); Visentin Brunella (30/05/2018); Chinello Maria Monica (30/05/2018); Chinello Alessandra (30/05/2018); Lunardi Monica (30/05/2018); Manera Andrea (30/05/2018); Fiorindo Roberta (30/05/2018). Si tratta nello specifico di 7 lavoratori e 1 utente o suo familiare. Particolare attenzione vuole essere rivolta alla presenza nel nostro CdA di rappresentanti dei nostri utenti, scelta organizzativa che permette di sostenere anche attraverso questa assegnazione di responsabilità e ruolo in cooperativa l'inclusione e l'attivazione di utenti e familiari nei servizi. Questa situazione sembra sostenere una certa attenzione riposta dalla cooperativa sociale alla promozione di un reale coinvolgimento dei vari portatori di interesse e di una reale multi-governance.

Composizione del CdA

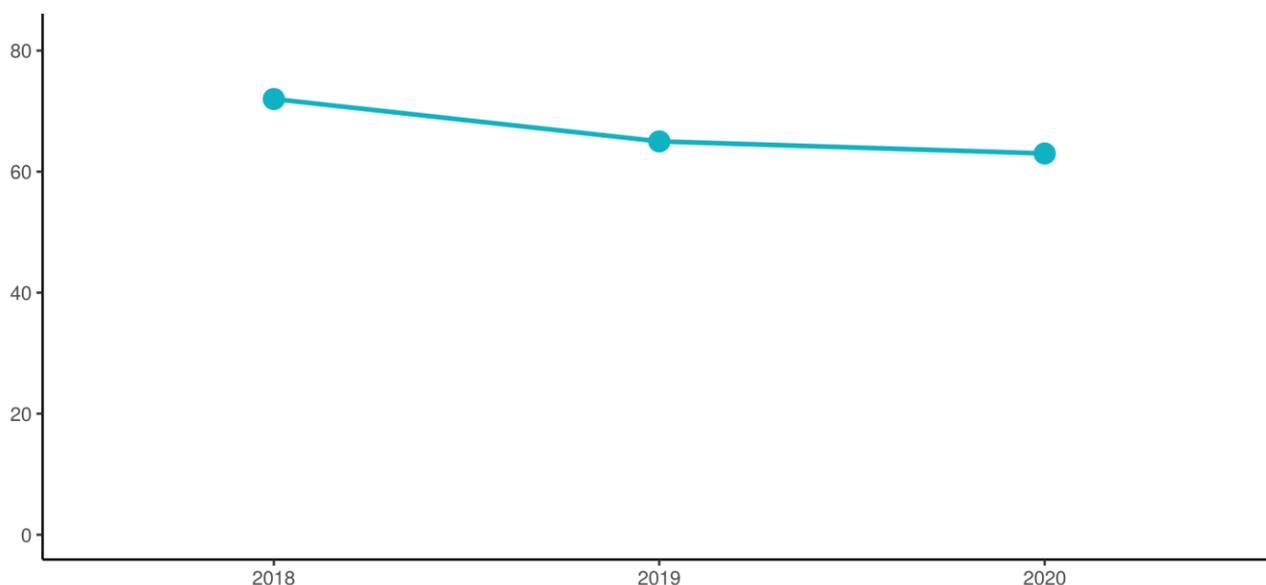


La ricerca di una certa democraticità e socialità del processo decisionale può essere osservata anche in altri indici che caratterizzano la governance di una cooperativa sociale. Innanzitutto il coinvolgimento nei nostri organi di governo di donne, giovani ed immigrati: Germoglio conta così la presenza tra i suoi soci di un 4.76% di giovani under 30, mentre il CdA vede la presenza di donne. Accanto a queste riflessioni, ci sono altre considerazioni di cui tenere conto. GERMOGLIO SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE ritiene fondamentale l'impegno partecipativo dei Soci, che, oltre a condividere i valori e le finalità della Coop., si impegnano a sostenerla in modo attivo, ciascuno a seconda delle proprie capacità e professionalità.

ASSEMBLEA DEI SOCI I Soci si impegnano a partecipare attivamente alle Assemblee della Cooperativa che vengono convocate dal Consiglio di Amministrazione (CdA) ordinariamente tre - quattro volte all'anno, e che costituiscono l'organismo sovrano e fondamentale della Cooperativa stessa, nel quale ciascun Socio ha diritto di parola e di voto. In caso di impedimento a partecipare, il Socio di norma si giustifica per tempo. Dopo un anno di assenza ingiustificata continuativa, il Presidente contatta il Socio assente e verifica la sua disponibilità a permanere quale Socio della Cooperativa. (vedi statuto) L'Assemblea dei Soci delibera in merito a questioni di "Straordinaria Amministrazione", oltre a quelle derivate dalla Legge e dallo Statuto (come approvazione del Bilancio, nomina del CdA ecc). L'Assemblea dei Soci è anche il momento fondamentale per lo scambio di informazioni sulla vita stessa della Coop. e per aggiornare i Soci su tematiche di interesse comune. La Cooperativa è una Società con scopo mutualistico e, in quanto tale, tutti i Soci potrebbero essere chiamati a fornire delle garanzie per accedere a linee di credito per nuovi finanziamenti o altro; ai soci potrebbe essere richiesta la disponibilità ad un'equa ripartizione del carico della garanzia stessa, laddove non garantito da Enti di garanzia. L'attiva partecipazione dei soci si può concretizzare anche attraverso il Prestito Soci: strumento di autofinanziamento disciplinato da apposito regolamento (approvato dall'assemblea dei soci nel 2007). Per entrare a far parte della base sociale l'aspirante socio deve presentare domanda scritta al C.d.A. che ne accerta l'esistenza dei requisiti e ne delibera l'ammissione.

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 11 soci, come anticipato essi sono oggi 63. Rispetto l'ultimo anno, l'andamento è di riduzione: nel 2020 si è registrata l'entrata di 2 e l'uscita di 4 soci. Questi andamenti spiegano l'eterogenea composizione della base sociale per anzianità di appartenenza: un 25.39% di soci è presente in cooperativa sociale da meno di 5 anni rispetto a un 74.6% di soci presenti da più di 15 anni. Guardando poi ai livelli della partecipazione sociale, si osserva che nel 2020 Germoglio ha organizzato 2 assemblee ordinarie. Il tasso di partecipazione alle assemblee nella cooperativa nel 2020 è stato complessivamente del 53.85% per l'assemblea di approvazione del bilancio, contro una partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 57.6% e si tratta di una partecipazione quindi complessivamente discreta, indice della capacità di coinvolgere attivamente i soci nella mission e nella natura democratica dell'organizzazione.

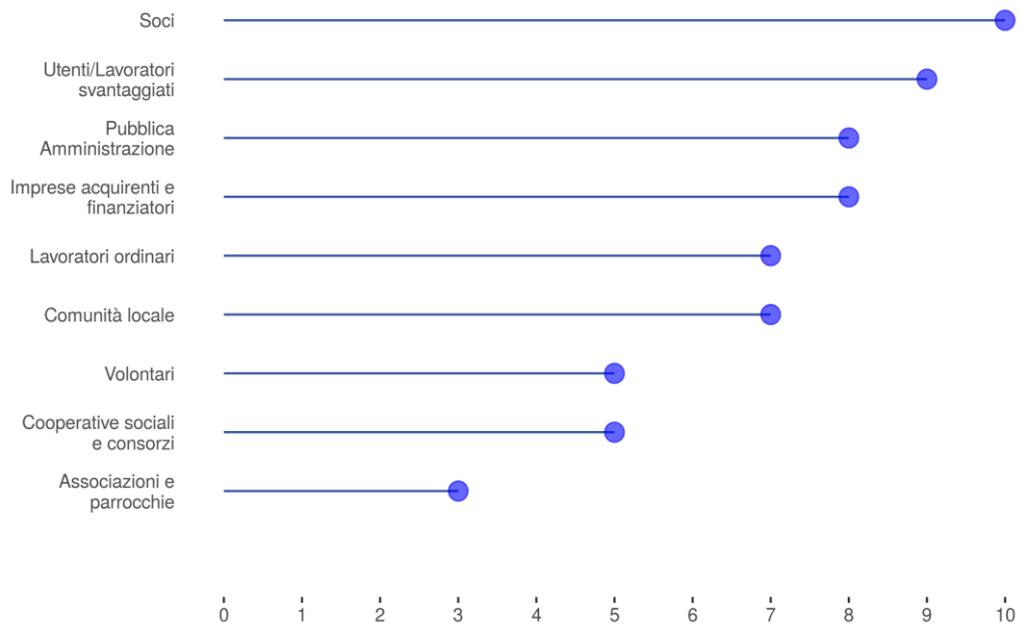
Andamento numero soci



Due valori economici vogliono infine descrivere le politiche di governance e di democraticità degli interessi della cooperativa: da un lato, la cooperativa sociale prevede dei compensi economici per alcune cariche istituzionali ricoperte e in particolare 6.448 Euro per i revisori contabili. Dall'altra, gli utili conseguiti nel 2020 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





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 Germoglio 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. Governance: Assemblea dei soci, C.d.A., Management: Direttore, 3 coordinatori, 1 Responsabile amministrativa, Area amministrativa: 3 impiegate amministrative. Sez. A, Servizi: Centro Diurno 5 educatori e 13 OSS; Servizi Educativi Minori: 8 educatori; Dopo di Noi: 1 educatore e 3 OSS; Centro Lavoro Guidato: 2 OSS; Sez. B: Inserimento Lavorativo area ristorazione collettiva: 3 Cuochi, 5 Inserimenti lavorativi, 6 aiuto cuochi e 1 autista.

Fotografando ora dettagliatamente i lavoratori dipendenti ordinari (esclusi quindi i beneficiari di inserimenti lavorativi) della cooperativa sociale, si osserva che al 31/12/2020 erano presenti con contratto di dipendenza 48 lavoratori, di cui il 79.17% presenta un contratto a tempo indeterminato, contro il 18.75% di lavoratori a tempo determinato e 1 in apprendistato. Germoglio è quindi una media 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 72.326: 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 35.61 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 31 nuovi dipendenti rispetto all'uscita di 29 lavoratori, registrando così una variazione positiva.

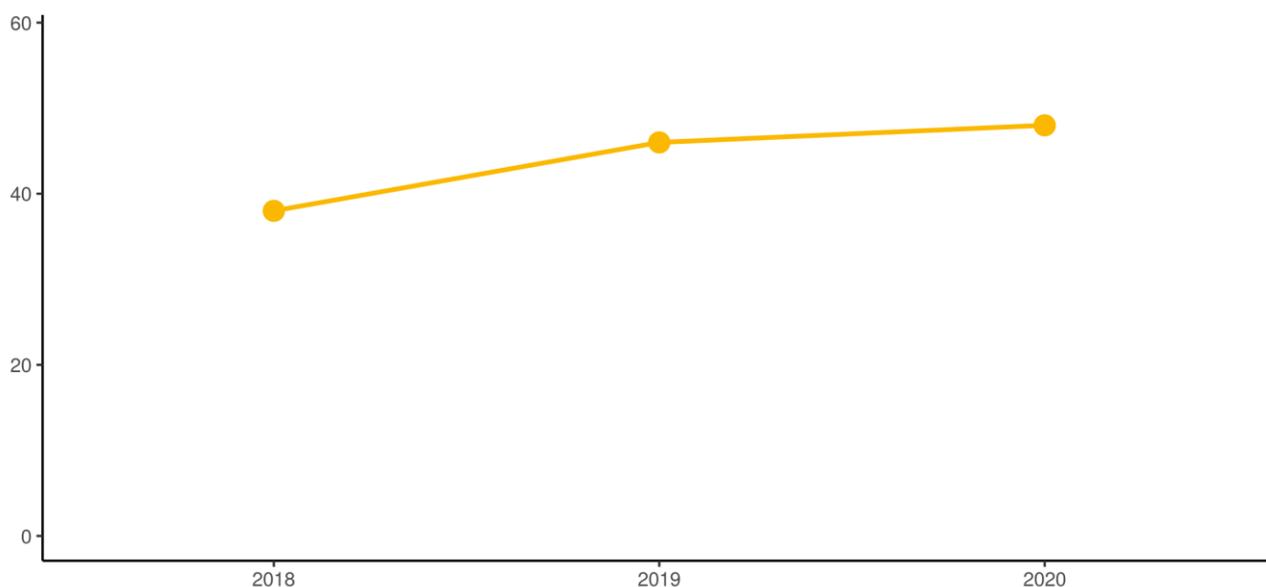
In secondo luogo, la cooperativa sociale ha generato occupazione prevalentemente a favore del territorio in cui essa ha sede: 83.33% dei lavoratori risiede nella stessa provincia mentre la percentuale di coloro che risiedono nello stesso comune in cui ha sede la

cooperativa sociale è 8.33%. 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 8.33% risiede nel comune in cui lavora usualmente, il 77.08% risiede a meno di 25 chilometri dal suo usuale luogo di lavoro e 14.58% deve percorrere giornalmente a tratta più di 25 chilometri per raggiungere il luogo di lavoro.

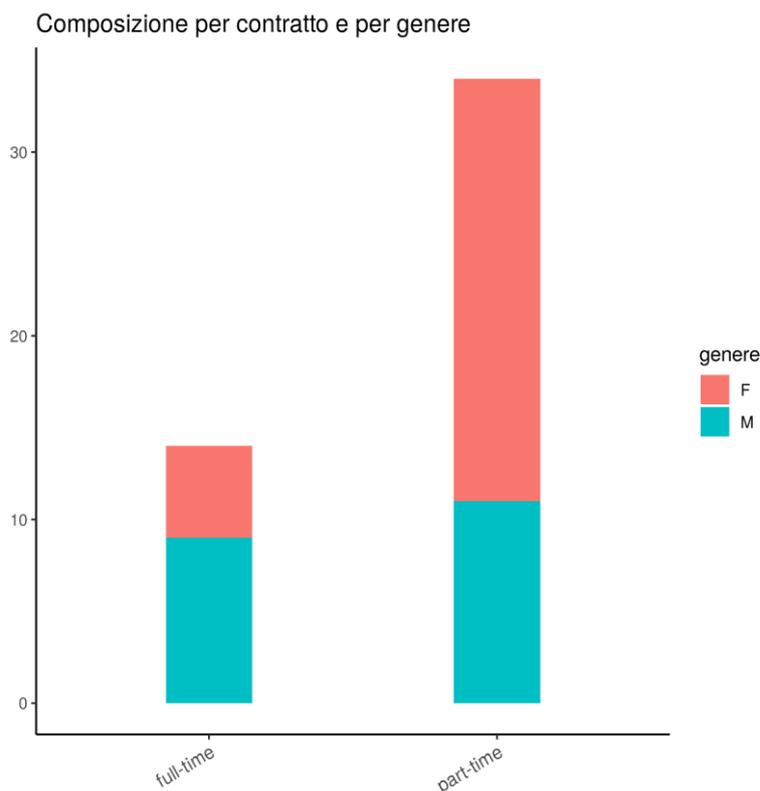
E ancora di rilievo nella riflessione sull'impatto occupazionale della cooperativa sociale è l'analisi dell'impatto occupazionale femminile e giovanile generati. La presenza di dipendenti donne sul totale occupati dipendenti è del 60.42% e tale dato va confrontato con una media nazionale di donne occupate nelle cooperative sociali prossima al 77.7%. La presenza di giovani fino ai 30 anni nella cooperativa sociale si attesta invece al 20.83%, contro una percentuale del 22.92% di lavoratori che all'opposto hanno più di 50 anni. L'impatto occupazionale è infine su categorie eterogenee dal punto di vista della formazione: la cooperativa vede tra i suoi dipendenti la presenza di 16 lavoratori con scuola dell'obbligo o qualifica professionale, 13 lavoratori diplomati e di 19 laureati.

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. Oltre ai dati già presentati sui lavoratori dipendenti, si osserva come la cooperativa sociale Germoglio, nel corso del 2020, abbia fatto ricorso anche a 2 collaboratori e 9 professionisti titolari di partita IVA. Tali numeri spiegano meglio la strutturazione del proprio organico nel suo complesso e portano ad affermare che mediamente nell'anno il peso del lavoro dipendente (calcolato a testa e non ad orario) sul totale è stato pari all'87.5%. 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, 3 lavoratori addirittura da oltre 20 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 29.17% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, contro la presenza di 34 lavoratori con una posizione a part-time. Va in particolare considerato che vi è una distinzione tra i lavoratori con occupazione part-time scelta volontariamente per raggiungere una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro e part-time stabilito dalla cooperativa sociale per motivi organizzativi: nella cooperativa sociale, a fine 2020 la percentuale di part-time scelto dai lavoratori sul totale delle posizioni part-time presenti è del 41.18% e 20 lavoratori hanno accettato la proposta di contratto part time da parte della cooperativa. Inoltre, complessivamente la cooperativa sociale è riuscita a soddisfare il 100% di richieste di part-time pervenute dai propri dipendenti.



La classificazione per ruoli che i lavoratori ricoprono all'interno della cooperativa sociale può inoltre fornire informazioni tanto sulla eterogeneità di profili richiesti ed offerti quanto sulla conseguente qualità e professionalizzazione nell'offerta dei servizi. Così la cooperativa sociale vede la presenza di 14 OSS, 10 operai semplici, 8 educatori con titolo, 5 responsabili, 5 impiegati, 3 altro ruolo, 2 coordinatori e 1 direttore. Il 47.92% dei lavoratori si occupa quindi della parte A dell'attività, vale a dire dell'assistenza socio-sanitaria, mentre il 31.25% si occupa dell'inserimento lavorativo. Inoltre 10 lavoratori sono impiegati nell'amministrazione centrale dell'organizzazione.

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 Germoglio ha coinvolto in tali progettualità complessivamente 4 lavoratori classificabili secondo la nuova normativa del Terzo settore come persone deboli ovvero 1 persona con precedente disoccupazione di almeno 6 mesi, 2 adulti over 50 con difficoltà occupazionali esterne 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 Germoglio il 75% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne e il 25% dei ruoli di responsabilità è in mano a giovani under 40. Un altro elemento che indica il livello di equità o trattamento differenziato applicato è sicuramente il livello salariale riconosciuto ai vari ruoli dei propri dipendenti. Una necessaria premessa all'analisi salariale è data dal fatto che la cooperativa sociale applica ai propri lavoratori il contratto collettivo delle cooperative sociali. La seguente tabella riassume le retribuzioni lorde annue, minime e massime, per ogni inquadramento contrattuale presente in cooperativa.

Inquadramento contrattuale	Minimo	Massimo
Dirigente (es.CCNL coop sociali livelli F1, F2)	29.976,6 Euro	37.186,0 Euro
Coordinatore/responsabile/professionista (es.CCNL coop sociali livelli C3, D3, E1, E2)	26.319,8 Euro	27.026,9 Euro
Lavoratore qualificato o specializzato (es.CCNL coop sociali livelli B, C1, C2, D1, D2)	21.866,8 Euro	22.834,6 Euro
Lavoro generico (es.CCNL coop sociali livelli A1 e A2)	17.172,2 Euro	17.551,2 Euro

Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali premi e riconoscimenti di produzione e fringe benefit come i buoni mensa o il telefonino aziendale. 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 Germoglio prevede la possibilità per il dipendente di poter usufruire di flessibilità in entrata/uscita o all'ora di pranzo, passaggio dal tempo pieno al tempo parziale orizzontale/verticale o viceversa, banca delle ore e smart working.

La cooperativa sociale Germoglio è inoltre attenta ai propri lavoratori anche per quanto attiene la formazione: la cooperativa infatti realizza una formazione che crei per la cooperativa specifiche figure professionali, la formazione obbligatoria prevista per il settore, una formazione basata prevalentemente su corsi di aggiornamento su temi ad hoc, una formazione attraverso occasionali corsi/seminari/workshop, una formazione orizzontale promossa attraverso la creazione di gruppi formalizzati di riflessione, ricerca-azione sui temi sociali e di formazione reciproca 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 50, per complessive 940 ore di formazione e per un costo a carico diretto della cooperativa sociale di 7.547 Euro.

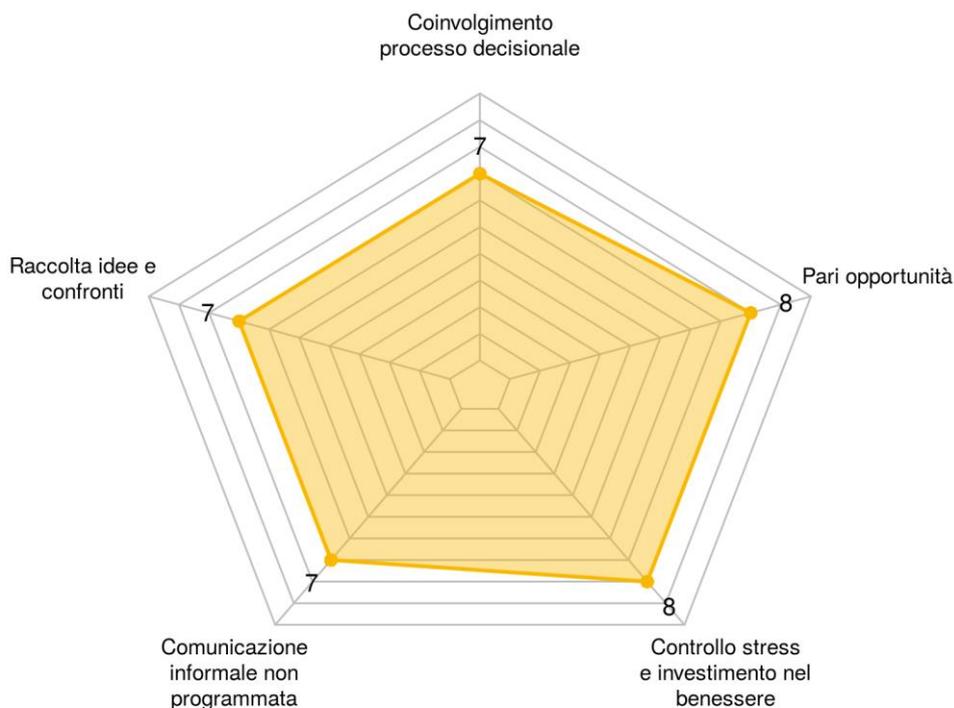
Accanto a tali elementi più aziendalistici e di natura monetaria diretta ed indiretta, non va di certo sottovalutata la sfera del **coinvolgimento** dei lavoratori. Tale aspetto può essere indicizzato in primo luogo guardando alle politiche di partecipazione dei lavoratori alla base sociale, e per quanto riguarda la cooperativa sociale sono 26 (equivalenti al 68.42%

dei dipendenti a tempo indeterminato) i lavoratori che sono anche soci di Germoglio. Il coinvolgimento e il riconoscimento verso i lavoratori sono tuttavia attivabili anche attraverso altre politiche e strategie: la cooperativa sociale 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, il controllo dello stress e l'investimento nel benessere dei lavoratori e accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, di credo religioso, di provenienza.

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 Germoglio crede sia importante tenere controllati la soddisfazione dei propri lavoratori, per cui fa monitoraggio del loro benessere in modo formalizzato e periodico, ma solo su alcune tipologie di lavoratori e ruoli o in modo campionario, 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: 1 il numero degli infortuni totali registrati sul lavoro nello scorso anno, 653 il numero di giorni di assenza per malattia totali, 180 valore massimo registrato di giorni di assenza annui rilevati, 25.79% la percentuale di ferie complessivamente non godute dai lavoratori, 100% valore massimo registrato di giorni di ferie non goduti per singolo lavoratore, 3 le richieste di visita straordinaria dal medico competente e 4 le richieste di supporto psicologico aziendale. Tra le altre dimensioni di analisi del lavoro e delle sue dinamiche, non sono invece stati rilevati casi di segnalazioni scritte del medico competente rispetto a condizioni di stress dei dipendenti o casi dichiarati di molestie o mobbing.

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 cooperativa sociale Germoglio 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 2100 ore di lavoro donato prestate dai propri lavoratori.

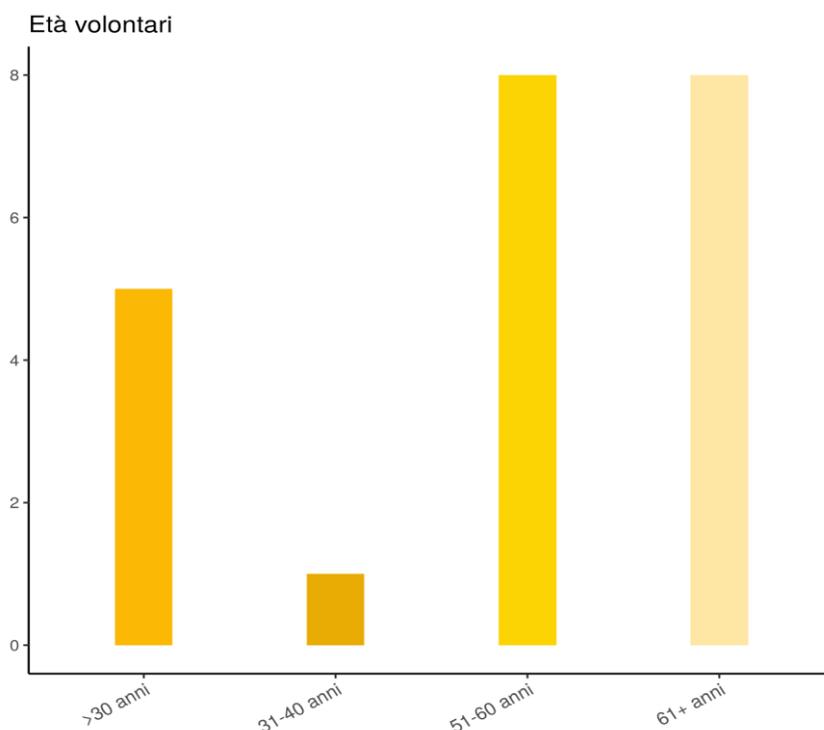
Qualità del lavoro



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 personale. Una attenzione specifica la meritano quelle prassi organizzative che si inseriscono indirettamente in elementi di prima generazione di impatto per le politiche del lavoro a favore di soggetti deboli o dei giovani. Rispetto alle azioni a favore di giovani o nuovi entranti nel mercato del lavoro, nel corso del 2020, la cooperativa sociale ha ospitato 3 persone con servizio civile nazionale (SCN). Inoltre la cooperativa ha ospitato 2 laboratori di formazione della durata media di 5,5 mesi, per 19,5 giorni lavorati in media al mese e per 22,5 ore in media a settimana.

Altra importante risorsa per gli enti di Terzo settore è rappresentata dal volontariato o da quelle azioni strettamente correlate alla prestazione gratuita di tempo lavoro da parte dei cittadini. Il volontariato svolto all'interno della cooperativa sociale Germoglio 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 ben 22 volontari, di cui 4 soci della cooperativa, 15 volontari afferenti ad associazioni e 3 volontari

esterni. Di essi, 4 sono uomini e 18 sono donne, mentre guardando alle fasce d'età si contano 5 under 30 (fino ai 30 anni), 1 tra i 31 e i 40 anni, 8 tra 51 ed i 60 anni e 8 over 60 (dai 61 anni). La presenza di volontari, va poi sottolineato, risulta per la cooperativa leggermente aumentato 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 500 ore di volontariato, come se quindi si fosse avuta la presenza per 62,5 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 dai volontari è stato inoltre impiegato in percentuale maggiore (80% del totale ore donate) in attività di affiancamento nell'erogazione dei servizi core della cooperativa, ma anche in attività di partecipazione alla gestione della cooperativa attraverso l'appartenenza al CdA o ad organi istituzionali diversi dall'assemblea dei soci (10%) e partecipazione alla realizzazione di servizi innovativi e aggiuntivi (10%).

Se i dati fin qui descritti ci permettono di capire l'interazione della cooperativa con il territorio e la rilevanza del volontariato per l'organizzazione, dall'altra anche la cooperativa sociale Germoglio ha dei possibili impatti sui volontari, intermediati dalle politiche che cerchiamo di promuovere nei loro confronti. La cooperativa sociale, innanzitutto, si interessa dei suoi volontari ed in particolare fa monitoraggio del loro benessere occasionalmente e in modo non formalizzato. Secondo quanto stabilito anche legislativamente, gli enti di terzo settore possono prevedere anche rimborsi ai propri volontari per spese sostenute nell'ambito dell'esercizio delle attività di volontariato in cooperativa. La cooperativa sociale non prevede né ha erogato tuttavia nel corso dell'anno alcun rimborso ai propri volontari. Guardando infine alle politiche inclusive e di ulteriore sostegno ai volontari, la cooperativa sociale Germoglio non investe nella formazione dei volontari.



OBIETTIVI E ATTIVITÀ

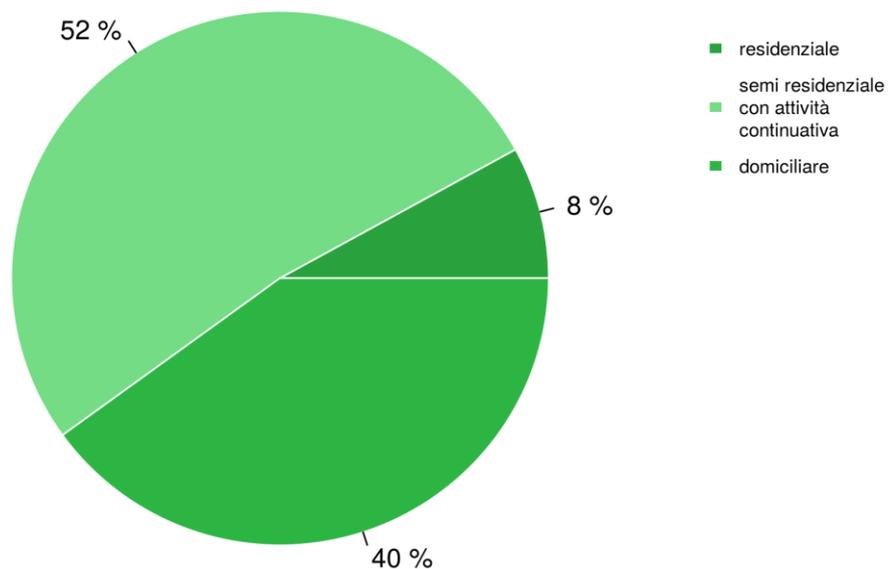
Le diverse risorse finanziarie ed umane, individuali e di gruppo attivate sin qui illustrate hanno permesso alla cooperativa sociale Germoglio di perseguire i suoi obiettivi produttivi e la sua mission, raggiungendo quindi concreti e verificabili risultati.

In quanto cooperativa sociale di tipo plurimo (A+B), l'attività che sta al centro dell'agire è innanzitutto, quella rivolta ai beneficiari dei servizi e diventa quindi fondamentale rendicontare quantitativamente e con alcuni indicatori qualitativi gli esiti raggiunti nei confronti degli utenti. Premessa all'illustrazione dei dati è che l'attività della cooperativa sociale Germoglio è complessa, poiché i servizi sono realizzati sia presso le proprie strutture o a domicilio presso le abitazioni degli utenti con presa in carico che presso la comunità in senso ampio.

Rispetto alle attività condotte presso la comunità in senso ampio, esse sono identificabili in attività continuative stagionali e attività continuative annuali. In particolare il numero stimato di beneficiari di azioni mirate sono stati 260. Una ricaduta quindi significativa considerando che le azioni sono state condotte in 5 comuni con 2.000-5.000 abitanti e 4 comuni con più di 5.000 abitanti. Inoltre, pare di interesse osservare che tali azioni per la comunità hanno coinvolto al 45% persone con disabilità, al 5% persone con problemi di salute mentale e al 50% altra tipologia. Attività, infine, che hanno interessato mediamente il 15% di minori e adolescenti 6-14 anni, il 10% di minori e adolescenti 14-18 anni, il 30% di giovani 18-24 anni e il 45% adulti 24-65 anni.

Rispetto ai servizi realizzati presso le proprie strutture e con presa in carico, la cooperativa ha nel corso dell'anno offerto interventi complessivamente a 110 utenti, di cui 50 bambini tra i 3 e i 6 anni, 118 minori e adolescenti 6-14 anni, 12 minori e adolescenti 14-18 anni, 34 giovani 18-24 anni e 46 adulti 24-65 anni. Particolare attenzione merita il fatto che, date le caratteristiche dei servizi proposti, tali servizi core della cooperativa hanno beneficiato persone con disabilità (55), con problemi di salute mentale (5) e di altra tipologia (50).

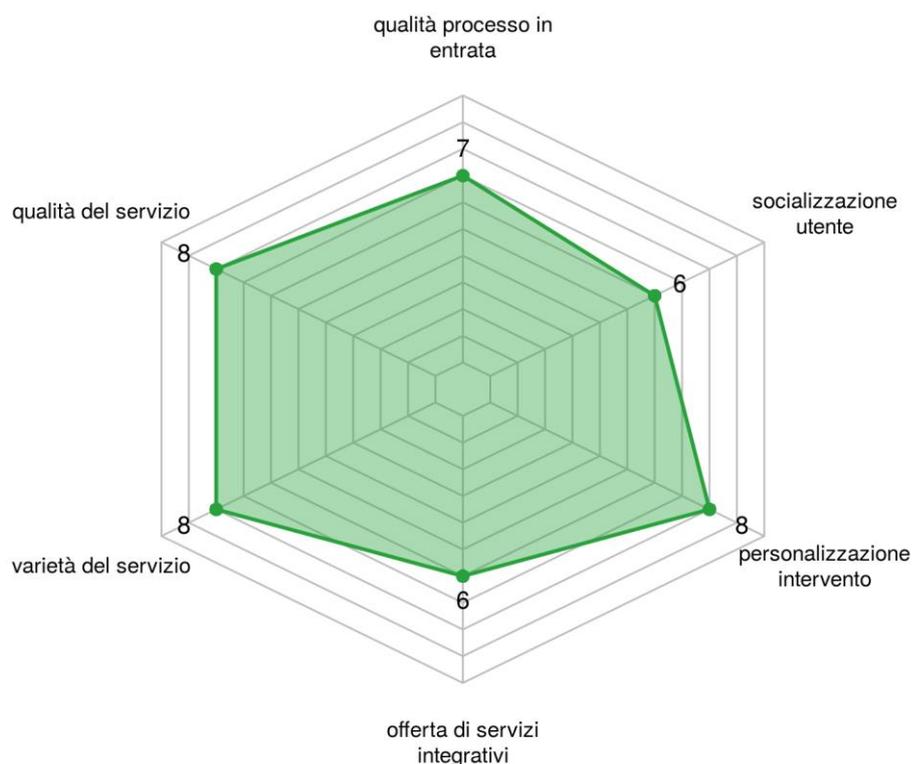
Distribuzione utenti per tipo di servizio



Agli utenti presi sono stati offerti servizi al 8% residenziale, al 52% semi-residenziale con attività continuativa e al 40% domiciliare. Ciò illustra una prima dimensione di impatto rilevante che la cooperativa sociale ha avuto sul territorio grazie alla capacità di rispondere ai bisogni con i suoi servizi e per un significativo monte ore di servizio.

E sempre in termini di impatto sul territorio, ci preme sottolineare come gli utenti della cooperativa sociale Germoglio risiedono per il 2% nel comune in cui la cooperativa ha la sua sede, contro il 98% nella provincia in cui ha sede la cooperativa anche se in diverso comune. Una ricaduta indotta delle nostre attività è quella di natura economica e legata ai cosiddetti effetti distributivi, ovvero alla capacità di offrire in tal caso servizi a prezzi differenziati a seconda delle caratteristiche (economiche e personali) dei beneficiari. Sotto questo profilo Germoglio eroga servizi su mandato pubblico ma con rette/tariffe che non coprono completamente i costi che la cooperativa sostiene per erogare il servizio e anche al di fuori degli accordi con la pubblica amministrazione e del mandato pubblico. Ciò le ha permesso di intervenire parzialmente anche sulle tariffe praticate per i propri servizi e così la cooperativa sociale nel 2020 ha erogato servizi

Impatto sugli utenti

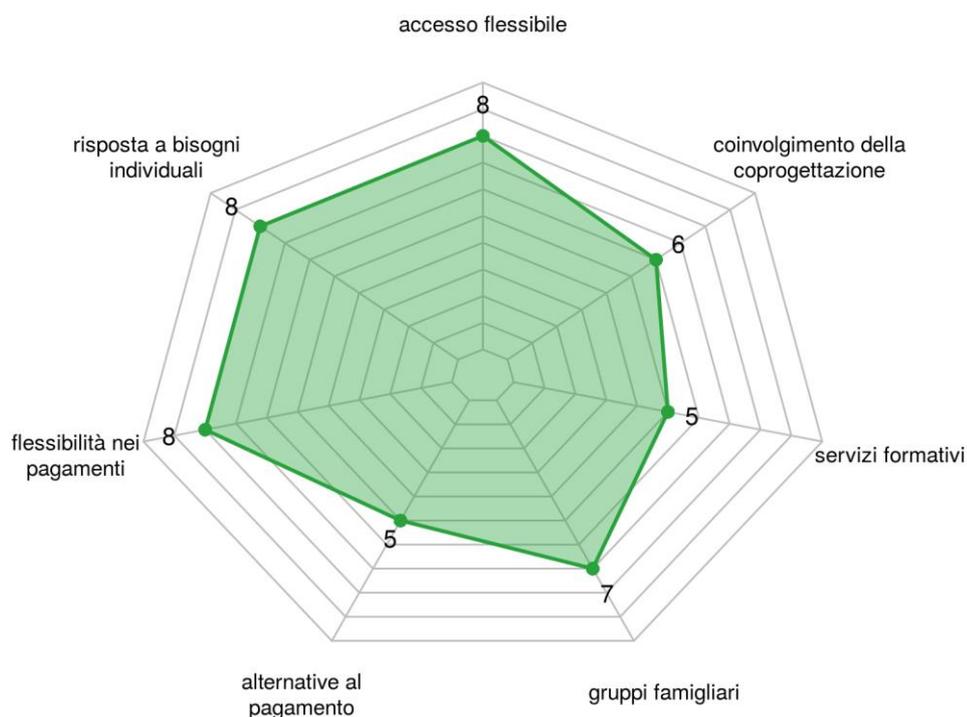


Da elementi quantitativi a elementi qualitativi dei nostri servizi. Per esplicitare con alcune informazioni quello che è l'impegno della cooperativa alla produzione di servizi rispondenti alle reali esigenze dei nostri utenti e della collettività, vogliamo descrivere alcuni aspetti della nostra attività. Prima di guardare nel dettaglio ad elementi qualitativi, ci sembra coerente sottolineare che la cooperativa sociale si è dotata in questi anni di certificazioni, quali in particolare ISO9001:2015 (Progettazione ed erogazione di servizi socioassistenziali ed educativi semiresidenziali rivolti alle persone con disabilità). Primo elemento concreto di ricerca della qualità e della nostra attenzione all'utenza, la cooperativa sociale Germoglio cerca di promuovere una certa filiera di servizio nei confronti dei suoi utenti nel senso di affiancare l'attività assistenziale ad attività formative e di sviluppo di abilità lavorative e per questo gestisce in prima persona un centro per lo sviluppo/potenziamento di abilità lavorative, o un laboratorio ai prerequisiti al lavoro, ecc. e promuove l'inserimento lavorativo, curando contatti personali con possibili datori di lavoro o collaborando con i centri per l'impiego. Significativo ci sembra a tal fine osservare che nel corso del 2020 le attività formative e laboratoriali hanno coinvolto 18 utenti, per una media di 24 mesi di attività occupazionale ciascuno e per un impegno mensile mediamente di 80 ore ad utente, con un proporzionale impatto formativo quindi per gli stessi. Ci sembra a tale proposito significativo anche osservare che tra gli utenti formati dalla cooperativa sociale negli ultimi anni, 1 ha trovato poi un lavoro retribuito dipendente di almeno 6 mesi e a 3

utenti è stata poi offerto un inserimento in borsa lavoro, con ulteriore ricaduta quindi occupazionale. Germoglio ripone quindi particolare attenzione alle modalità con cui ci si relaziona con gli utenti e nello specifico promuove la qualità del processo in entrata (attraverso una selezione trasparente, equità di trattamento, attenzione alla presa in carico, ecc.), la qualità del servizio (investendo in professionalità e formazione continua agli operatori, qualità delle risorse impiegate, ecc.), l'investimento nella varietà e articolazione del servizio offerto (attività che cambiano, innovative, coinvolgenti, ecc.) e la personalizzazione o individualizzazione del servizio in base alle caratteristiche dell'utente. Similmente, la cooperativa sociale è attenta ai bisogni dei famigliari degli utenti e struttura a tal fine politiche volte ad offrire interessanti soluzioni, come ad esempio l'accesso al servizio o alle strutture con tempo flessibile per rispondere alle esigenze di conciliazione dei famigliari, risposta a specifiche necessità delle famiglie e personalizzazione dell'intervento a loro favore, flessibilità nei pagamenti e la creazione di gruppi di famigliari per la condivisione dei problemi e delle conoscenze. E per rafforzare queste nostre attenzioni alla realizzazione di servizi meglio rispondenti ai reali bisogni di utenti e famigliari, la cooperativa sociale ritiene importante ascoltare le opinioni degli stessi beneficiari dei servizi, realizzando attività di monitoraggio della soddisfazione e del benessere degli utenti in modo formalizzato e periodico. Quale ulteriore indicatore della qualità dei processi presenti nei confronti dei nostri utenti, si rileva che Germoglio assegna degli obiettivi formativi rispetto ai percorsi dei propri utenti e tiene monitorati il relativo grado di raggiungimento, nel rispetto delle norme di legge e previste dall'accreditamento. Così, la percentuale di utenti che hanno raggiunto pienamente gli obiettivi nell'anno 2020 è del 75%.

Infine, con l'intento di migliorare ulteriormente il servizio nei confronti della comunità e quindi nell'ambito di una politica territoriale più condivisa e all'insegna della co-progettazione e collaborativa risposta ai bisogni locali, la cooperativa sociale si è impegnata attivamente per la pianificazione e l'azione con altri attori del territorio per agire su fasce di utenti o in zone altrimenti non coperti e la pianificazione e l'azione con l'ente pubblico per coprire le reali necessità del territorio e rispondere più puntualmente ai bisogni. È attraverso tali strategie e nel consolidamento della sua mission che la cooperativa sociale ha realizzato nuovi progetti a favore degli utenti e nuove microattività, ha realizzato nuove attività e diversificato i servizi in nuovi settori, ha praticato un orario di accesso al servizio flessibile e ha realizzato servizi di supporto al bisogno di utenti e famigliari (es. trasporto, sanità, ecc.).

Impatto sui famigliari

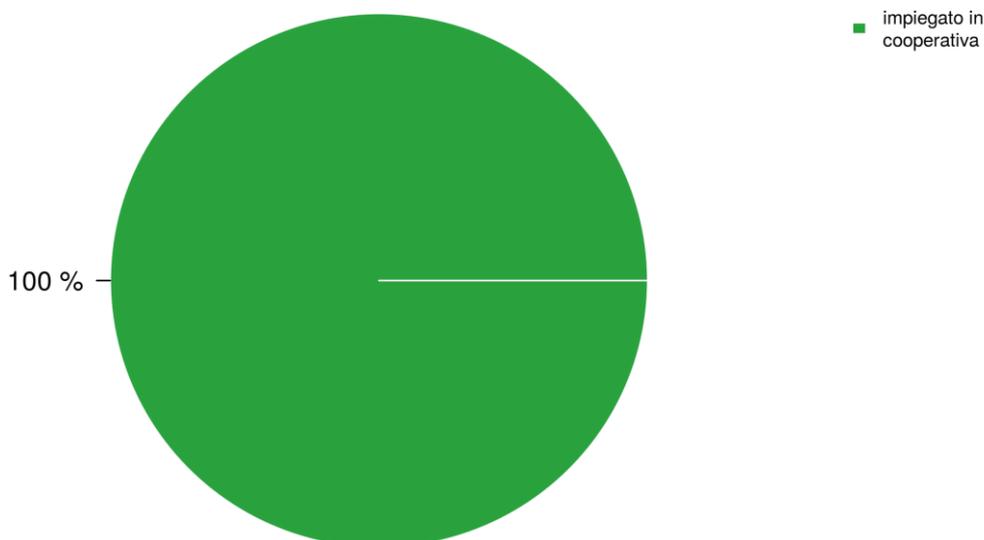


Oltre ai risultati conseguiti per le descritte attività inerenti la realizzazione di servizi di interesse sociale, in quanto plurima, la cooperativa sociale si impegna anche nella funzione di inserimento sociale e occupazionale di persone svantaggiate e anche in tal caso quindi i dati possono rendicontare gli esiti raggiunti rispetto a questo obiettivo e quindi l'efficacia della nostra azione. Necessaria premessa rispetto ai processi di inserimento lavorativo è che la cooperativa sociale Germoglio prevede che i lavoratori svantaggiati accedano alla cooperativa sociale secondo diverse modalità: borsa lavoro o tirocinio, inserimento con contratti di dipendenza a tempo determinato e inserimento diretto in cooperativa come lavoratore svantaggiato con contratto di dipendenza a tempo indeterminato.

La qualità dei percorsi di inserimento lavorativo attivati potrebbe essere ben descritta dalle parole dei nostri lavoratori, ma la volontà di questo report è di riportare alcuni indicatori oggettivi della qualità dei percorsi di inserimento. Così, riteniamo che un importante indicatore di esito e qualità del percorso sia rappresentato dal tasso di successo dei processi formativi di cui la cooperativa sociale come premesso si avvale: la percentuale di soggetti che hanno portato a termine il percorso è del 100%. Ulteriore dimostrazione dell'impegno della cooperativa nei confronti dei suoi lavoratori svantaggiati formati riguarda la volontà e la capacità di garantire benefici di medio-lungo periodo. È a tal fine importante analizzare anche la fase successiva al termine del periodo di inserimento, guardando alla stabilità occupazionale offerta. Guardando ai nostri lavoratori svantaggiati

che hanno terminato il percorso di formazione e inserimento al lavoro, il 100% è rimasto impiegato in cooperativa ed ancora lo è. Se ne deduce che è politica della cooperativa quella di offrire prevalentemente un'occupazione stabile e quindi un benessere economico, psicologico e sociale di lungo periodo ai suoi lavoratori svantaggiati, con impatto riteniamo rilevante.

Lavoratori svantaggiati a termine formazione



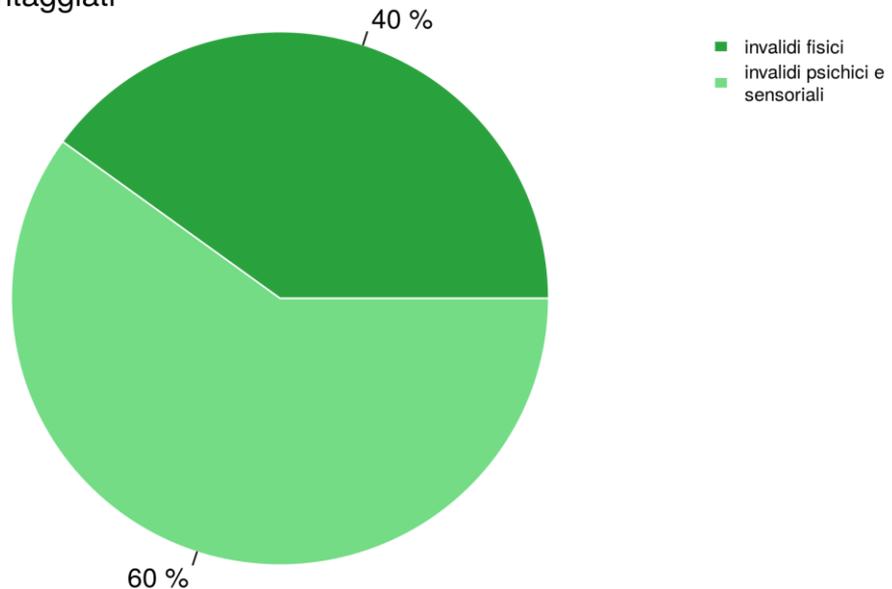
Riguardo alle borse lavoro, ad inizio 2020 era presente 1 persona inserita secondo tale modalità che ha portato a conclusione il percorso in corso d'anno. Non avendo la cooperativa attivato altre borse lavoro al 31/12/2020 non era presente nessun lavoratore in borsa lavoro. L'impegno è stato di 5 mesi, per 20 giorni lavorati al mese e 21 ore lavorate in settimana.

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 Germoglio. Al 31/12/2020, i soggetti svantaggiati certificati secondo l'art. 4 della legge 381/1991 che risultano inseriti nella cooperativa sociale sono 5. Di questi 1 è assunto dalla cooperativa sociale a full-time, mentre i restanti 4 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 1.86 ULA (Unità Lavorative Annue). La percentuale di lavoratori svantaggiati rispetto ai lavoratori ordinari (o normodotati) impiegati nella parte B delle nostre attività, risulta in questa data pari al 33.33%. In particolare, così, ad inizio 2020 risultavano presenti in cooperativa 4 lavoratori svantaggiati, cui si è aggiunto in corso d'anno 1 altro lavoratore.

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 invalidi psichici e sensoriali. Inoltre, si conta la presenza di invalidi fisici. È possibile quindi affermare che tutti i 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.

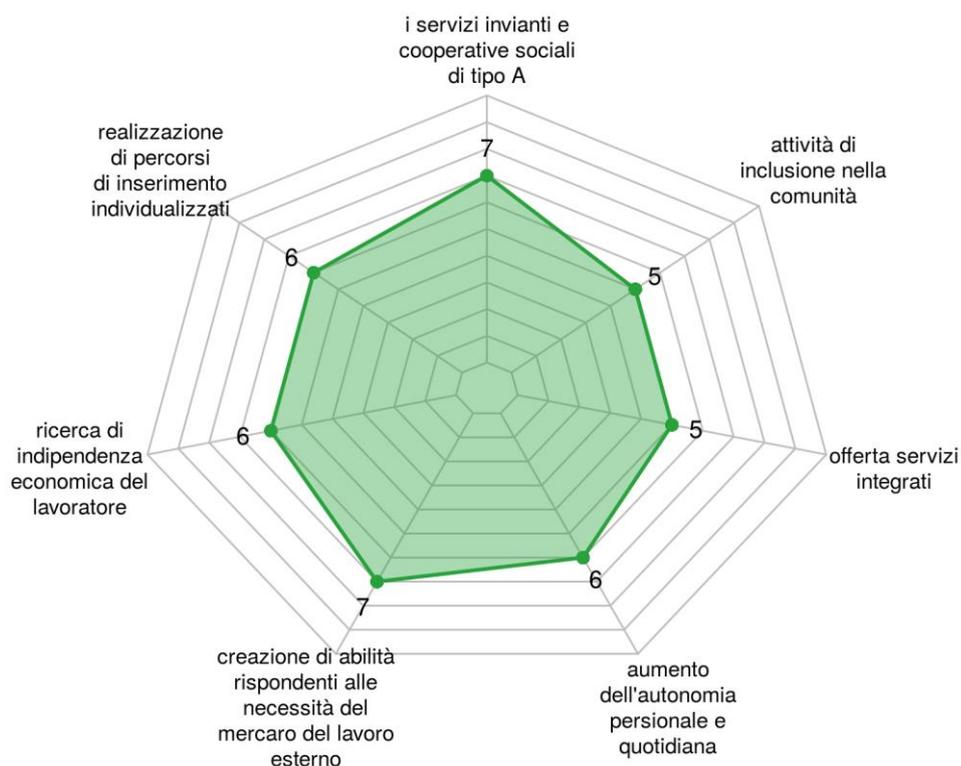
Tipologia lavoratori svantaggiati



Come osservato anche con riferimento ai lavoratori ordinari, l'impatto occupazionale a favore di soggetti svantaggiati ha una ricaduta specifica in termini di impatto occupazionale locale, considerando che la percentuale di soggetti svantaggiati residenti nella provincia in cui ha sede la cooperativa è dell'80%.

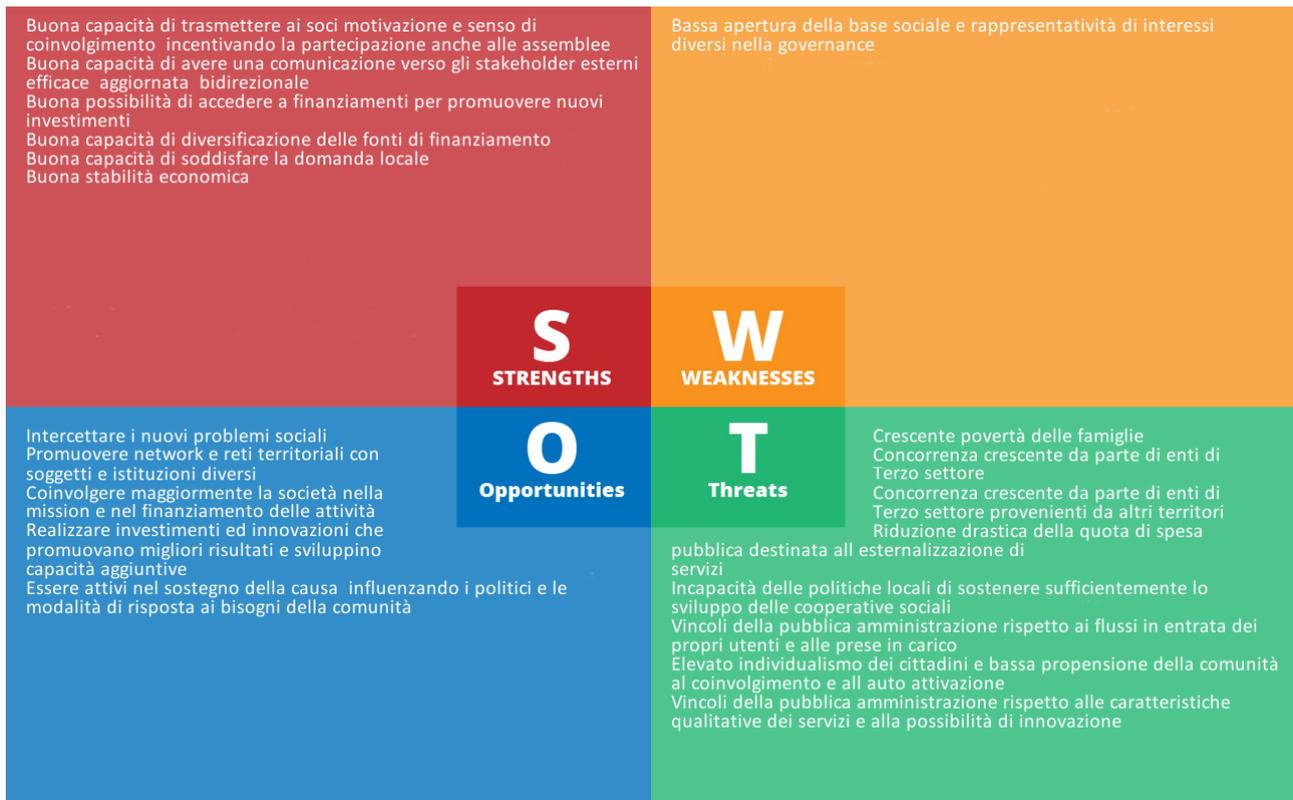
Oltre a questi numeri significativi per l'azione della cooperativa sociale Germoglio si vogliono riportare alcune osservazioni sempre con riferimento a dimensioni qualitative e di ricaduta sul benessere dei lavoratori svantaggiati inseriti. Così, si consideri che, oltre allo stipendio, la cooperativa sociale offre ai lavoratori svantaggiati altri servizi e benefit, quali fringe benefit (buoni mensa, telefonino aziendale). Rispetto ancora ai processi formativi e all'evoluzione dello stato psico-fisico del lavoratore, l'evoluzione è oggetto di un attento monitoraggio formalizzato, promosso attraverso la realizzazione di incontri ad hoc con il lavoratore inserito. 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 Germoglio 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 e l'investimento nella creazione di abilità rispondenti alle necessità del mercato del lavoro esterno. La cooperativa sociale cerca inoltre di adottare delle politiche per migliorare i processi di inserimento lavorativo attraverso la 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 (Strengths) 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, Germoglio percepisce di essere esposta ad alcuni rischi e pressioni di contesto, attuali e futuri, quali in particolare: concorrenza crescente da parte di enti di Terzo settore (in particolare di grandi dimensioni), concorrenza crescente da parte di enti di Terzo settore provenienti da altri territori, incapacità delle politiche locali di sostenere sufficientemente lo sviluppo delle cooperative sociali, riduzione drastica della quota di spesa pubblica destinata all'esternalizzazione di servizi, vincoli della pubblica amministrazione rispetto ai flussi in entrata dei propri utenti e alle prese in carico, elevato individualismo dei cittadini e bassa propensione della comunità al coinvolgimento e all'auto-attivazione, crescente povertà delle famiglie.

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



SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

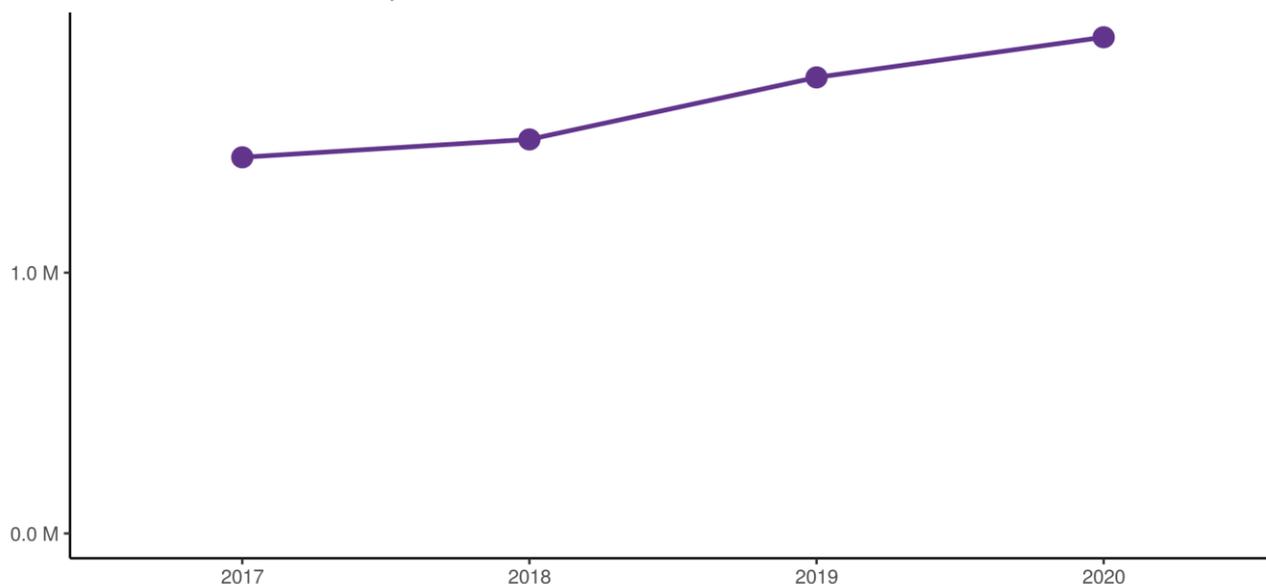
DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

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 1.902.797 Euro posizionando quindi la cooperativa tra le medio-grandi cooperative sociali. Interessante risulta anche il confronto del valore prodotto con i dati medi nazionali (ultima indagine nazionale disponibile Euricse, 2017): solo il 18,9% delle cooperative sociali italiane ha infatti un valore della produzione superiore al milione di Euro e ciò posiziona quindi la cooperativa sociale tra le poche grandi a livello nazionale, con un impatto economico che riteniamo quindi importante. Il valore della produzione è generato per il 61% dalla parte A dell'attività e per il 39% dalla parte B.

Rilevante è inoltre l'analisi del trend dei nostri valori del periodo considerato, come il grafico sottostante dimostra: il valore della produzione risulta infatti cresciuto dimostrando la capacità della cooperativa sociale di continuare ad essere in una posizione stabile sul mercato e di generare valore economico crescente sul territorio. Rispetto all'evoluzione economica dell'ultimo anno abbiamo registrato una variazione pari all'8,8%.

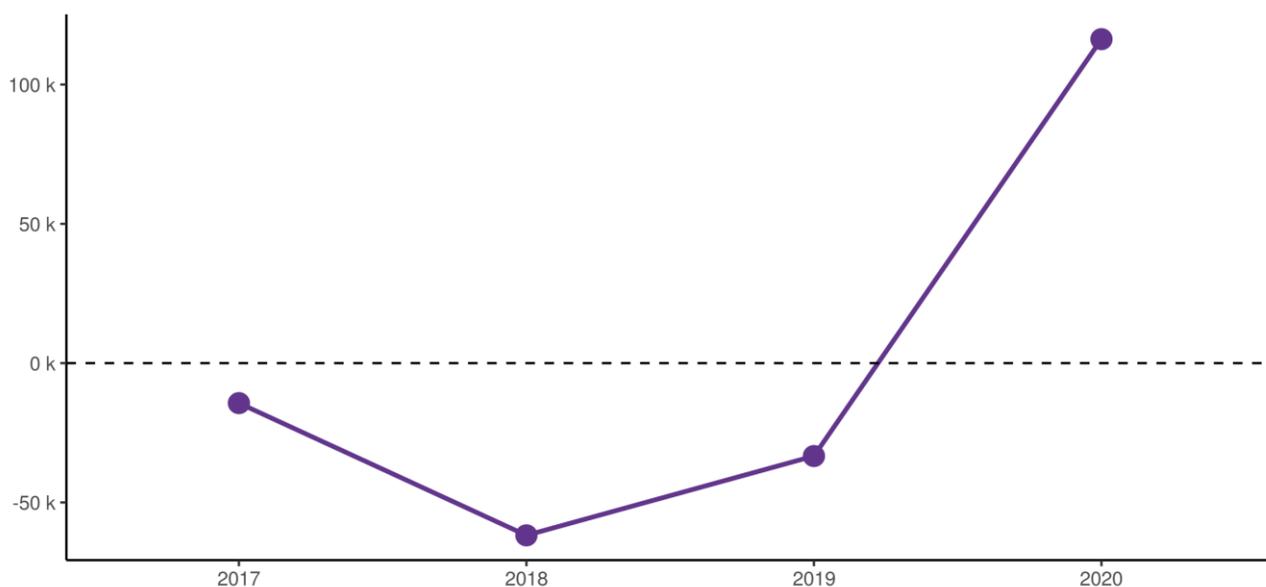
Andamento valore della produzione



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 1.777.339 €, di cui il 54,37% sono rappresentati da costi del personale dipendente. Si osserva inoltre che del costo del personale complessivo, 690.450 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 € 116.292. 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).

Andamento del risultato economico



Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale della cooperativa sociale Germoglio. Il patrimonio netto nel 2020 ammonta a 465.739 Euro posizionando quindi la cooperativa sopra la media del patrimonio netto registrato tra le cooperative sociali italiane. Il patrimonio è più nello specifico composto per il 7.65% dalle quote versate dai soci, vale a dire dal capitale sociale, e per la percentuale restante da riserve accumulate negli anni. Più nello specifico, la riserva legale della cooperativa ammonta ad Euro 99733 e le altre riserve sono di Euro 214.090. Sempre a livello patrimoniale, le immobilizzazioni della cooperativa sociale ammontano nel 2020 a 546.595 Euro.

Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività della cooperativa sociale è rappresentata così dalle **strutture** in cui vengono realizzati i servizi. La cooperativa sociale Germoglio esercita la sua attività in un immobile di sua proprietà; inoltre l'attività viene realizzata in strutture di proprietà di soggetti terzi, a dimostrazione di un legame strutturato con partner del territorio: tra gli immobili in cui viene realizzata la nostra attività si contano in particolare 1 strutture concesse in gestione dalla pubblica amministrazione, 3 immobili di proprietà di singoli cittadini o altri privati.

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

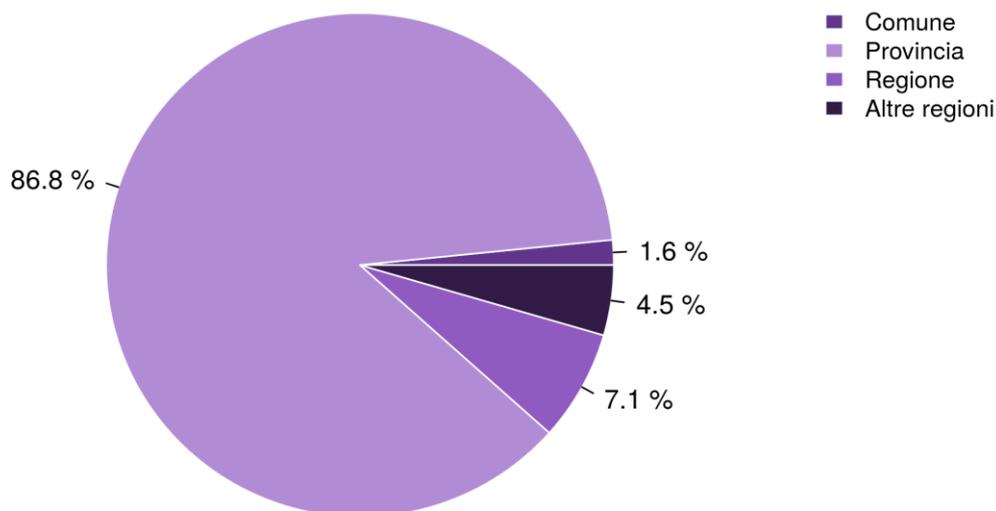
investimenti sugli immobili descritti, tale per cui è possibile affermare che la rigenerazione e rivalorizzazione è stata di certo di tipo sociale ma non di tipo economico.

PROVENIENZA DELLE RISORSE FINANZIARIE

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

Si vuole così innanzitutto illustrare la diversa origine del valore della produzione generato. L'analisi della composizione del valore della produzione per territorio porta ad osservare che le attività produttive sono realizzate prevalentemente a livello provinciale e nel dettaglio il valore della produzione ha ricaduto per il 1.55% sul Comune in cui la cooperativa sociale ha la sua sede, per l'86.84% sulla Provincia, per il 7.07% sulla Regione e il 4.54% fuori regione.

Valore della produzione per provenienza delle risorse

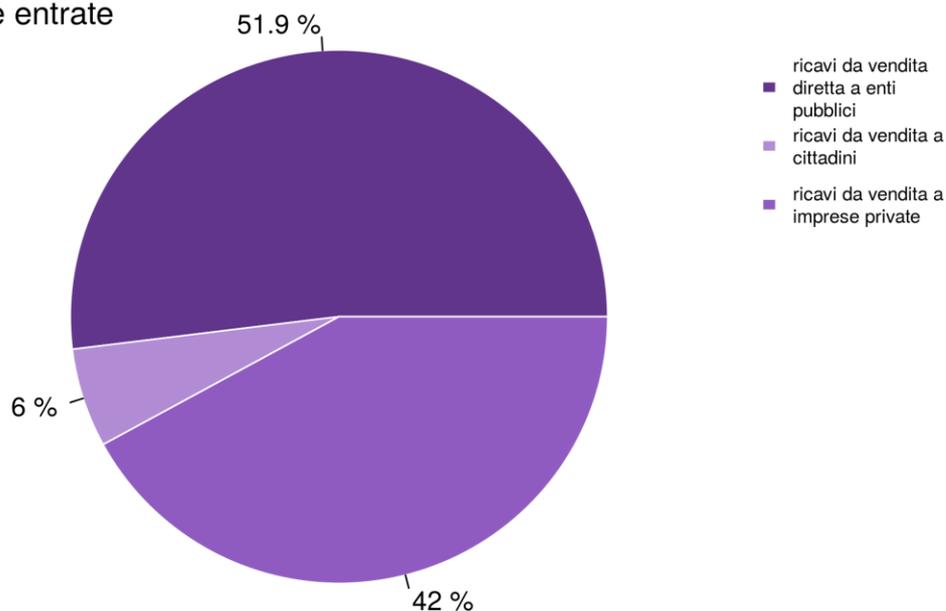


Il valore della produzione della cooperativa sociale è rappresentato al 96,39% da ricavi di vendita di beni e servizi ad indicare il peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio invece ammontano a 62.776 Euro di contributi pubblici. Una riflessione a sé la merita la componente donazioni: nel corso del 2020 la cooperativa sociale ha ricevuto donazioni per un importo totale di 2.524 Euro, ad indicare una certa sensibilità del territorio all'oggetto e alla mission della cooperativa sociale. In particolare, si vuole sottolineare la natura e l'origine di queste donazioni, poiché risultato di specifiche azioni promosse dalla cooperativa sociale. La raccolta fondi nel 2020 ha subito una forte frenata dovuta all'impossibilità di organizzare eventi ed attività dedicate, a causa della pandemia in corso. La festa sociale, che negli anni scorsi, è stata una delle principali fonti di raccolta non è stata svolta. L'unica campagna di raccolta fondi mantenuta è stata la campagna 5x1000 che ha visto la raccolta di 276 preferenze per l'anno 2020 (8988,36 €). Alla cooperativa sono state devolute inoltre liberalità da singoli donatori in occasione di ricorrenze accadute nel corso dell'anno (matrimoni, funerali etc.)

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 952.406 Euro da ricavi da vendita diretta a enti pubblici, 771.102 Euro da ricavi da imprese private e 110.588 Euro da ricavi da vendita a cittadini.

Tali dati posizionano la cooperativa sociale tra le cooperative sociali in grado di diversificare maggiormente la provenienza delle entrate ed aprirsi al mercato, 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 74, un numero di persone fisiche acquirenti di servizi pari a 182 e un totale di fatture e/o scontrini a persone fisiche acquirenti di prodotti pari a 112. Inoltre l'incidenza del nostro primo e principale committente è pari al 39% sul totale del valore della produzione quindi, si può affermare che la cooperativa sociale sia caratterizzata da una certa esposizione al rischio.

Esplorando invece i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene da Aziende per l'Assistenza Sanitaria. Gli scambi con le pubbliche amministrazioni avvengono per il 16.67% dei casi da convenzioni a seguito di gara con clausola sociale (per un valore di 68.516 Euro), 61.11% dei casi da affidamenti diretti (per un valore di 129.363 Euro), 16.67% dei casi da attivazione automatica della convenzione a seguito di leggi o regolamenti pubblici (per un valore di 641.574 Euro) e per il 5.56% dei casi da AFFIDAMENTO IN CONCESSIONE ART. 63 COMMA 2 LETT. "C" D.L. 50/2016 EMERGENZA DA COVID 19 (per un valore di 27.459 Euro). È anche da osservarsi come la cooperativa sociale Germoglio nel 2020 abbia vinto complessivamente 3 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. Per

illustrare l'attivazione della cooperativa in tale direzione nel 2020 si osserva che essa ha partecipato complessivamente a 6 bandi indetti da Fondazioni o dall'Unione Europea e nel triennio 2018/2020 sono stati complessivamente vinti 6 bandi privati.



IMPATTO SOCIALE

IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE

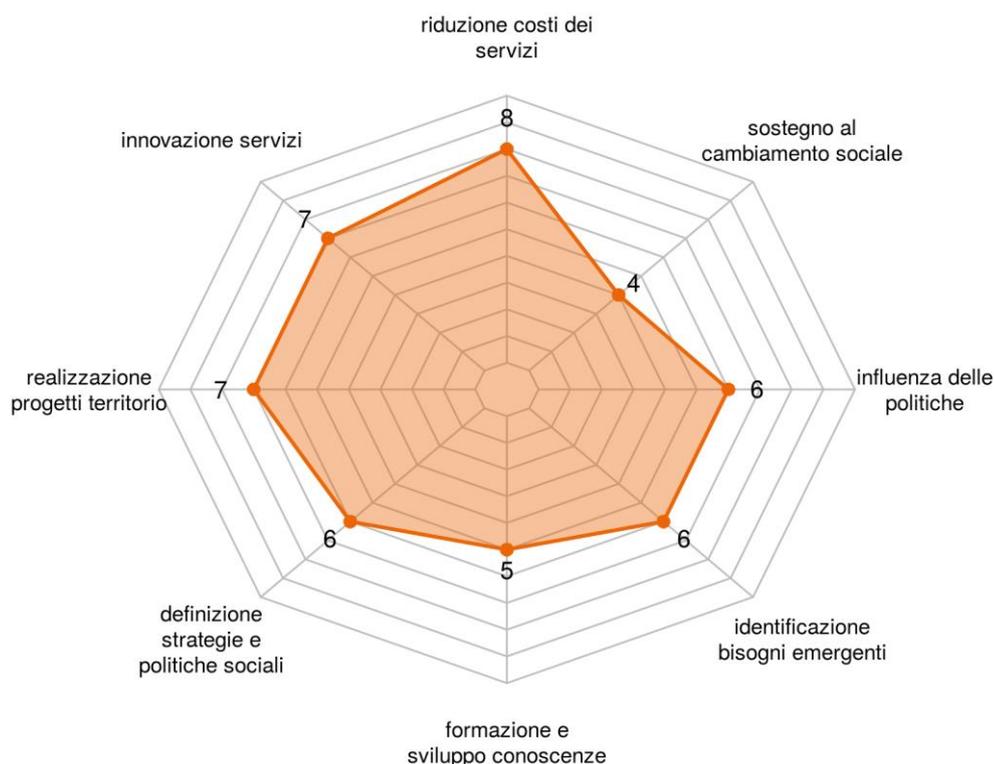
Nella mappatura dei rapporti con gli stakeholder, emerge chiaramente la rilevanza anche delle altre imprese e in particolare di quelle organizzazioni con cui si sono stabiliti rapporti o interazioni più stabili e che rappresentano quindi partner o soggetti comunque atti a definire la 'rete'. Le relazioni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

Da qui la rilevanza di comprendere come la cooperativa sociale Germoglio 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 Germoglio ha partecipato alla co-progettazione dei servizi erogati o dei progetti di inserimento, a riunioni e tavoli di lavoro inerenti i servizi di interesse, alla ricerca di sbocchi occupazionali per i soggetti svantaggiati giunti al termine del periodo di inserimento, alla ricerca di sinergie e progettualità da condursi con altre imprese del territorio, alla pianificazione di interventi volti a rispondere ai problemi sociali generali del territorio, alla pianificazione di interventi per rispondere ai problemi occupazionali del territorio e alla definizione di politiche territoriali e tali attività sono state generatrici di impatti sociali concreti per il territorio, poiché in particolare la collaborazione attiva con l'ente pubblico ha promosso cambiamenti nelle modalità di appalto o accreditamento dei servizi, un nuovo sistema di co-progettazione dei servizi e di realizzazione dei piani di zona, nuove norme, nuovi servizi per la comunità e lo sviluppo di economie di realizzazione dei servizi e quindi la generazione di risparmi efficienti. 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, 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

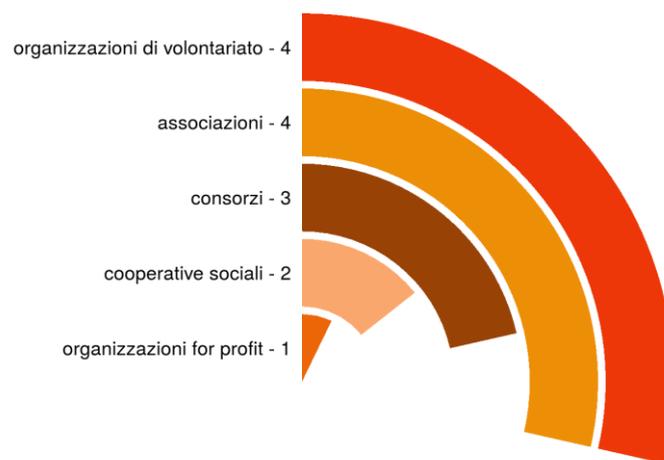


Indagando ora i nostri rapporti con le imprese private in generale, ci sembra in primo luogo rilevante sottolineare l'impatto indotto dalla nostra attività sull'economia locale e sulle altre imprese: il 41% degli acquisti della cooperativa sociale Germoglio è realizzato da imprese del territorio e in particolare attive nella stessa provincia, rilevando quindi un impatto sull'economia locale abbastanza buono. Inoltre, la nostra politica di acquisto è stata discretamente incentrata sull'elemento della solidarietà, portando il 10% dei nostri acquisti ad essere realizzato da organizzazioni di Terzo settore e il 90% in acquisti da organizzazioni profit. Un ulteriore elemento specifico dei rapporti ed interscambi economici tra imprese è poi rappresentato dalle compartecipazioni al capitale sociale. La cooperativa sociale partecipa al capitale sociale di altre organizzazioni ed in particolare è attiva nel 2020 in 5 imprese, per un totale di 15.211 Euro di partecipazioni. Inoltre, rispetto alla relazione con le imprese profit del territorio, vogliamo sottolineare come la stessa non ha per la cooperativa

sociale meramente un valore commerciale: nel 2020, la cooperativa ha collaborato con alcune imprese per la realizzazione condivisa di fasi di produzione del bene/servizio, partecipando ad ATI e ad appalti pubblici, per la formazione di soggetti svantaggiati e il loro successivo collocamento nell'impresa, per la realizzazione di attività di interesse sociale per la comunità locale e ottenendo donazioni e supporto economico a progetti sociali e nuovi servizi della cooperativa. Ciò ha importanti ricadute sia per la cooperativa sociale in termini di opportunità, di economie di scala, di sviluppo di conoscenze che possono migliorare i suoi servizi qualitativamente e quantitativamente, ma ha anche impatti indiretti per il nostro territorio, poiché rafforza il concetto di collaborazione e lo sviluppo.

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, Germoglio aderisce a 1 associazione di rappresentanza, 3 consorzi di cooperative sociali, 2 consorzi non (solo o in prevalenza) di cooperative sociali, 1 rete formale con organizzazioni anche di forma giuridica diversa, 1 partnership con organizzazioni for-profit 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 2 cooperative sociali, 4 associazioni, 4 organizzazioni di volontariato e 1 fondazione. Ma al di là dei numeri la rete con tali altre organizzazioni ha valore qualitativo e può essere intesa come generatrice di impatto sociale quando diffonde conoscenze e capitale sociale, aiuta nello sviluppo di attività di pianificazione e di azioni solidali e diviene quindi moltiplicatore di benefici ed impatti per il territorio. Così, nel corso dello scorso anno la cooperativa sociale si è relazionata con altri enti di Terzo settore accogliendo parte degli utenti che le altre non riescono ad accogliere, condividendo fasi della realizzazione del bene/servizio, realizzando ATI e partecipando ad appalti pubblici, per offrire agli utenti servizi integrati di inserimento lavorativo e di assistenza, per la co-progettazione di servizi sul territorio, per la condivisione di conoscenze e per la realizzazione di attività per la comunità locale. La ricaduta economica e sociale più diretta ed evidente (anche se non la sola rilevante) di tali attività è stata sicuramente la generazione di nuovi servizi ed attività di interesse generale per la comunità, che -si sottolinea- sono state congiuntamente offerte a pagamento ai cittadini, coperte economicamente da entrate dalla pubblica amministrazione, coperte da donazioni e offerte degli utenti e finanziate da soggetti terzi privati (ad esempio fondazioni). Impatti positivi delle relazioni con gli enti di Terzo settore, di natura ancora una volta sociale ed economica, sono poi rilevabili nelle azioni solidali in cui la cooperativa sociale è stata coinvolta: consulenze e prestazioni senza compenso economico ad altre organizzazioni nonprofit o cooperative sociali. A conclusione di queste osservazioni sulla rete, vogliamo anche sottolineare come la cooperativa sociale Germoglio si continui ad impegnare per la costituzione di una rete forte ed aperta: nel 2020, essa ha intercettato imprese del territorio per possibili nuove partnership.

RAPPORTI CON LA COMUNITÀ E ALTRE DIMENSIONI DI IMPATTO SOCIALE

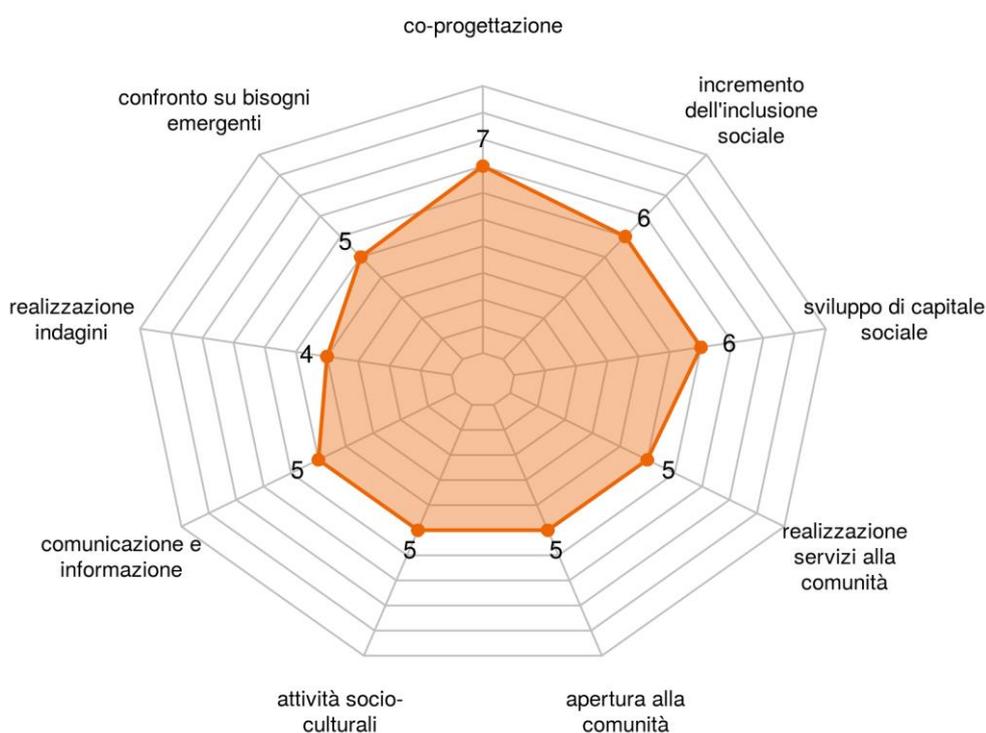
Valutare l'impatto sociale della cooperativa sociale sulla comunità presenta una certa complessità. La prima osservazione da cui vogliamo partire è quella della ricaduta ambientale, considerando la stessa come un fattore di interesse attualmente nella società, anche se non caratteristico delle azioni di un ente di Terzo settore. È così possibile affermare che la cooperativa sociale non presti particolare attenzione all'ambiente e alle politiche ambientali, se non con gli usuali comportamenti stimolati ai cittadini dalle politiche pubbliche locali.

L'attenzione maggiore va tuttavia rivolta ora all'impatto sociale più propriamente legato alla natura e alla mission della cooperativa sociale in quanto ente di Terzo settore. Certamente quanto sinora descritto ha permesso di affermare che la cooperativa sociale ha un certo ruolo nel suo territorio e impatti sulla comunità verificabili nelle esternalità prodotte dai servizi in termini di ricadute sociali, risposta a bisogni insoddisfatti del territorio o a problemi di marginalità. Crediamo quindi che il più elevato valore aggiunto che la cooperativa sociale Germoglio 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 nei confronti della comunità, ci sentiamo di poter affermare che la cooperativa ha realizzato almeno alcune azioni per cercare di alimentare conoscenza e confronto con la comunità locale. In particolare, essa si è impegnata in azioni che hanno previsto il coinvolgimento

della comunità in tavoli di lavoro e di co-progettazione, lo sviluppo di fiducia, relazioni e conoscenze con la comunità e l'incremento del senso di sicurezza e di inclusione sociale, mentre tra le azioni che potrebbero essere sviluppate in futuro perché non ancora sufficientemente promosse dalla cooperativa possiamo identificare 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, attività socio-culturali aperte (feste, spettacoli...), l'apertura delle attività statutarie e dei servizi della cooperativa ai cittadini e la realizzazione di servizi specifici per la comunità aggiuntivi rispetto all'attività principale della cooperativa. Accanto a questi momenti di confronto più di tipo diretto, la comunicazione verso la comunità è stata comunque intermediata dalla cooperativa attraverso alcuni strumenti comunicativi del servizio e della qualità: bilancio sociale, carta dei servizi, certificazioni di qualità, sito internet, social network e comunicazioni periodiche e newsletter.

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 Germoglio 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) e dell'incidenza delle donazioni sulle entrate della cooperativa.

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

INNOVAZIONE La cooperativa sociale Germoglio è stata in grado di raggiungere livelli di innovazione abbastanza soddisfacenti attraverso l'innovazione al proprio interno dei processi di gestione e coordinamento del servizio, l'apertura a categorie di utenti nuove o a nuovi bisogni altrimenti insoddisfatti nel territorio, la realizzazione di nuovi servizi e progetti non presenti o presenti in altra forma nel territorio, la realizzazione di modalità di erogazione dei servizi nuove rispetto a quanto offerto da altri attori del territorio, l'apertura a nuove relazioni e collaborazioni che hanno permesso di arricchire in qualità i servizi e le azioni sul 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. Nell'estate del 2020 sono stati realizzati i Centri estivi nei comuni di Piove di sacco e Codevigo; tale servizio, innovativo per la nostra organizzazione, ci è stato richiesto con un'interlocuzione esclusiva da parte degli enti locali in seguito al diniego categorico delle associazioni che, in un contesto non emergenziale, storicamente hanno sempre gestito tali servizi. Questa esperienza, nonostante i brevissimi tempi di preavviso e di progettazione, ha avuto un grande riscontro in termini di partecipazione e soddisfazione degli Enti Locali e dei bisogni dei beneficiari. La proposta ad alto profilo educativo ha risposto anche ai bisogni di riappropriazione degli spazi di aggregazione e di relazione per fasce di età che hanno subito i maggiori disagi dovuti al lockdown. Tale esperienza è stata realizzata in piena sicurezza nel rispetto dei rigidi protocolli COVID-19 e dal punto di vista economico ha impattato in maniera positiva.

COESIONE SOCIALE La cooperativa sociale Germoglio riteniamo abbia avuto discrete ricadute su elementi descrivibili in termini di coesione sociale poiché ha promosso lo sviluppo di nuove relazioni sociali e rafforzato le relazioni sociali tra i propri utenti e tra questi ed i cittadini, ha generato legami di solidarietà e di affinità tra individui, ha 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 promosso la partecipazione culturale dei cittadini, ha sviluppato azioni ed iniziative per promuovere la non discriminazione e ridurre la discriminazione, 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, ha promosso tra i cittadini sentimenti di altruismo, reciprocità, conoscenza, elementi di capitale sociale e ha coinvolto la

cittadinanza in obiettivi sociali affinché si pensi meno in ottica individualista e si pensi di più per il bene comune.

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

IMPATTO SOCIALE La cooperativa sociale Germoglio 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, promozione di un modello inclusivo e partecipato di welfare, risposta alle politiche sociali locali e pieno allineamento alla pianificazione sociale territoriale, sostegno indiretto allo sviluppo o alla crescita economica di altre organizzazioni ed attività anche profit e commerciali del territorio (es. ricadute su elementi turistici, logistici, culturali, ricreativi...) e promozione della nascita o sostegno alla nascita di nuove azioni (anche promosse da terzi o in rete) o di nuove istituzioni (pubbliche o private) ad obiettivo sociale. In particolare, la cooperativa sociale ha realizzato alcune azioni specifiche che hanno generato impatto sociale: nel corso del 2020 Germoglio ha riorganizzato e rimodulato i propri servizi alla persona e le attività commerciali per rispondere in maniera proattiva alla crisi dovuta alla situazione epidemiologica garantendo la continuità aziendale, la risposta ai bisogni preesistenti ed emergenti in interlocuzione con gli stakeholder. Nello specifico i servizi alla disabilità adulta e ai minori hanno rimodulato le attività e le modalità di relazione, utilizzando e potenziando le competenze digitali dei beneficiari e del parco organico attraverso le attività on-line a distanza; i servizi che garantiscono i L.E.A. hanno ripreso l'erogazione le attività in maniera contingentata e nel rispetto del Piano organizzativo e delle attività accordato con l'U.L.S.S. 6. A seguito di finanziamenti ottenuti per rispondere alle nuove povertà educative sono stati potenziati i servizi educativi di supporto all'apprendimento scolastico. In risposta ai bisogni della comunità, sono stati attivati, da luglio ad agosto, nei comuni di Piove di Sacco e Codevigo i Centri estivi per la fascia di età 3 - 14 anni nel rispetto dei ristrettissimi protocolli COVID-19. La Bottega ha visto una chiusura prolungata, periodo nel quale è stato attivato un servizio di consegna a domicilio, con la conseguente necessità di un forte investimento commerciale nell'ultima parte dell'anno, che ha portato risultati positivi sul fronte delle partnership entro la campagna natalizia; Senape ha visto, dopo il calo drastico di fatturato nei mesi di marzo e aprile, un incremento del parco clienti che ha portato a raggiungere i livelli di fatturato del 2019. Germoglio, inoltre ha visto incrementare il lavoro conto terzi per l'apertura di nuove collaborazioni con aziende del settore degli strumenti medicali.