

TEAM WORK SOC. COOP. SOCIALE

Competenza professionale e dignità del lavoro



BILANCIO SOCIALE 2013

SESTA EDIZIONE

INDICE

Lettera agli stakeholder	3
Metodologia	4
Modalità di comunicazione.....	4
Riferimenti normativi	4
1. IDENTITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE	5
1.1 Informazioni generali.....	5
1.2 Attività svolte	6
1.3 Composizione base sociale.....	8
1.4 Territorio di riferimento	9
1.5 Missione.....	10
1.6 Storia.....	11
2. GOVERNO E STRATEGIE	13
2.1 Tipologia di governo	13
2.2 Organi di controllo	13
2.3 Struttura di governo	13
2.4 Processi decisionali e di controllo	15
2.4.1 Struttura organizzativa	15
2.4.2 Strategie e obiettivi	15
4 PORTATORI DI INTERESSI	22
5 RELAZIONE SOCIALE	23
5.1 Lavoratori	23
5.2 Reti territoriali	28
6. DIMENSIONE ECONOMICA	30
6.1 Conto economico	30
6.2 Valore della produzione	30
6.3 Distribuzione valore aggiunto	31
6.4 Produzione e distribuzione ricchezza patrimoniale	33
6.5 Ristorno ai soci.....	33
6.6 Finanziatori	33
7. PROSPETTIVE FUTURE	34
7.1 Prospettive cooperativa	34
7.2 Il futuro del bilancio sociale.....	34

Premessa

LETTERA AGLI STAKEHOLDER

Questa edizione del bilancio sociale coincide con un significativo momento di passaggio per la nostra cooperativa perché cade con la conclusione del mandato triennale del Consiglio di Amministrazione ed è vicino al primo decennale di attività.

Rappresenta dunque un'occasione di riflessione su un arco temporale scandito da risultati incoraggianti, in termini di sostenibilità della cooperativa, in contesto economico fortemente provato da una situazione di crisi che continua a far sentire la sua morsa. Una sostenibilità che ha permesso di garantire la propria missione sociale: creare concrete occasioni di lavoro per ricostruire il presente ed il futuro di persone con un passato di difficoltà ed emarginazione.

Il bilancio sociale rappresenta in tale senso uno strumento prezioso perché consente di fermarsi, osservare il percorso intrapreso, verificare la distanza o la vicinanza dagli obiettivi immaginati ma anche di riprendere il cammino con nuove prospettive e ipotesi di sviluppo. È stato questo il senso che la nostra cooperativa ha voluto dare a questo strumento, fin dalla sua prima edizione.

Qui non ci sono solo numeri, dati ed informazioni per raccontare la cooperativa a tutti coloro che hanno un interesse diretto o indiretto nei confronti della stessa. C'è una storia ed una narrazione: un'idea di imprenditoria sociale che oggi non solo sostiene l'inclusione lavorativa di chi è escluso dal mondo del lavoro ma crea opportunità anche per il territorio ed il suo tessuto economico. Lo testimonia il valore aggiunto che la cooperativa ha restituito, non solo ai soci ma anche alle altre imprese con cui ha collaborato nel corso dell'anno.

È la storia di un percorso nel quale il Bilancio Sociale ha sempre assunto il ruolo di bussola, senza mai far sentire il peso della sua obbligatorietà. Uno strumento che ha sostenuto il lavoro della cooperativa nella prospettiva di:

- a) Migliorare il livello di comunicazione interna.*
- b) Misurare e valutare le prestazioni della cooperativa.*
- c) Indirizzare le scelte programmatiche di sviluppo.*
- d) Informare i portatori di interessi esterni ed il territorio.*

Una bussola che ha premesso di guidare la cooperativa lungo quattro direzioni:

- *di **GOVERNANCE** per il ruolo che gioca nell'ampliare la partecipazione alla vita della cooperativa da parte di diversi portatori di interessi.*
- *di **GESTIONE**, per il contributo che è in grado di fornire per il miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza attraverso il governo puntuale e costante delle informazioni in esso contenute.*
- *di **COMUNICAZIONE** delle informazioni sulla coerenza tra mission, strategie, azione e risultati conseguiti.*
- *di **RELAZIONE** per la possibilità di condivisione che può creare sia al proprio interno che nel confronto con il territorio di riferimento.*

Spero che da questo documento emergano ulteriori tracce e suggestioni per il futuro della cooperativa per essere ancor più legittimata e riconosciuta dagli interlocutori interni ed esterni grazie agli esiti e i risultati che saranno rendicontati in modo serio e rigoroso di anno in anno. Auspicando infine che lo sforzo compiuto per la realizzazione di questo bilancio sociale possa essere compreso ed apprezzato vi auguro buona lettura.

Il Presidente

METODOLOGIA

La redazione della sesta edizione del bilancio sociale della Cooperativa Team Work si è strutturata in due fasi distinte.

- a) Una **FASE PREPARATORIA** coincisa con la definizione, nell'assemblea di approvazione del Bilancio d'esercizio 2013, di un gruppo di lavoro che è stato incaricato della stesura del documento. Un gruppo composto da tre persone e costituito in modo da poter rappresentare le diverse anime della compagine sociale.
- b) Una **FASE OPERATIVA** incentrata sulla raccolta delle informazioni e la loro rielaborazione. La bozza del documento è stata oggetto delle analisi e delle integrazioni da parte del gruppo di lavoro, sotto la direzione del coordinatore della cooperativa.

Nella stesura del documento, il gruppo di lavoro ha deciso di privilegiare l'approfondimento sugli obiettivi e le strategie di sviluppo della cooperativa, quale strumento di valutazione e verifica tra la vicinanza e/o la distanza tra quanto programmato e successivamente realizzato.

Per la natura della cooperativa non mancano inoltre alcune attente riflessioni sui soci lavoratori, primi destinatari delle attività sociali nonché alcune linee di approfondimento in merito alle risultanze economico-sociali.

Il risultato del lavoro di scambio e di confronto è il contenuto di queste pagine.

MODALITÀ DI COMUNICAZIONE

Il presente bilancio sociale è stato diffuso attraverso i seguenti canali:

- una copia cartacea è stata consegnata ai soci della Cooperativa, durante l'Assemblea dei soci;
- una copia informatica sarà resa disponibile nell'apposita sezione del sito della cooperativa www.teamwork-coop.it;
- sarà inoltre pubblicato sul sito www.somaschi.it nell'area dedicata alla nostra cooperativa, nonché scaricabile dalla pagina facebook "somaschi.it".

RIFERIMENTI NORMATIVI

Il presente bilancio sociale è stato redatto ispirandosi liberamente sia ai Principi di Redazione del Bilancio Sociale elaborati dal Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS) del 2001 sia agli Standard Internazionali del GRI (Global Reporting Initiative). Dal punto di vista normativo i riferimenti sono:

- Decreto attuativo del Ministero della Solidarietà Sociale del 24/01/08 contenente le Linee Guida per la redazione del bilancio sociale da parte delle organizzazioni che esercitano l'impresa sociale.
- Delibera della Giunta Regionale della Lombardia n. 5536 del 10/10/2007.

Il presente bilancio sociale è stato presentato e condiviso nell'Assemblea dei Soci del **25/07/2013** che ne ha deliberato l'approvazione.

1. IDENTITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE

1.1 INFORMAZIONI GENERALI

Di seguito viene presentata la carta d'identità dell'organizzazione alla data del 31/12/2013

DENOMINAZIONE	TEAM WORK SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE
INDIRIZZO SEDE LEGALE	Via Monte Grappa 1 - Fraz. PONZATE 22038 TAVERNERIO - COMO
INDIRIZZO SEDI OPERATIVE	<ul style="list-style-type: none">Via Monte Grappa 1 – 22038 TAVERNERIO (CO)Via Sabbiona, 1 – 20070 SAN ZENONE AL LAMBRO (MI)
FORMA GIURIDICA E MODELLO DI RIFERIMENTO	S.r.l.
EVENTUALI TRASFORMAZIONI AVVENUTE NEL TEMPO	nessuna trasformazione societaria
TIPOLOGIA	Cooperativa sociale di tipo B
DATA DI COSTITUZIONE	09/12/2004
DATA AVVIO ATTIVITÀ	07/01/2005
CODICE FISCALE	02856240136
P.IVA	02856240136
N° ISCRIZIONE ALBO NAZIONALE SOCIETÀ COOPERATIVE	A107440
N° ISCRIZIONE ALBO REGIONALE COOPERATIVE SOCIALI	501
TELEFONO	031. 420318 – 335.1807144
FAX	031. 428591
SITO INTERNET	www.teamwork-coop.it
E-MAIL	info@teamwork-coop.it
POSTA ELETTRONICA CERTIFICATA	teamwork@pec.confcooperative.it
QUALIFICA IMPRESA SOCIALE (AI SENSI DELLA L.118/05 E SUCC. D.LGS. 155/06)	No
APPARTENENZA A RETI ASSOCIATIVE	Confcooperative
DATA ADESIONE	03/03/2005
ADESIONE A CONSORZI DI COOPERATIVE	Consorzio Eureka
VALORE NOMINALE QUOTA ADESIONE CONSORZIO EUREKA	150,00 €
ALTRE PARTECIPAZIONI E QUOTE	-
CODICE ATECO 2007	95.24.01

Secondo quanto riportato nello statuto, l'oggetto sociale della cooperativa è il seguente:

“il perseguimento dell'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini, attraverso la gestione di servizi sociali, socio-sanitari, educativi e culturali nei settori indicati, finalizzate all'inserimento ed all'integrazione sociale e lavorativa di soggetti in condizioni di svantaggio come definite all'art. 4 comma 1 della legge 381/91 e, in particolare, di soggetti svantaggiati quali ex-tossicodipendenti, ex-alcooldipendenti, malati di AIDS, donne in condizioni di fragilità e/o a rischio di esclusione sociale, minori a rischio di devianza.

Considerati gli scopi sociali e l'attività mutualistica della società, così come definita all'art. 3 dello statuto sociale, nonché i requisiti e gli interessi dei soci come più oltre determinati, la cooperativa ha come oggetto:

- interventi per la salvaguardia e la difesa dell'ambiente, manutenzione parchi, giardini e spazi verdi anche per conto di Enti Pubblici;
- attività di floricoltura ed orticoltura;
- installazione e manutenzione di impianti civili ed industriali;
- Manutenzione ordinaria di mobili ed immobili;
- Trasporto, imballaggio, confezionamento merci, esecuzione di lavoro di assemblaggio componenti, il tutto per conto proprio e/o per conto di Enti Pubblici e privati;
- pulizia in generale, disinfezione, sanificazione, manutenzione di ambienti per conto di Enti Pubblici o privati;
- Attività di badanti;
- gestione mense, lavanderie, sia pubbliche che private;
- separazione, cernita, smaltimento e riciclaggio dei rifiuti, gestione delle piattaforme ecologiche;
- gestione in proprio o per conto terzi di spazi pubblici per la collettività, impianti sportivi, ricreativi, culturali e di ristorazione.

Per lo svolgimento di tali attività, nello spirito dell'art. 3 dello statuto sociale, la Cooperativa si avvarrà in via prioritaria direttamente delle capacità professionali dei propri soci lavoratori, in conformità con quanto disposto dalla legge 142/2001 e successive modificazioni e integrazioni, nonché del volontariato dei propri soci”.

1.2 ATTIVITÀ SVOLTE

Le attività della cooperativa ruotano attorno alle azioni che possono concretizzare L'INSERIMENTO E L'INCLUSIONE NEL MONDO DEL LAVORO di persone in particolari situazioni di svantaggio sociale.

Nella tabella seguente viene rappresentata una sintesi delle attività svolte nel 2013 dalla nostra cooperativa sociale:

	AGRICOLO/MANUTENZIONE VERDE	INDUSTRIALE/ARTIGIANALE
EX ALCOOLDIPENDENTI	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
EX TOSSICODIPENDENTI	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Dal punto di vista operativo, le possibilità di inserimento nei settori indicati sono differenziali in funzione del livello di mediazione che si rende necessario prima di procedere all'assunzione.

- **L'INSERIMENTO DIRETTO IN COOPERATIVA SOCIALE**, preceduto da un periodo di prova, finalizzato a verificare le competenze lavorative, come la precisione, la rapidità, le capacità organizzative e relazionali, nonché la capacità di acquisire nuove competenze tecniche.
- **L'ATTIVAZIONE DI PERCORSI DI BORSA LAVORO E/O TIROCINI FORMATIVI**, in particolare nelle situazioni di maggior compromissione, quale il caso di soggetti fortemente provati dall'esperienza di abuso di sostanze e/o che mancano di esperienze lavorative pregresse. Fare riferimento ad uno strumento come la borsa lavoro per periodi non superiori ai sei mesi ha una duplice finalità: consente infatti al soggetto un inserimento immediato in un contesto lavorativo, caratterizzato

da un ambiente protetto e preparato ad accogliere il portato problematico delle persone con una passato di dipendenza, ma consente alla cooperativa di:

- a) Monitorare, in ambiente protetto, la capacità di mantenersi astinente dall'uso di sostanze psicoattive o di alcolici, verificando la tenuta dello schema personale di prevenzione delle ricadute.
- b) Verificare il possesso di comportamenti coerenti con le necessità e le regole del lavoro in particolare per quanto riguarda la puntualità, la conoscenza e manutenzione delle attrezzature utilizzate, la tenuta dei ritmi di lavoro e dei compiti assegnati, la continuità durante la giornata e la settimana, la capacità di organizzare fasi lavorative di piccola o media complessità, nonché le abilità di risposta alle difficoltà incontrate sia in ambito lavorativo che nel rapporto collaborativo con gli altri soci della cooperativa.
- c) Attivare percorsi di formazione in sito, potenziando le eventuali competenze già presenti e rafforzando l'acquisizione di nuovi modelli di lavoro.
- d) Strutturare, con gli Enti invianti, momenti di confronto per garantire il monitoraggio e la continua verifica della riuscita del percorso di borsa lavoro ma nel definire una strategia di lavoro comune in caso emergano di eventuali difficoltà o problematiche.

Dal punto di vista formale, ogni percorso di borsa lavoro viene concordato attraverso la stesura di un apposita convenzione nel quale vengono concordate le modalità di erogazione della stessa.

Per ognuno degli strumenti indicati è costitutivo il coinvolgimento diretto del soggetto nella costruzione del personale percorso di inclusione lavorativa, onde evitare il rischio di creare ulteriori forme di dipendenza e di delega ad altri del problema lavoro. Da questo punto di vista è imprescindibile:

- la costruzione partecipata di un **PROGETTO INDIVIDUALE DI INSERIMENTO** nel quale definire gli obiettivi e le finalità del percorso di inclusione lavorativa, fissando le tappe e prevedendo momenti di rivalutazione se non di ridefinizione nel caso emergano problematiche di particolare importanza.
- La presenza della figura di **TUTORAGGIO DELL'INSERIMENTO**, in carico al coordinatore della Cooperativa, con il compito di monitorare e verificare le condizioni di fattibilità dell'inserimento lavorativo.

A fianco delle attività prettamente legate al lavoro, è attiva una stretta collaborazione con la Fondazione Somaschi, sia con la sede operativa di Tavernerio (CO) che di San Zenone al Lambro (MI), che ha permesso di strutturare una serie di *"Servizi per il Reinserimento sociale"*, finalizzati a rispondere ai bisogni legati a tutte le dimensioni vitali di ogni individuo. In particolare vengono proposte:

- **SUPPORTO PROFESSIONALE E/O COUNSELING**, finalizzate alla verifica delle capacità di tenuta negli ambienti extra-lavorativi (rientri, gestione del tempo libero, costruzione di relazioni significative). Esiste inoltre la possibilità di usufruire di un accompagnamento prettamente psicologico qualora ne sia stata verificata l'opportunità.
- **L'ACCOMPAGNAMENTO ALL'INSERIMENTO ABITATIVO**: sono disponibili, durante la prima fase del percorso di inclusione lavorativa, diversi spazi fisici, destinati a favorire il reinserimento abitativo e sociale dei soci lavoratori. Nello specifico:

- a) n. 3 appartamenti arredati per un totale complessivo di 7 posti letto, posti nelle vicinanze della struttura della Fondazione Somaschi nel Comune di Tavernerio (CO).
- b) n. 2 appartamenti arredati per un totale complessivo di 8 posti letto, nell'area della struttura della Fondazione Somaschi nel Comune di San Zenone al Lambro (MI)

Saranno inoltre resi disponibili nel corso del 2014, ulteriori alloggi all'interno del complesso di Villa 4 Camini, attualmente in fase di ristrutturazione. Al termine dell'intervento saranno disponibili 4 unità abitative autonome, in grado di ospitare fino a 12 persone.

Si tratta di una rete di servizi configurabili come alloggi per l'autonomia e/o di housing sociale temporaneo, presidiati educativamente, dove vengono create le condizioni perché la persona possa trovare una successiva soluzione abitativa autonoma. Un primo tassello in tal senso è il raggiungimento dell'autonomia economica, dettata non solo dal lavoro, ma anche dalla capacità di poter accumulare la quantità di denaro necessaria per poter accedere, con maggiore sicurezza, ai canali del mercato degli affitti. Il secondo tassello è il supporto alla ricerca di una soluzione abitativa, attraverso l'attivazione di alcuni strumenti concreti di riferimento:

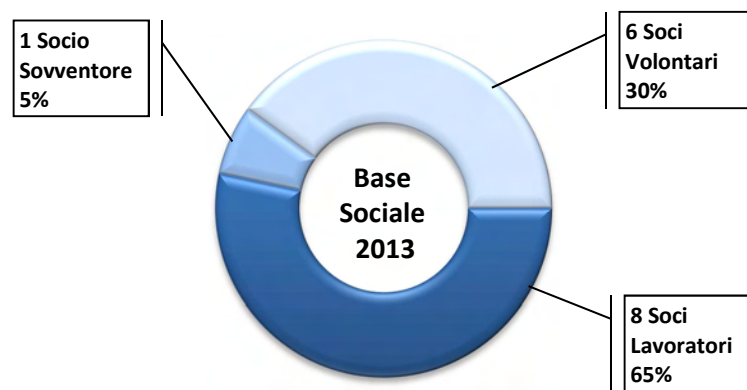
- a) disponibilità a chiarimenti sulle modalità di accesso a forme di sostegno per l'affitto e per l'iscrizione nelle liste per l'assegnazione delle case popolari;
- b) sostegno nella compilazione di documenti e richieste ad enti pubblici e privati;
- c) accompagnamento nella contrattazione e nella firma di eventuali contratti di locazione.

1.3 COMPOSIZIONE BASE SOCIALE

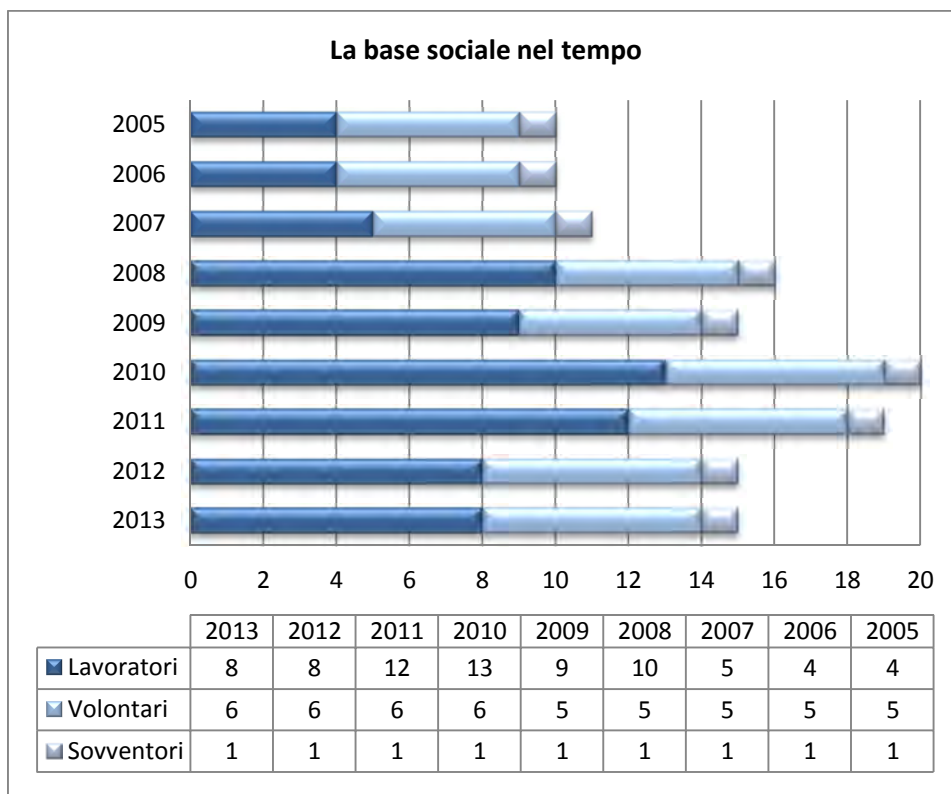
Alla data del 31/12/2013 la cooperativa risulta composta da **15 soci**. Si tratta però di un dato statico che non permette di descrivere le variazioni nella composizione della compagine sociale registrate nel corso dell'anno; in particolare:

- l'ingresso di 1 nuovo socio lavoratore;
- il cambio di sezione di un socio lavoratore a volontario;
- il cambio di sezione di un socio volontario a lavoratore;
- la conclusione del rapporto di collaborazione di 1 socio lavoratore.

Nessuna variazione invece nel gruppo dei volontari.



SOCI AMMESSI ED ESCLUSI - 2013			
SOCI AL 31/12/2012	SOCI AMMESSI	RECESSO E/O ESCLUSIONE SOCI	SOCI AL 31/12/2013
15	1	1	15



1.4 TERRITORIO DI RIFERIMENTO

Le aree territoriali di riferimento ed intervento della cooperativa - sia per quanto riguarda l'aspetto lavorativo che i rapporti di collaborazione creati con gli enti pubblici coinvolti nella progettazione dei percorsi di reinserimento sociale - sono comprese nel triangolo formato dalle provincie di **COMO, LECCO E MILANO**.

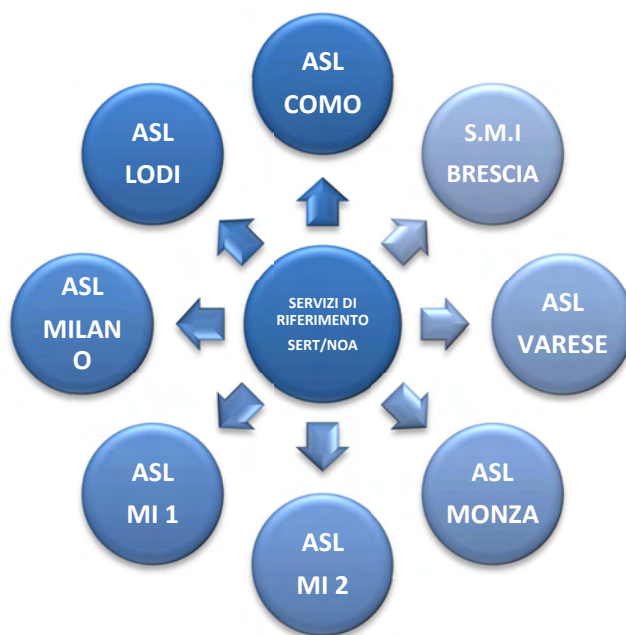


La cooperativa ha la propria sede legale ed amministrativa nel territorio del Comune di Tavernerio (CO) negli spazi messi a disposizione dalla Fondazione Somaschi ONLUS. Nel 2010 è stata aperta, una sede staccata nel Comune di San Zenone al Lambro (MI), utilizzando alcuni locali di Cascina Mazzucchelli, una struttura terapeutica anch'essa di proprietà della Congregazione.

Per la natura e la tipologia delle attività, le squadre di lavoro si muovono sul territorio in funzione delle richieste e delle necessità dei committenti. Da questo punto di vista si sono creati rapporti di collaborazione con aziende e privati nelle tre provincie indicate, con particolare riferimento alla provincia di Como e Milano.

L'attività di lavoro concentrata in queste provincie rappresenta la quasi totalità delle commesse acquisite. La cooperativa ha inoltre lavorato anche fuori dal territorio della Regione, in Liguria e Sardegna, per alcuni committenti locali, in particolare la Provincia Ligure dei Padri Somaschi.

Nella medesime aree territoriali hanno sede i servizi pubblici di riferimento dei soci lavoratori in situazione di svantaggio inseriti nella compagine sociale. In questo caso il territorio di riferimento è più fluido e legato alle richieste di inserimento lavorativo da parte dei servizi, in particolare i SERT ed i NOA, che conoscono l'attività della cooperativa. Nel corso dell'ultimo anno si sono rafforzate le collaborazioni con il SERT/NOA di Sant'Angelo Lodigiano e lo S.M.I. di Ospitaletto (BS)



A livello provinciale, è attiva la collaborazione con i Consorzi e le organizzazioni provinciali di rappresentanza della Federsolidarietà territoriale.

Costitutiva è la collaborazione con gli operatori della Comunità Terapeutica residenziale "Centro Accoglienza" di Ponzate e di "Cascina Mazzucchelli" di San Zenone al Lambro, nonché con le altre sedi locali della Fondazione Somaschi ONLUS.

Attiva anche la sinergia con diverse ditte del territorio che si occupano di interventi affini e complementari alla manutenzione di immobili. Infine sono in fase di implementazione azioni sinergiche con altre cooperative sociali, in particolare con la cooperativa "Il Granellino di Senapa" di Inzago (MI).

1.5 MISSIONE

La cooperativa *TEAM WORK SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE*, nel pieno rispetto delle disposizioni legislative della 381/91, si propone le seguenti **finalità istituzionali**:

Offrire un lavoro concreto e professionalizzate per ricostruire il presente e il futuro delle persone provenienti da situazioni di svantaggio.

La cooperativa, nell'anno in corso, ha deciso di attuare le sue finalità istituzionali, attraverso:

- **LA PROMOZIONE DELLA DIGNITÀ SOCIALE, LAVORATIVA ED ECONOMICA DEI LAVORATORI.** È obiettivo condiviso tra i soci l'essere attenti ai progetti di trasformazione ed emarginazione sociale per progettare e sviluppare percorsi di inserimento lavorativo, in particolare per i soggetti che provengono da situazioni di disagio sociale. A tal riguardo la cooperativa si è adoperata nella strutturazione di rapporti di collaborazione con gli enti del territorio per offrire, anche attraverso lo strumento delle borse lavoro e dei tirocini, opportunità concrete di lavoro e di accompagnamento nell'acquisizione di competenze professionali.
- **LA PROMOZIONE DI UN'ECONOMIA SOCIALE** capace di coniugare produttività e solidarietà. Questo si traduce nel lavorare senza avere come scopo il profitto e nel perseguire come obiettivo prioritario la creazione di concrete possibilità di occupazione, quale garanzia indispensabile per il miglioramento della qualità della vita di tutti coloro che ruotano attorno alla cooperativa.
- **LA TENSIONE ALLA QUALITÀ** delle attività svolte ed alla professionalità perché la cooperativa è una vera e propria azienda che deve confrontarsi alla pari con le altre imprese del territorio, da cui deve differenziare per il valore aggiunto della proprie finalità mutualistiche.
- **IL FARE RETE CON IL TERRITORIO** quale strumento fondante per poter rispondere alle problematiche delle situazioni di emarginazione e di disagio sociale, attraverso l'attivazione e lo scambio di competenze che ogni ente del territorio fornisce a partire dalla propria specificità e dal ruolo ricoperto.

La cooperativa nel perseguimento della missione per il proprio agire si ispira ai **valori** e *"ai principi che sono alla base del movimento cooperativo mondiale ed in rapporto ad essi agisce. Tali 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.*

La cooperativa, inoltre, si ispira agli insegnamenti della dottrina sociale della Chiesa Cattolica, con particolare riferimento al Carisma dell'Ordine Religioso dei Padri Somaschi. Tale carisma si manifesta - attraverso la collaborazione di laici e religiosi - nell'accoglienza degli ultimi mediante le modalità che emergono dalle esigenze e dai bisogni del contesto storico e sociale in cui le realtà ed ispirazione somasca si trovano ad operare".

1.6 STORIA

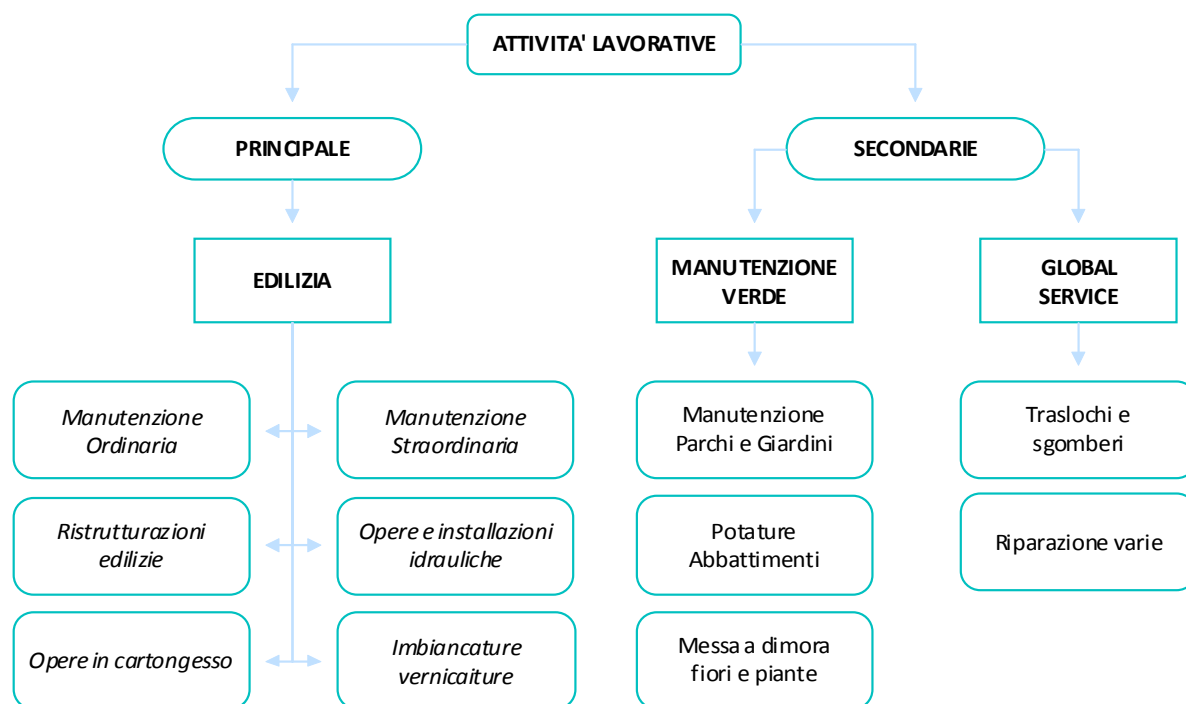
La Team Work nasce nel dicembre 2004, quale costola delle attività socio-assistenziale dei Padri Somaschi. I soci fondatori sono infatti alcuni dei Responsabili delle strutture residenziali somasche presenti sul territorio della Regione Lombardia che si occupano del trattamento di persone con problemi di dipendenza. Lo stesso ente giuridico della congregazione, la P.L.O.C.R.S. ne ha sostenuto la costituzione con un sostanziale contributo economico. L'apertura della cooperativa ha dato risposta a due problemi allora contingenti:

- Completare lo spettro degli interventi in tema di inclusione sociale dei soggetti in condizione di svantaggio nell'unica area ancora non coperta: il lavoro.
- Il trovare uno strumento che facesse superare l'impedimento, dettato dalla natura giuridica della Congregazione stessa, a gestire in prima persona attività di inserimento lavorativo.

Per realizzare lo scopo sociale, la scelta metodologica della Cooperativa è stata quella di puntare su un nucleo solido di professionalità forti – difficilmente spendibili nei normali canali di inclusione lavorativa sia per l'età che per il loro passato di dipendenza - da affiancare a persone meno

preparate professionalmente. Un accostamento tra professionalità definite e professionalità in via di costruzione che concretizza il binomio formazione – lavoro dell'*imparar lavorando*, caro al fondatore dei Padri Somaschi. È stato così possibile strutturare inizialmente tre squadre di lavoro nei seguenti settori: la manutenzione degli immobili (edilizia ed imbiancatura), l'installazione e manutenzione di impianti civili – industriali e la manutenzione del verde.

Al termine del primo anno di attività, dopo una valutazione sulle difficoltà di lavoro nell'ambito della manutenzione degli impianti civili ed industriali, legata alla richiesta di una forte specializzazione e di qualificazione che non poteva essere garantita, la cooperativa ha scelto di concentrare le proprie attività sui settori ad oggi ancora attivi:



Nella prospettiva di implementare le attività di ristrutturazione, la cooperativa nel corso dell'ultimo triennio ha impegnato risorse e personale nella professionalizzazione della squadra edile in un settore innovativo e in forte espansione come quello dell'edilizia sostenibile.

Nel contempo sono state inserite in cooperativa nuovi soci con competenze nel settore idraulico che ha permesso di avviare l'attività con l'autorizzazione a certificare gli impianti.

Il piano di sviluppo si è articolato a partire dal 2010, sostenuto inizialmente grazie al contributo della **Fondazione Cariplo**, con il progetto "SI PUÒ FARE! Eco-struzioni sostenibili", e poi implementato con il sostegno della **Fondazione Monte di Lombardia** con il progetto "PIU' IN LÀ". Entrambi i progetti hanno permesso alla cooperativa di rafforzarne la capacità imprenditoriale e di configurarla come GLOBAL SERVICE innovativa nel settore delle ristrutturazioni.

Ad usufruire dei servizi offerti dalla Cooperativa sono in primo luogo i Padri Somaschi, nelle sue diverse articolazioni territoriali, creando una sorta di circolo virtuoso tra l'esigenza della manutenzione ordinaria e straordinaria delle numerose case della Congregazione e il creare opportunità di lavoro a persone in difficoltà.

Per la tipologia delle attività, la Cooperativa ha avviato inoltre rapporti di lavoro e di collaborazione quasi esclusivamente nel settore privato, in misura marginale invece nel settore pubblico.

Allo stato dell'arte, la cooperativa conta oggi **8 soci lavoratori** di cui 7 in condizioni di svantaggio, nel pieno rispetto del mandato mutualistico previsto dallo Statuto.

2. GOVERNO E STRATEGIE

2.1 TIPOLOGIA DI GOVERNO

Nella tabella vengono schematizzate alcune informazioni rispetto agli amministratori della cooperativa:

NOME E COGNOME	CARICA	ALTRI DATI
ERMINIO FUSI	Presidente	socio Volontario dal 09/12/2004 residente a ERBA (CO)
CARLO ALBERTO CAIANI	Consigliere di Amministrazione	socio Volontario dal 09/12/2004 residente a CASSANO D'ADDA (MI)
MATTEO COMELLI	Consigliere di Amministrazione	socio lavoratore dal 01/01/2014 residente ad INZAGO (MI)

Il Consiglio di Amministrazione in carica è stato eletto nell'Assemblea dei Soci del 27/05/2011 con mandato triennale fino all'approvazione del bilancio 2013, previsto entro il 30/04/2014. Ne fanno parte due soci fondatori della cooperativa, ai quali è stato affiancato un socio lavoratore, entrato in cooperativa come volontario nel 2010. Per gli amministratori non sono previste indennità di carica. Il Presidente è anche il Legale Rappresentante della Cooperativa con poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione, così come deliberato dal CdA n. 2/2005.

Nel corso del 2010 è stata deliberata ed attribuita la Procura Speciale, con poteri di gestione ordinaria del conto corrente intestato alla cooperativa, al signor Matteo Comelli, socio volontario dal 16/02/2010 e residente a INZAGO (MI), così come deliberato nel CdA n. 1/2010.

Non sono state invece attribuite deleghe ad altri consiglieri.

2.2 ORGANI DI CONTROLLO

La Cooperativa adotta l'ordinamento normativo della S.r.l., ciò in base al disposto del comma 2 del C.C. e pertanto non è tenuta alla nomina dell'organo di controllo.

2.3 STRUTTURA DI GOVERNO

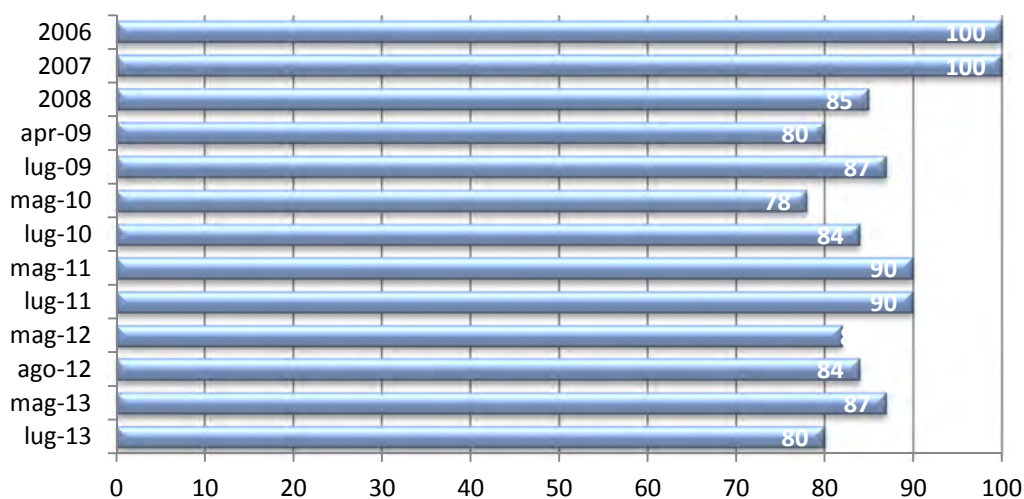
Rispetto alla struttura di governo, si riportano alcuni dati che mostrano i processi di gestione democratica e di partecipazione della nostra organizzazione.

- Il **CdA** della cooperativa TEAM WORK SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE nell'anno 2013 si è riunito **9 volte**, sempre in presenza di tutti i consiglieri.
- Per quanto riguarda l'**Assemblea**, invece, il tema della partecipazione degli ultimi 3 anni è meglio visualizzato dalla tabella sottostante:

ANNO	DATA ASSEMBLEA	% PARTECIPAZIONE	% DELEGHE	ARGOMENTI ODG
2011	27 maggio	90%	10%	- Relazione del Presidente - Lettura ed approvazione del bilancio d'esercizio chiuso al 31/12/2010 - Rinnovo delle cariche sociali - Adempimenti relativi al Bilancio Sociale: definizione gruppo di lavoro

ANNO	DATA ASSEMBLEA	% PARTECIPAZIONE	% DELEGHE	ARGOMENTI ODG
2011	22 luglio	90%	-	- Lettura ed approvazione del Bilancio Sociale 2010
2012	18 maggio	82%	14%	- Relazione del Presidente - Lettura ed approvazione del bilancio d'esercizio chiuso al 31/12/2011 e Nota Integrativa - Bilancio Sociale: definizione gruppo di lavoro
	1 agosto	84%	18%	- Lettura ed approvazione del Bilancio Sociale 2011 - Adempimenti legge 81/08: elezione R.L.S.
2013	24 maggio	87%	15%	- Relazione del Presidente - Lettura ed approvazione del bilancio di esercizio chiuso al 31/12/2012 e Nota Integrativa - Elezione del Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza - Bilancio Sociale: definizione del gruppo di lavoro
	29 luglio	80%	-	- Lettura ed approvazione del Bilancio Sociale 2012

Percentuale partecipazione assemblea nel tempo

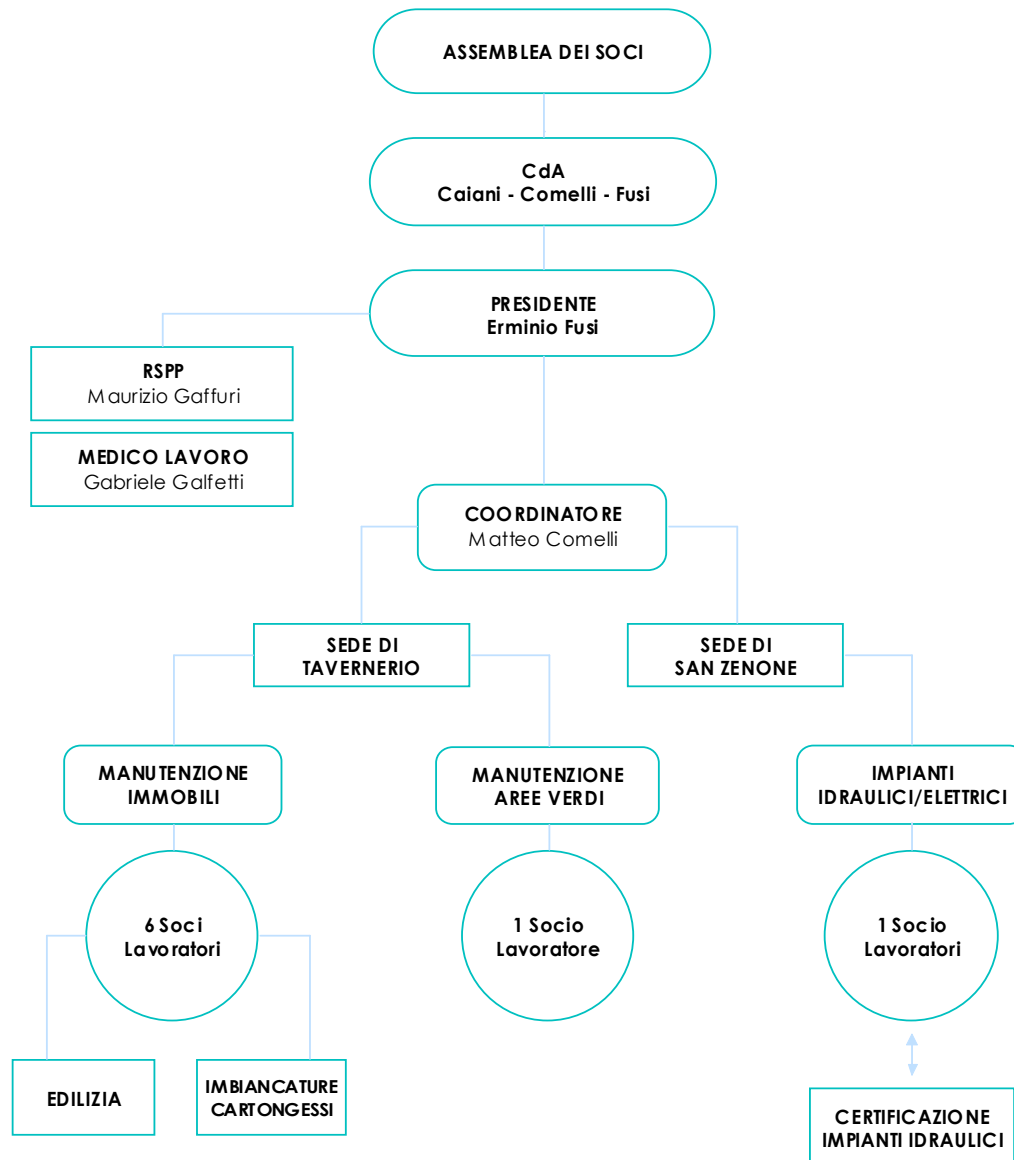


Scorpendo i dati di partecipazione per tipologia, emerge come la presenza dei soci lavoratori sia costante nel tempo e rappresenta un segnale significativo del loro coinvolgimento ed interesse nella gestione della cooperativa. Nelle ultime quattro assemblee la percentuale dei soci lavoratori si è attestata al 85,5%.

2.4 PROCESSI DECISIONALI E DI CONTROLLO

2.4.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

La struttura organizzativa della cooperativa al 31/12/2013 è la seguente:



2.4.2 STRATEGIE E OBIETTIVI

Le scelte programmatiche della cooperativa si muovono nel solco di tre azioni convergenti:

- costruire e mantenere le condizioni per favorire la creazione di opportunità occupazionali stabili e qualificate per le persone in condizioni di svantaggio che, più di altri risentono delle conseguenze della crisi economica.
- Assicurare la continuità delle commesse di lavoro, attraverso il reperimento e la fidelizzazione di nuovi committenti.
- Garantire un accompagnamento socio-educativo non limitato alla sola area del lavoro ma aperto a tutte le dimensioni vitali della persona, in particolare per quando concerne le problematiche legate al disagio abitativo ed al reinserimento sociale.

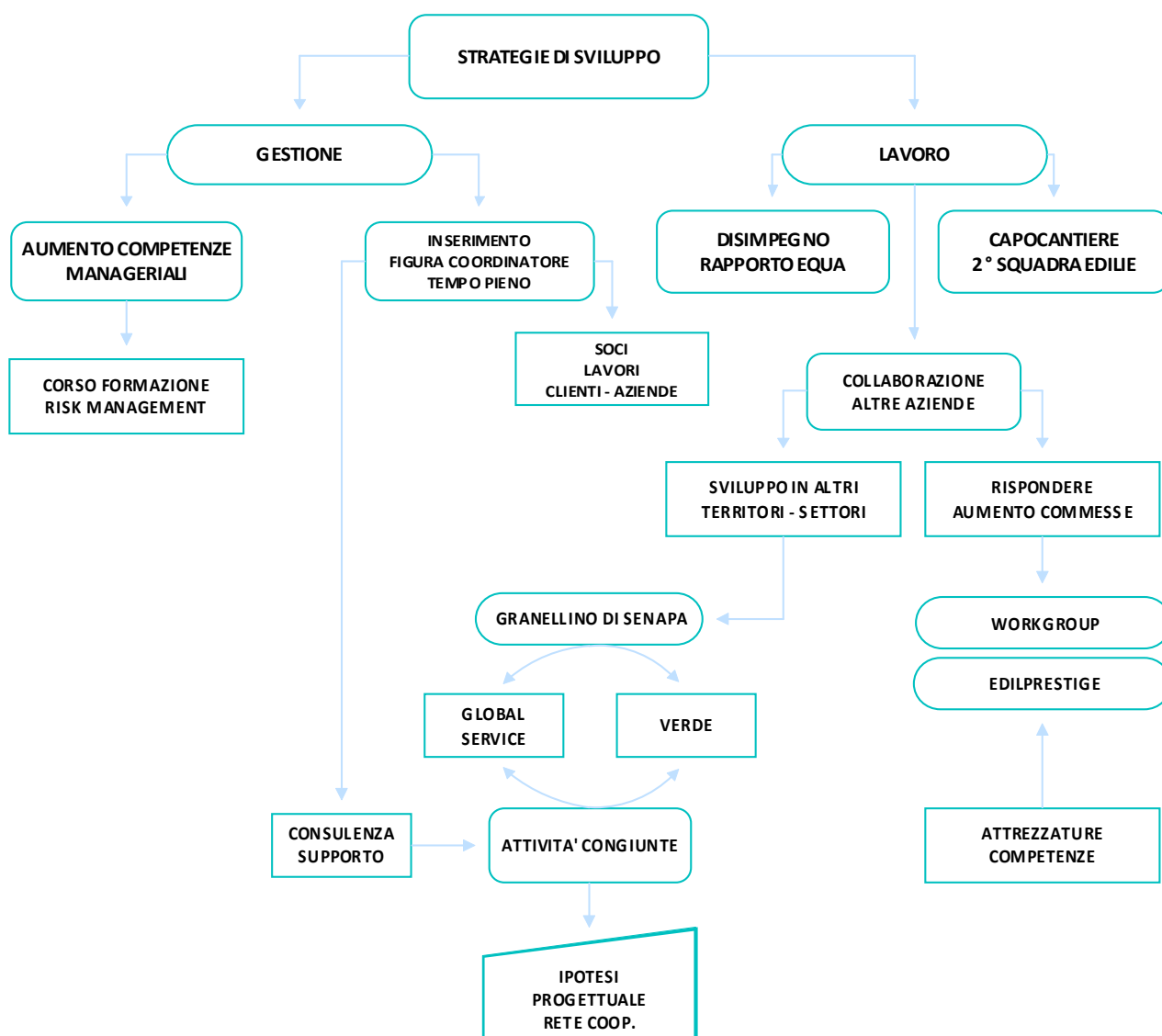
Il primo elemento è strettamente interconnesso con la stabilità economica della cooperativa e con la sua capacità di rispondere alle sollecitazioni del settore del mercato di riferimento, nel rispetto del mandato di favorire l'integrazione di soggetti deboli ed all'interno di un contesto socio-economico caratterizzato da una pesante situazione di crisi. È recente la pubblicazione di rapporti che parlano della contrazione del settore edile a livelli precedenti al 1973 per numeri di imprese ed addetti coinvolti.

Una crisi che ha impattato senza particolari problematiche sulla cooperativa: la motivazione è da ricercare nella scelta di investire tempo e risorse nella specializzazione della squadra "manutenzione immobili" nel settore delle ristrutturazioni, nell'ottica dell'edilizia sostenibile.

Una scelta che oggi dimostra la sua solidità, sia per il numero di commesse di lavoro registrate nel corso dell'anno ma anche perché cooperativa ha creato occasioni di lavoro per altre aziende del settore.

In questo senso si è dimostrato fondato il contributo di due Fondazioni bancarie: la **Cariplo** e la **Banca del Monte di Lombardia** che hanno sostenuto e consolidato il piano di sviluppo d'impresa nel settore dell'edilizia sostenibile. Un risultato che non deve essere un punto di arrivo ma costituire un'ulteriore occasione per rafforzare il ruolo "aziendale" della cooperativa.

È questa la prospettiva che la team Work intende perseguire e ha portato all'elaborazione del nuovo piano strategico del triennio 2013/15:



Sostenere la spinta imprenditoriale della cooperativa non deve prescindere però dalla possibilità di supportare in parallelo il percorso di emancipazione delle persone in situazione di svantaggio.

Le attività della cooperativa ruotano infatti attorno alle azioni che possono concretizzare l'inserimento e l'inclusione nel mondo del lavoro di ex tossicodipendenti ed alcolisti. A fianco dello progetto di sviluppo risulta pertanto costitutivo "rafforzare" le azioni di accompagnamento e affiancamento educativo che supporti il percorso di emancipazione dalla situazione di disagio e sostenga il raggiungimento di un'autonomia economica e professionale, anche attraverso il coinvolgimento di altre realtà territoriali pubbliche e private nella definizione di percorsi di inclusione sociale e abitativa.

1) AREE GESTIONALE: AZIONI DI SVILUPPO

Due le linee di lavoro si sono realizzate nel corso dell'anno:

- L'avvicendamento del **coordinatore della cooperativa**, con l'assunzione a tempo pieno di un socio volontario, già impegnato nella gestione delle attività lavorative e di promozione cooperativa. Si tratta di un passaggio non solo formale soprattutto per il sostanziale incremento del numero delle ore da dedicare alla gestione della cooperativa ed alla "cura" dei soci lavoratori, limitate precedentemente a 15h/settimanali. Questo consente al nuovo coordinatore di poter seguire sul campo le attività lavorative (dalla preventivazione all'esecuzione), gestire i rapporti con clienti e fornitori ma soprattutto essere presente nel supportare i soci lavoratori, anche nei loro momenti di difficoltà.
- La proposta formativa che visto coinvolto il Presidente della cooperativa nella prospettiva di aumentarne le competenze manageriali. In particolare, grazie al contributo della "Dote imprenditore" della Regione Lombardia, si è strutturato un corso individuale di 28h sul tema della gestione e del "Risk Management negli Enti No Profit e nelle imprese sociali", in collaborazione con il CESVIP LOMBARDIA, ente di formazione accreditato.

2) AREA LAVORO: AZIONI DI CONSOLIDAMENTO E PROSPETTIVE

Per rispondere all'incremento ed alla maggiore complessità delle commesse di lavoro, si è cercato di individuare figure esterne alla cooperativa con competenze ed esperienza nel settore edile, cui affidare il ruolo di capocantiere. Due le prospettive:

- a) l'attivazione di una seconda squadra del settore edile, in grado di operare in autonomia e in contemporanea, in presenza di commesse significative;
- b) l'affiancamento di personale esperto come "maestro di lavoro", in grado di aumentare ulteriormente le competenze dei soci lavoratori, meno preparati professionalmente;

In attesa di individuare la figura più adatta e disponibile a lavorare con un gruppo di persone con un passato difficile, nel corso del 2013 si sono costruiti e consolidati alcuni rapporti di collaborazione con aziende edili ed artigiani del territorio della provincia di Milano e Bergamo. L'occasione è stata l'assegnazione di alcuni interventi di riqualificazione edilizia che richiedevano competenze ed attrezzature tecniche altre rispetto a quelle della nostra cooperativa. Il lavoro comune ha permesso di conoscere la realtà imprenditoriale e le figure operative delle ditte Workgroup e Edilprestige. Non si esclude la possibilità che nel 2014 possa essere individuato, all'interno di queste aziende, la figura necessaria alla cooperativa.

Ulteriore elemento di sviluppo si è rivelato il rapporto con la Cooperativa "Il Granellino di Senapa" ad Inzago (MI), nel territorio afferente alla nostra sede locale di San Zenone al Lambro. L'idea di lavorare in collaborazione è nata da un'iniziale richiesta di consulenza tecnico-gestionale in una fase di "difficoltà" nella lunga storia del Granellino.

La nostra cooperativa si è resa disponibile in tal senso, mettendo a disposizione alcune ore del coordinatore e del Presidente per supportare il CdA del Granellino nell'individuazione delle situazioni di debolezza che hanno caratterizzato l'ultimo periodo di gestione.

Nella fasi di lavoro congiunto è emersa una sorta di complementarità tra le due cooperative, in particolare nel raffronto tra gli elementi di forza e di debolezza delle singole realtà aziendali. Il confronto con il Granellino infatti ha evidenziato come per la nostra cooperativa sia:

- a) scarsa la propensione all'apertura al territorio, testimoniata dall'assenza di collaborazioni e/o commesse con gli enti pubblici;
- b) limitata specializzazione in settori altri rispetto all'edilizia, come ad esempio il verde o la global service, che rende la cooperativa fragile in caso di contrazione del mercato delle ristrutturazioni.
- c) centrata su un'unica tipologia di disagio (le dipendenze) e di genere (maschile).

In parallelo il Granellino di Senapa è riuscito a sviluppare:

- a) una forte radicamento sul territorio, sia con gli enti pubblici, grazie alla sensibile competenza nella partecipazione e gestione di appalti pubblici (che rappresenta il 50% del fatturato) che con i privati;
- b) un settore della manutenzione verde con forte connotazione di specializzazione e capace di sostenere il confronto con le aziende concorrenti;
- c) la capacità di creare un numero significativo di inserimenti lavorativi, con una media di 25 persone/anno;
- d) l'apertura a forme altre di disagio, rispetto al mandato iniziale alla base della costituzione della cooperativa.

Partendo da queste osservazioni si sta valutando l'ipotesi di un percorso di collaborazione comune per favorire il "travaso" di esperienze, creando un meccanismo di mutualità tra cooperative che consenta di affrontare le dinamiche di criticità delle singole cooperative, attraverso la valorizzazione e la contaminazione degli strumenti che si sono rivelati "vitali" per la loro tenuta e il loro sviluppo.

Una mutualità che si intende realizzare attraverso la condivisione ed il trasferimento delle "comunità di pratiche" che hanno permesso alla singola cooperativa di essere competitiva e vincente nel confronto con le aziende profit al fine di implementarne la capacità di contrasto verso gli elementi di criticità aziendali che la crisi ha fatto emergere.

In questa prospettiva, è in fase di elaborazione un piano di sviluppo congiunto per rafforzare il coordinamento delle due cooperative nell'ottica del contratto di rete o di forme di collaborazione analoghe, in termine di gestione delle attività e dei processi gestionali. Possono essere un esempio in tal senso:

- la condivisione del parco "clienti" di entrambe le realtà, partendo in primo luogo dai soci e dalla propria rete territoriale per ampliare le possibilità di lavoro per entrambe le cooperative.
- la costituzione di squadre congiunte per la gestione del settore verde-edilizia con la doppia possibilità di affiancare personale qualificato/competenze a persone che la propria professionalità la devono ancora costruire, nonché la condivisione d'uso delle attrezzature e dei magazzini per la loro logistica (Inzago e Como).
- La disponibilità di entrambe le cooperative a forme di promozione e commercializzazione congiunta.

Non si esclude la possibilità, una volta elaborata e condivisa la proposta, di presentare un progetto per sostenerne la fase di implementazione, attingendo allo specifico bando della Fondazione Cariplo.

Infine, sempre in tema di collaborazione, è da segnalare la scelta di concludere il rapporto con la ditta EQUA di Brunate (CO) e con le altre aziende del settore fotovoltaico, afferenti al progetto ENERGI COMO. Come indicato nella scorsa annualità, l'ipotesi era che tali realtà potessero fare riferimento alla nostra cooperativa per l'assistenza edile al montaggio ed installazione di pannelli fotovoltaici. La difficoltà di gestione delle relative commesse e la loro incompatibilità con il lavoro negli appalti di ristrutturazione, assegnati nel corso dell'anno, hanno deposto per interrompere questo primo abbozzo di collaborazione.

3) **AZIONI DI SUPPORTO ALL'INSERIMENTO LAVORATIVO**

Oltre all'aspetto dell'inclusione lavorativa sono inoltre previste una serie di attività complementari che sono parte integrante del protocollo operativo della cooperativa. Definito in collaborazione con le sedi locali della Fondazione Somaschi, prevede l'attivazione di interventi mirati al sostegno ed all'accompagnamento educativo, sociale ed abitativo delle persone inserite in progetti di inclusione lavorativa.

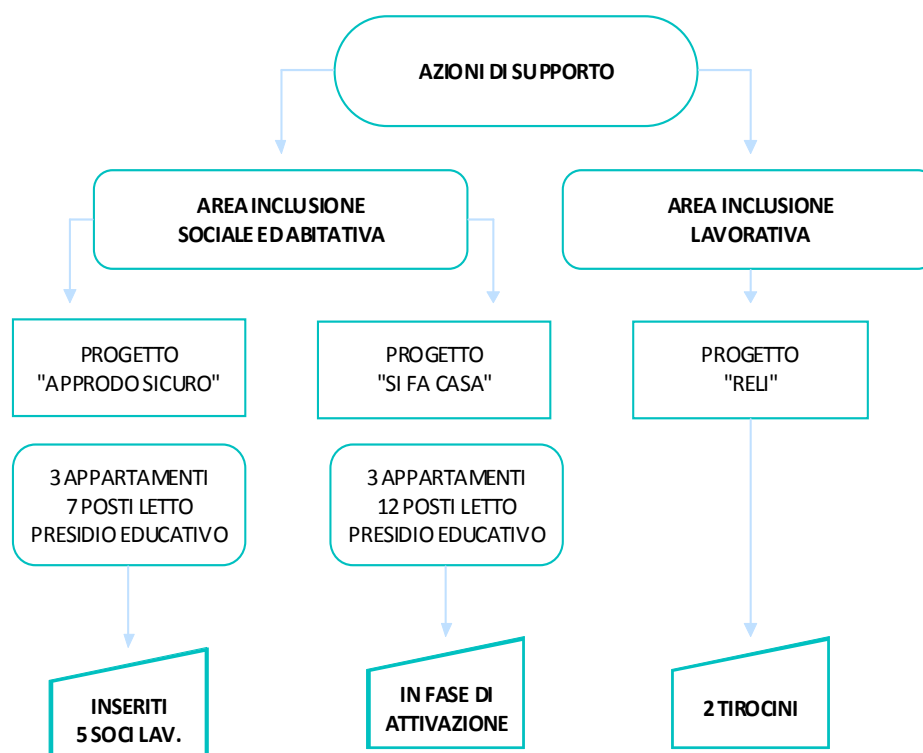
Questo modello si basa su una diversa accezione del concetto stesso di **reinserimento** declinato attraverso il termine ri-abilitare, inteso come il riattivare nella persona la capacità di interpretare la realtà – non solo quella esterna ma anche la propria realtà personale, il sé – e di intervenire su di essa per modificarla al fine di acquisire lo status di persona socialmente attiva e competente.

Attraverso quest'ottica, il reinserimento si traduce nel recuperare, apprendere e saper gestire le proprie abilità, manuali, intellettuali e sociali, nonché nel ri-abilitare alla vita attiva ponendo lo sguardo sugli assi che compongono il mondo vitale di ogni individuo: la casa, il lavoro, sfera sociale e l'acquisizione di nuove competenze. Sono questi gli assi, dinamici e strettamente interconnessi, che determinano la riuscita o il fallimento di ogni intervento terapeutico per la loro capacità di influenzarsi reciprocamente sia in positivo che in negativo. È su questa circolarità che la cooperativa e la Fondazione Somaschi hanno attivato risorse e formato personale per rendere operativo uno strumento capace non solo di fornire un reddito, di incrementare le capacità lavorative e di socializzazione al mondo del lavoro, ma anche di consentire l'affiancamento nel trovare soluzioni abitative eque e sostenibili, facilitare l'allargamento della rete sociale di riferimento, permettere l'acquisizione di criteri di scelta coerenti con la realtà del soggetto e lo sviluppo di abilità di problem solving. Il tutto attraverso il costante monitoraggio e la vicinanza di operatori in grado di supportare le difficoltà, le paure, le resistenze connesse ai processi di emancipazioni dalle situazioni di disagio, dando continuità e presenza in una presa in carico complessiva delle persone in situazioni di svantaggio.

Come già ampiamente descritto nei paragrafi precedenti, a fianco delle attività prettamente legate al lavoro, in collaborazione con gli operatori della sede operativa di Tavernerio e San Zenone della Fondazione, i soci lavoratori della cooperativa possono fare riferimento ai "Servizi per il Reinserimento sociale" per rispondere ai bisogni personali di inclusione abitativa, sociale e lavorativa.

Sul tema dell'inclusione lavorativa invece, la collaborazione ha portato alla realizzazione delle azioni del progetto "OP.LÀ – Opportunità concrete di lavoro per il reinserimento sociale di ex tossicodipendenti in carico ai SERT e/o alle Comunità Terapeutiche della provincia di Como", finanziato dal Dipartimento Politiche Antidroga – bando RE.LI.

Si tratta di un progetto, con titolarità Fondazione Somaschi, in partnership con la nostra cooperativa ed altre realtà territoriali, che prevede appunto la disponibilità di risorse per gli inserimenti lavorativi, attraverso l'attivazione di borse lavoro destinate a persone provenienti da percorsi di dipendenza.



4) QUADRO DI SINTESI

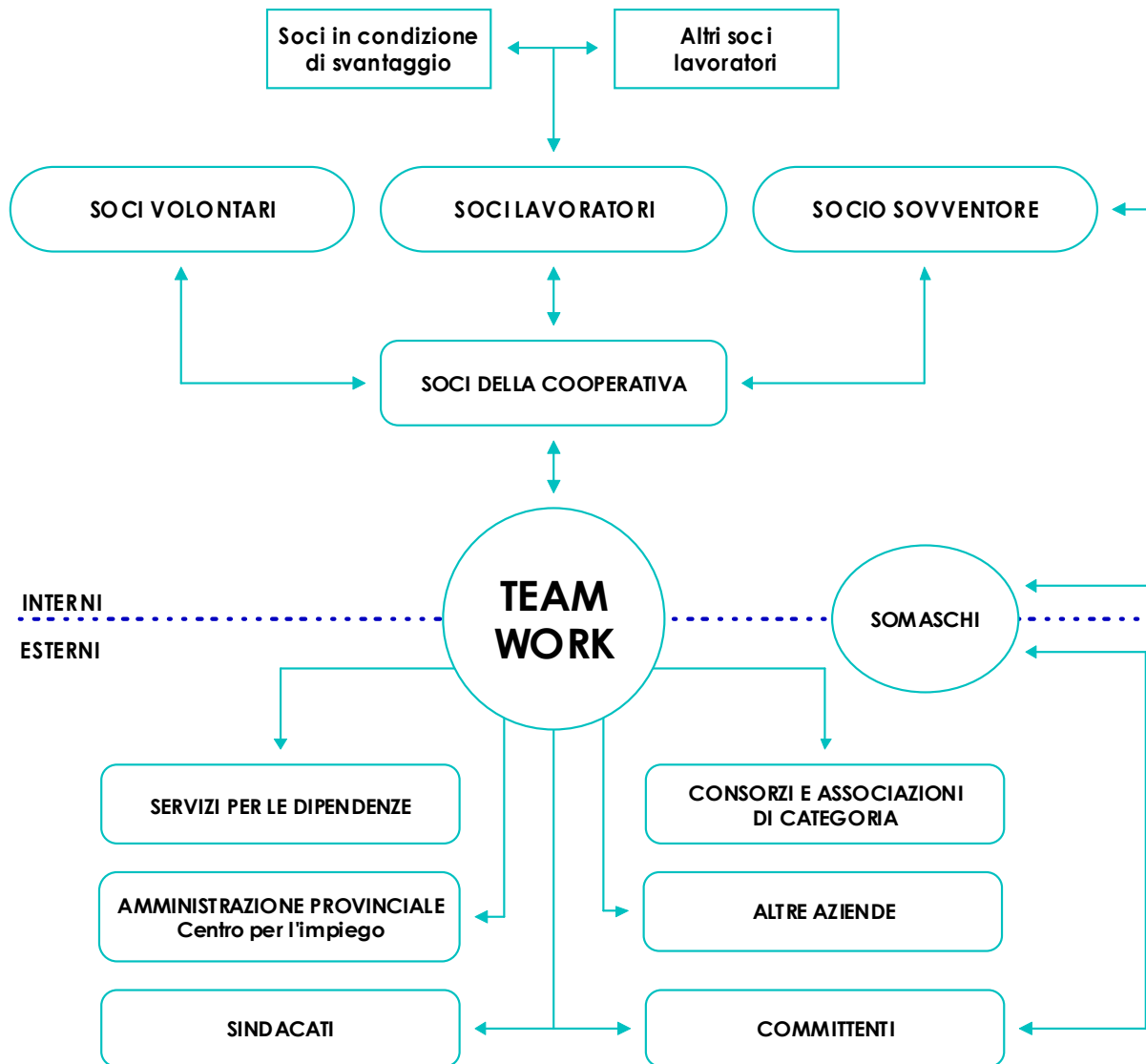
Nella tabella successiva vengono riportate in sintesi le linee strategiche elaborate e i relativi obiettivi operativi per il 2014:

AREA	STRATEGIA	OBIETTIVI OPERATIVI
STRUTTURA ORGANIZZATIVA	Riorganizzazione delle squadra del settore edile e manutenzione immobili	<ul style="list-style-type: none"> Assunzione di una figura di capo-cantiere, con competenze, esperienza ed attitudine al lavoro con persone con un passato difficile. Creazione di una seconda squadra edile, in grado di operare in autonomia. Garantire la contemporaneità di più cantieri, in presenza di commesse maggiormente significative.
SOCI E MODALITÀ DI PARTECIPAZIONE	Perseguire la scelta di coinvolgere ogni dipendente nella gestione diretta della cooperativa, attraverso l'inserimento nella compagine sociale.	<ul style="list-style-type: none"> Rafforzare il senso di appartenenza alla mission della cooperativa. Stimolare nei soci forme di responsabilità diretta nella gestione delle attività, in particolare del lavoro. Aumentare la condivisione nelle scelte operative di sviluppo della cooperativa.
AMBITI DI ATTIVITÀ	Rafforzare le collaborazioni con altre aziende e cooperative	<ul style="list-style-type: none"> Ipotesi di progettazione congiunta con il Granellino di Senapa per la costituzione di una rete di mutualità tra cooperative.

AREA	STRATEGIA	OBIETTIVI OPERATIVI
IL MERCATO	Consolidare la posizione della cooperativa come "global service" nel settore dell'edilizia	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidare la partnership con altre aziende attente allo sviluppo sostenibile con i quali collaborare per migliorare l'offerta di sostenibilità della cooperativa, anche attraverso la creazione di reti d'impresa. - Collocare la cooperativa in una situazione di vantaggio competitivo rispetto alle altre aziende del settore non attente ai temi della sostenibilità.
LA RETE	Insistere nel coinvolgimento di tutti gli attori coinvolti nella strutturazione e nella verifica dei percorsi di inserimento lavorativo.	<ul style="list-style-type: none"> - Potenziare i momenti di confronto e scambio con i servizi inviati nella definizione dei progetti mirati di inclusione al lavoro e costruiti sulle effettive necessità del singolo. - Favorire la disponibilità di borse lavoro e/o tirocini di orientamento da impiegare a favore di persone in situazioni di particolare difficoltà.
LA PROGETTAZIONE	Investire risorse e personale nella progettazione sociale per sostenere il piano di sviluppo della cooperativa.	<ul style="list-style-type: none"> - Individuare ulteriori canali di finanziamento a sostegno del piano di sviluppo della cooperativa. - Rafforzare le competenze degli organi gestionali della cooperativa sul tema del fund-raising, risk management e project management.
LA SICUREZZA	Operare in modo che la "cultura della sicurezza" diventi parte integrante della modalità di lavoro dei soci della cooperativa	<ul style="list-style-type: none"> - Revisione ed aggiornamento annuale del Documento di Valutazione dei Rischi in funzione delle nuove modalità operative nel settore edile. - Applicazione piano di monitoraggio e di formazione/informazione sulle tematiche della sicurezza negli ambienti di lavoro e nei cantieri. - Aggiornare le competenze sul ruolo di Preposto per i responsabili di settore.
LA PIANIFICAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA	Implementazione dell'attività di controllo di gestione e degli investimenti attenti delle disponibilità finanziarie nella realizzazione del piano di sviluppo della cooperativa	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidare l'utilizzo degli strumenti informatici già adottati per il monitoraggio e la gestione dell'attività economica e lavorativa. - Attivazione di forme di monitoraggio e verifica tra commesse/esecuzione e fatturazione. - Garantire la solidità e la stabilità economico-finanziaria della cooperativa.

4 PORTATORI DI INTERESSI

Viene di seguito riportato lo schema dei principali interlocutori (stakeholder) della Team Work, ossia tutti coloro che hanno un interesse nei confronti della nostra Cooperativa e che hanno voce in capitolo per valutare quanto l'attività svolta sia coerente con lo statuto sociale.



5 RELAZIONE SOCIALE

Vengono di seguito riportati alcuni indicatori relativi ai portatori di interessi interni ed esterni ritenuti fondamentali almeno per quanto riguarda l'attuale edizione del bilancio sociale.

5.1 LAVORATORI

Alla data del 31 dicembre 2013, risultano **8** i dipendenti della Cooperativa, tutti inseriti nella compagine sociale come soci lavoratori. Non sono presenti invece lavoratori non soci, segno concreto della scelta operativa di privilegiare un coinvolgimento diretto dei lavoratori nella gestione della Cooperativa.



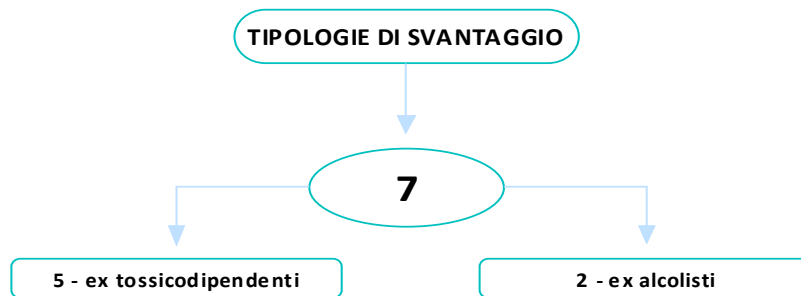
Il gruppo dei lavoratori risulta **esclusivamente costituito da soci di genere maschile**. Ciò è legato alla particolare tipologia delle attività lavorative svolte. Non secondaria è la considerazione della preponderanza dell'utenza maschile in carico ai Servizi per le Dipendenze che rappresentano il canale privilegiato per l'attivazione dei percorsi di inserimento lavorativo in Cooperativa.

Lavoratori in situazione di svantaggio sociale

Rispetto al numero totale dei dipendenti, i lavoratori provenienti da situazioni di svantaggio - ai sensi dell'art. 4 della legge 381/81 - sono **7** pari quindi all'**87,5%** dei presenti. Questo dato indica chiaramente la propensione della cooperativa alla piena applicazione della legge nazionale di riferimento della cooperazione sociale che fissa al 30% la quota minima di persone svantaggiate.



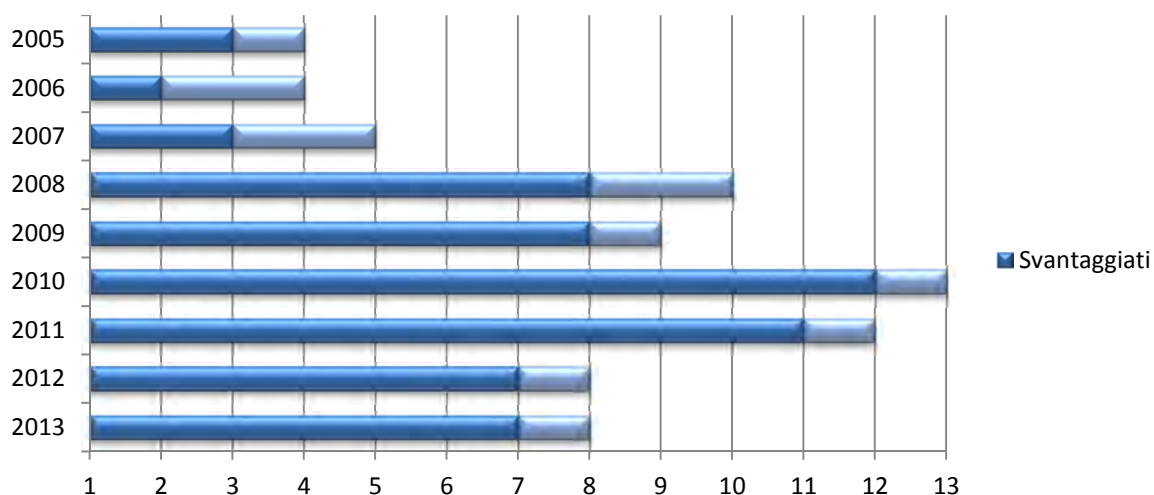
Le situazioni di svantaggio più rappresentative sono legate alle problematiche relative alla dipendenza da sostanze. Si tratta però di una suddivisione che descrive solo parzialmente il portato problematico delle persone in fase di remissione dall'uso di sostanze. L'esperienza della dipendenza, sia da sostanze che da alcool, è spesso associata a conseguenze legali e sanitarie che si traducono nella presenza di problematiche multiple che rendono la situazione di svantaggio ancora più complessa. L'esperienza del carcere, il vissuto di esclusione sociale e la presenza di malattie croniche invalidanti sono le situazioni maggiormente rappresentative.



L'impegno a creare loro occasioni di lavoro è chiaramente rappresentata nella tabella successiva. Dall'avvio dell'attività della cooperativa, emerge il costante aumento del rapporto percentuale a favore dei lavoratori svantaggiati.

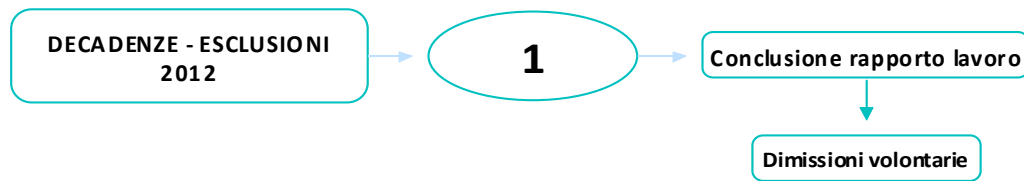
ANNO	SOCI LAVORATORI AMMESSI	DECADENZA E/O ESCLUSIONI	NUMERO SOCI AL 31 DICEMBRE	% SVANTAGGIO
2005	6	2	4	75%
2006	2	2	4	50%
2007	3	2	5	60%
2008	5	-	10	80%
2009	1	2	9	88%
2010	5	1	13	92%
2011	4	5	12	92%
2012	3	7	8	87,5 %
2013	1	1	8	87,5%
TOTALE	30	22	8	79%

Dalla sua costituzione sono stati inseriti in cooperativa 30 soci lavoratori, 27 dei quali provenienti da situazioni di svantaggio con una media pari all'79,10% del totale. Un indicatore significativo in tal senso è rappresentato dal dato percentuale delle ore lavorate dai soci svantaggiati rispetto al totale dei lavoratori che rappresenta l'**85,7%** (10447 su 12.195 ore complessive).



La tabella ed il grafico registrano una sostanziale stabilità nel numero di soci svantaggiati. La conclusione volontaria del rapporto di lavoro di un socio, per la scelta di trasferirsi in altra città ed avviare un'attività in proprio, è stata compensata dall'inserimento nella compagine sociale di una

persona, al termine del percorso di tirocinio formativo di 3 mesi (settembre – dicembre), attivato in convenzione con CO.L.C.E. – Cooperativa Lotta contro l’Emarginazione a valere sulle risorse del progetto “Futuro: lavoro” (progetto Nazionale RE.LI.)



Nel corso dell’anno è stato attivato un secondo tirocinio, promosso dalla Fondazione Somaschi grazie alle risorse del progetto “OP.LÀ” ed avviato dalla nostra cooperativa nel mese di maggio ed interrotta il mese successivo per il reiterarsi di episodi di ricaduta nell’uso di sostanze.

ANNO	BORSE LAVORO E/O TIROCINI				ESITO		
	IN CORSO DA ANNO PREC.	AVVIATE	CONCLUSE	INTERROTTI	INSERIMENTO IN COOPERATIVA	INSERIMENTO ALTRE AZIENDE	ANCORA IN CORSO AL 31/12/13
2006-12	-	19	18	1	14	3	-
2013	-	2	1	1	1	-	-
TOTALE	-	21	19	2	15	3	-

L’utilizzo dello strumento borsa lavoro e/o dei tirocini formativi si è rivelato fondante nella costruzione del percorso di inclusione lavorativa. Dall’analisi dei dati emerge che l’**85,7%** dei percorsi di inserimento avviati **si sono conclusi con l’assunzione** in cooperativa o presso altre aziende del territorio. Sono solo tre le Borse Lavoro che non hanno portato ad ulteriori rapporti di collaborazione, due per interruzione a causa del reiterarsi di episodi di ricaduta nell’uso di sostanze e la seconda per la valutazione non positiva del percorso concluso.

Tipologie rapporto lavoro e livello contrattuale

I lavoratori della cooperativa sono inquadrati secondo il C.C.N.L. delle Cooperative Sociali:

- 7 soci sono assunti a tempo indeterminato – full time;
- 1 socio è inserito con contratto a tempo determinato – full time.



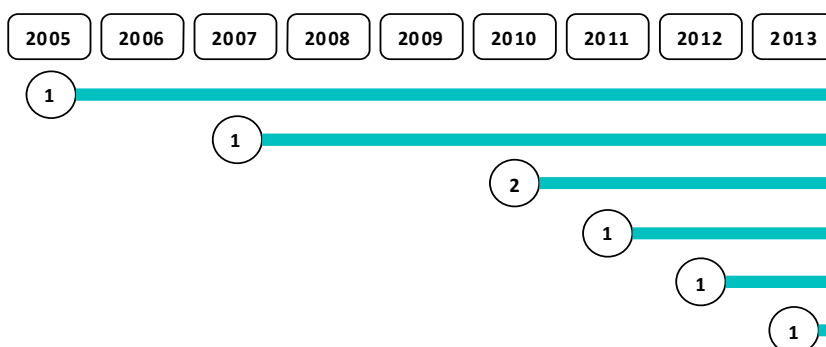
I livelli contrattuali applicati sono rappresentati nella tabella successiva.

LIVELLO	B1	D2	F1
LAVORATORI	6	1	1
% SUL TOTALE	75%	12,5%	12,5%

Il contratto prevalente è il **tempo indeterminato a 38h/settimanali**. Al conclusione dell'annualità solo un socio lavoratore risultava assunto a tempo determinato con contratto di ingresso, il cui periodo di presenza in cooperativa è inferiore ad un mese. La procedura di assunzione, concordata con le parti sociali, prevede un periodo iniziale di 6 mesi e/o 12 mesi a tempo determinato, rinnovabili, al termine dei quali si procede alla trasformazione in contratto a tempo indeterminato.

TIPOLOGIE CONTRATTUALI LAVORATORI SVANTAGGIATI			
TIPOLOGIA CONTRATTO	TEMPO INDETERMINATO	TEMPO DETERMINATO	TIROCINIO BORSA LAVORO
Situazione al 01/01/2013	5	2	-
Tirocini – Borse Lavoro avviate		↓	2
Passaggio a tempo indeterminato	2	↙	↓
Assunzioni e inserimenti lavorativi	-	1	↙
Conclusione rapporto lavoro	1	-	1
Situazione Al 31/12/2013	6	1	-

Nel grafico successivo è riportato il quadro dell'anzianità lavorativa dei soci svantaggiati: il 25% dei lavoratori è infatti presente in cooperativa da meno di 24 mesi. Un dato che sale al 37,5% se si estende l'analisi a 36 mesi.



Nazionalità, classi di età e titolo di studio

La totalità dei lavoratori attualmente presenti è di nazionalità italiana.

L'età media dei soci lavoratori della cooperativa è pari a 43 anni. Nonostante l'inserimento nel 2013 di persone con età inferiore ai 35 anni, la fascia di età più rappresentativa si è attestata tra 46 e 55 anni.

Il titolo di studio prevalente è la licenza media: il binomio età – assenza di professionalità pregresse pregressi sono ad oggi fattori che rendono problematica l’inclusione lavorativa soprattutto in un contesto socio-economico critico come nel periodo attuale. Anche questa è una forma di svantaggio che trova risposta nelle attività della cooperativa.

Formazione

Come già indicato nella sezione precedente sono state due le linee di lavoro in tema di formazione:

- a) lo sviluppo delle competenze di gestione manageriale della cooperativa;
- b) l’attenzione ai temi sulla sicurezza sul lavoro.

Grazie al finanziamento della dote imprenditore, è stato organizzato con la collaborazione di CESVIP LOMBARDIA – ente di formazione accreditato - un corso individuale di “*Gestione e Risk Management negli Enti No Profit e nelle imprese sociale*” della durata complessiva di 28h. Alle attività formative, svolte nel mese di maggio, ha partecipato il Presidente della Cooperativa.

Per quanto concerne invece la sicurezza sul lavoro, sono state organizzati in collaborazione con il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione:

- l’aggiornamento sui rischi specifici nel settore dell’edilizia, proposto a tutti i soci lavoratori (4h);
- l’addestramento all’utilizzo dei DPI di terza categoria (4h);
- la formazione di base sulla legge 81 per i neo-assunti (4h).

Infine, con l’elezione del nuovo Rappresentante dei Lavoratori per la sicurezza, si è provveduto alla sua formazione specifica con la partecipazione al corso R.L.S. organizzato dalla sede locale di Confcooperative.

Mutualità

Lo statuto della cooperativa prevede, qualora lo consentano le risultanze dell’attività mutualistica, la possibilità di erogare quote di ristorno. Anche per il 2013 si è confermata la scelta di destinare l’utile di bilancio ad una doppia finalità:

- Un investimento di ritorno per la creazione di nuove opportunità di lavoro e per favorire l’inserimento in cooperativa di nuovi soci in situazioni di svantaggio.
- Il consolidamento della autonomia economica per poter dare continuità e stabilità nel tempo alle attività lavorative dei soci.

Il risultato concreto di questa mutualità circolare si è tradotto nel dare opportunità concrete di lavoro a due persone in condizioni di svantaggio, una delle quali assunte in cooperativa nel corso dell’anno.

5.2 RETI TERRITORIALI

Il coinvolgimento della risorse del territorio e la creazione di stretti rapporti di collaborazione, sono il filo conduttore della definizione dei percorsi di inserimento lavorativo attivati dalla Team Work. Sono pertanto interlocutori indispensabili per la definizione di un concreto progetto di inclusione:

ENTE	FORME DI COLLABORAZIONE
FONDAZIONE SOMASCHI ONLUS	<p>È partner privilegiato nella definizione dei percorsi di inclusione sociale, abitativa e lavorativa dei soci svantaggiati della cooperativa. In collaborazione con gli operatori delle sedi operative di Tavernerio (CO) e di San Zenone (MI) si è strutturato un “Servizio per il reinserimento” che a partire dall’ingresso in cooperativa, affianca la persona in difficoltà nella soluzione delle problematiche legate all’inserimento sociale e abitativo, quali assi portanti e costitutivi del percorso di emancipazione dalla dipendenza.</p> <p>Entrambe le strutture mettono a disposizione il proprio personale e alcuni appartamenti per rispondere alle esigenze di sostegno socio-educativo ed abitativo per i lavoratori della cooperativa in particolare difficoltà.</p> <p>Lo scambio tra operatori della Fondazione ed i referenti della Cooperativa permette di monitorare l’eventuale emersione di problematiche individuali, creando una sorta di sistema d’allarme per evitare il rischio di fallimento o di ricaduta nella dipendenza.</p> <p>È infine capofila di alcuni progetti centrati sul reinserimento lavorativo ed abitativo nei quali la Team Work è partner per la realizzazione di percorsi di Borsa Lavoro.</p>
SERVIZI PER LE DIPENDENZE	<p>Sono coinvolti nella definizione, nel monitoraggio e nella verifica dei percorsi di inserimento lavorativo attivati, in quanto enti di riferimento per le tipologie di svantaggio di cui si occupa la cooperativa. Nel 2013 sono state consolidate le collaborazioni con il SERT di Sant’Angelo Lodigiano (LO) ed il Servizio Multidisciplinare Integrato “Il Mago di Oz” di Ospitaletto (BS).</p>
AMMINISTRAZIONE PROVINCIALE	<p>l’Assessorato alle Politiche del Lavoro – Centro per l’Impiego, Ufficio Collocamento Disabili, rappresenta un partner privilegiato per la realizzazione di tirocinio formativo e di orientamento ai sensi del piano 411.</p>
CENTRI E/O ENTI DI FORMAZIONE	<p>Nell’organizzazione delle attività di formazione, la cooperativa collabora con diversi enti di formazione professionale, accreditati con la Regione Lombardia, in particolare l’ESIP – CENTRO DI FORMAZIONE PROFESSIONALE di Albate (CO) ed il CESVIP LOMBARDIA, coinvolto nella formazione legata alla Dote Impresa.</p>
COMMITTENTI	<p>Come negli anni precedenti è il settore privato che rappresenta il bacino di riferimento della Cooperativa per quanto riguarda le commesse di lavoro. Il committente maggiormente significativo restano i Padri Somaschi, in particolare nel settore della manutenzione immobili con una quota pari al 68% sul totale.</p>

ENTE	FORME DI COLLABORAZIONE
CONSORZI ED ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA	<p>Continua la collaborazione con il Consorzio Eureka e la sede provinciale di Confcooperative. Il primo è di supporto per i servizi a sostegno alle attività gestionali della Team Work (paghe, consulenze fiscali), il secondo invece quale riferimento per le attività di formazione specifica per la dirigenza ed i soci nonché per il ruolo di rappresentanza.</p> <p>Entrambi costituiscono il luogo di confronto e di scambio con le altre realtà cooperative del territorio.</p>
SINDACATI DI CATEGORIA	<p>Vengono direttamente coinvolti nelle fasi precedenti all'inserimento in particolare nella stesura di Accordi per l'attivazione di tirocini, nonché per la valutazione della correttezza del rapporto di lavoro tra ragazzo/a e la Cooperativa. In funzione della tipologia di inserimento possono essere contattati per valutarne le condizioni di fattibilità e la sussistenza dell'effettiva condizione di svantaggio, attraverso la stesura di un progetto personalizzato.</p>
ALTRE AZIENDE DEL TERRITORIO	<p>Nel corso dell'anno la cooperativa ha consolidato rapporti di collaborazione con diverse aziende del settore edile, in particolare EDILPRESTIGE e WORKGROUP.</p> <p>Non è stata invece rinnovata la convenzione con Energicomo, il soggetto di coordinamento di un gruppo di aziende, professionisti, volontari ed associazioni locali con interesse nell'ambito delle energie rinnovabili e al miglioramento energetico degli edifici. Sono emerse infatti nel corso dell'anno alcune problematiche nella gestione di alcune commesse di lavoro che hanno portato alla decisione di non confermare la partecipazione per il 2013.</p> <p>Inoltre, si stanno consolidando i rapporti di collaborazione con altre cooperative, in particolare con il Granellino di Senapa di Inzago (MI).</p>

6. DIMENSIONE ECONOMICA

6.1 CONTO ECONOMICO

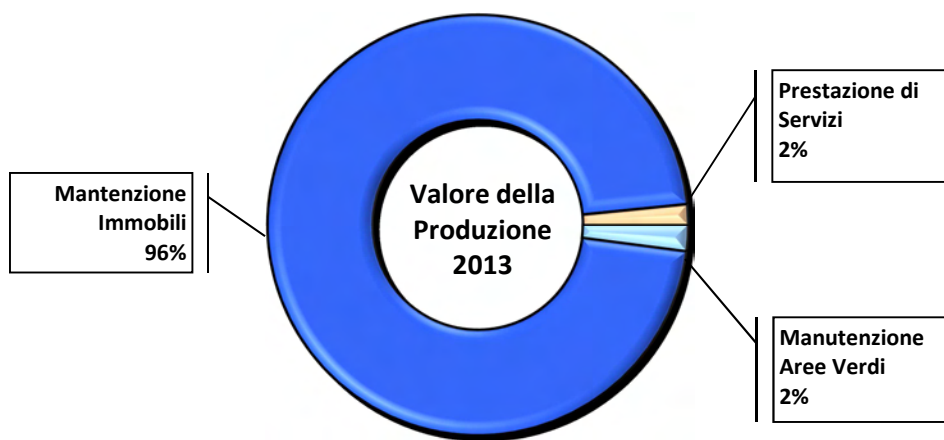
CONTO ECONOMICO		2013	2012	2011
Valore della produzione	Ricavi delle vendite e delle prestazioni	556.103	381.676	553.052
	Variazione delle rimanenze	-	-	-
	Variazione dei lavori	-	-	-
	Incrementi di immobilizzazioni	-	-	-
	Altri ricavi e proventi	69.775	34.146	82.166
	Totale	625.878	415.822	635.218
Costi della produzione	Costi delle materie prime	167.765	102.972	158.666
	Costi per servizi	183.914	59.297	82.964
	Costi per il godimento di beni di terzi	6.492	731	6.421
	Costi del personale	166.306	174.305	231.996
	Ammortamenti e svalutazioni	18.516	27.186	21.296
	Variazioni rimanenze	-797	317	-48
	Accantonamento per rischi	-	-	-
	Altri accantonamenti	-	-	-
	Oneri diversi di gestione	41.715	8.116	4.384
	Totale	583.905	372.909	505.679
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTO DELLA PRODUZIONE	41.973	42.913	129.539	
Proventi ed oneri finanziari	Proventi da partecipazioni	-	-	-
	Altri proventi finanziari	59	211	715
	Interessi ed altri oneri finanziari	-75	-205	-189
Rettifiche di valore di attività finanziarie	Rivalutazioni di partecipazioni	-	-	-
	Rivalutazioni di immobilizzazioni fin.	-	-	-
	Rivalutazioni di titoli	-	-	-
	Svalutazioni di partecipazioni	-	-	-
	Svalutazioni di immobilizzazioni fin.	-	-	-
	Svalutazioni di titoli	-	-	-
TOTALE DELLE RETTIFICHE	-14	6	526	
Proventi ed oneri finanziari	Proventi	14	4.362	27
	Oneri	-592	-1	-
RISULTATO D'ESERCIZIO	41.379	47.280	130.092	

6.2 VALORE DELLA PRODUZIONE

Il fatturato derivato dalle attività lavorative della Cooperativa registra un significativo aumento dei ricavi pari al **56,58%** rispetto all'anno precedente. Si tratta di un dato che segnala "lo stato di

salute” positivo del gruppo dei soci lavoratori. A parità di numero di persone presenti, si è riusciti a rispondere con competenza alle commesse di lavoro, grazie anche alla limitata incidenza di comportamenti non coerenti con lo spirito della cooperativa che avevano caratterizzato le due annualità precedenti.

La manutenzione degli immobili (edilizia e imbiancatura) si conferma il nucleo centrale delle attività della cooperativa con oltre il **96,3%** del totale complessivo dei ricavi delle vendite per prestazioni e servizi. In diminuzione le attività di manutenzione verde e le prestazioni per servizi. Rispetto al lavoro continua a pagare positivamente la scelta di aver investito risorse e formato la squadra edile nell’ambito dell’edilizia sostenibile, uno dei pochi settori che non è stato sfiorato della caduta a doppia cifra dell’edilizia. Questo ha permesso alla cooperativa di consolidare la propria posizione di mercato, garantendo ai soci la continuità dell’impegno lavorativo e la possibilità di creare nuove opportunità di inserimento nel mondo del lavoro per soggetti “deboli”.



VALORE DELLA PRODUZIONE	2013		2012		2011	
MANUTENZIONE AREE VERDI	11.413,00	2%	17.174,00	4%	19.152,00	3%
MANUTENZIONE IMMOBILI	535.870,00	96%	352.413,00	92%	526.973,00	95%
PRESTAZIONE DI SERVIZI	8.820,00	2%	12.089,00	3%	6.927,00	1%
TOTALE	556.103,00		553.052,00		381.676,00	

Una quota significativa delle commesse in questo settore è legata al rapporto di stretta collaborazione con la Congregazione dei Padri Somaschi, in particolare con le diverse forme giuridiche presenti sul territorio (P.L.O.C.R.S. che è socio sovventore della cooperativa, la Fondazione Somaschi e la Provincia Ligure-Piemontese). La necessità della manutenzione ordinaria e straordinaria degli stabili in carico alla Congregazione rappresenta infatti la possibilità di creare occasione di lavoro per i soci della cooperativa.

Nel 2013 la percentuale del valore della produzione afferente a lavori eseguiti per le diverse strutture territoriali dei Padri Somaschi è stato superiore al **68%** del totale, in aumento di 8 punti rispetto allo scorso anno.

6.3 DISTRIBUZIONE VALORE AGGIUNTO

Determinare il valore aggiunto significa evidenziare la ricchezza economica prodotta dalla Cooperativa mediante la sua attività ed evidenziare la sua distribuzione agli stakeholder. Nella valutazione del lavoro della Team Work, che non ha finalità di lucro, il ricorso al valore aggiunto

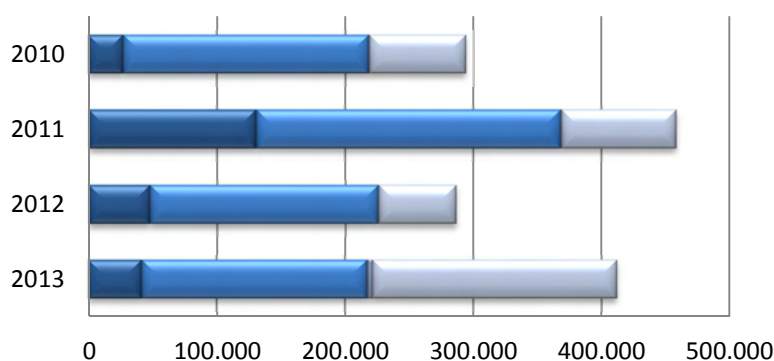
permette di focalizzare l'attenzione non tanto sul concetto di produzione ma quanto su quello di distribuzione di ricchezza che avviene per mezzo della cooperativa.

QUOTA	RIFERIMENTO	2013	2012	2011
COOPERATIVA	Utile di esercizio/perdita	41.379,00	47.280,00	130.092,00
	Totale	41.379,00	47.280,00	130.092,00
ENTI PUBBLICI	Tasse	294,98	269,00	260,00
	Totale	294,98	269,00	260,00
FINANZIATORI	Interessi bancari	-16	6,00	526,00
	Totale	-16,00	6,00	526,00
LAVORATORI	Oneri Dipendenti soci	46.913,00	11.628,00	22.617,00
	Oneri Soci Svantaggiati	128.366,00	165.956,00	214.358,00
	Oneri Volontari	100,00	105,00	106,00
	Totale	175.379,00	177.689,00	237.081,00
SISTEMA COOPERATIVO	Quota Confcooperative	839,00	691,00	625,00
	Totale	839,00	691,00	625,00
SOCI	Costi per iniziative rivolte a tutta la base sociale	3.535,00	-	225,00
	Totale	3.535,00	-	225,00
FORNITORI	Fornitori di beni	6.492,00	731,00	6.421,00
	Fornitori di servizi	183.914,00	59.297,00	82.964,00
	Totale	190.406,00	60.028,00	89.385,00
TOTALE		411.816,98	285.963,00	458.194,00

Rispetto alle annualità precedenti, si registra per la prima volta una variazione nel dato di distribuzione della ricchezza: dai soci lavoratori ai fornitori, in particolare per servizi, legato all'incremento del ricorso a ditte esterne a supporto delle attività di lavoro della cooperativa. In ogni caso il 42% della ricchezza prodotta ha coinvolto i soci, con una quota consistente – pari al 73,2% a carico di lavoratori provenienti da situazioni di svantaggio.

È questo il valore aggiunto che la cooperativa distribuisce alla comunità perché considera tutti i costi che la "comunità" dovrebbe sostenere in assenza delle opportunità di reinserimento offerte. Comprende quindi gli stipendi, gli oneri sociali, il TFR dei soci lavoratori svantaggiati ed i costi che la cooperativa sostiene nell'ambito dei percorsi di integrazione socio-lavorativa.

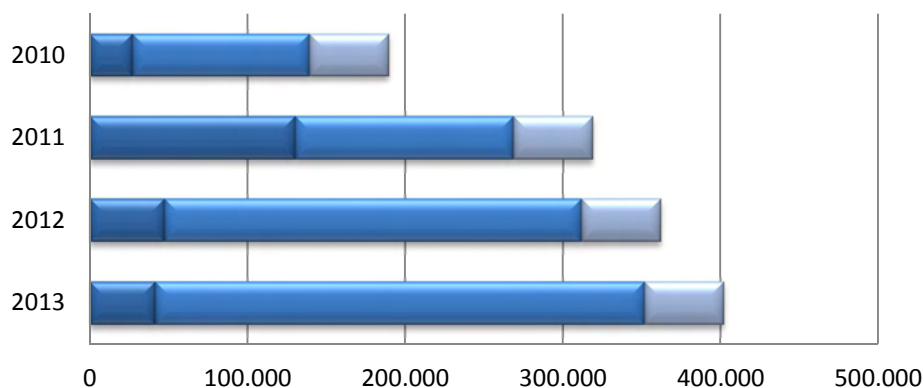
Distribuzione del valore aggiunto nel tempo



6.4 PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE RICCHEZZA PATRIMONIALE

La cooperativa risulta ben patrimonializzata con una situazione finanziaria solida ed indici di bilancio positivi, così come confermato nei verbali di revisione di Confcooperative.

Patrimonio netto



	2013	2012	2011	2010
■ UTILE D'ESERCIZIO	41.379,00	47.280,00	130.092,00	26.950,00
■ RISERVE	310.248,00	264.386,00	138.196,00	112.055,00
■ CAPITALE SOCIALE	50.350,00	50.350,00	50.450,00	50.475,00

6.5 RISTORNO AI SOCI

Come già sottolineato in precedenza, non sono stati praticati ristorni ai soci. Gli utili di bilancio sono stati infatti investiti nel creare nuovi posti di lavoro per persone in condizioni di svantaggio sociale.

6.6 FINANZIATORI

Nel corso del 2013, la cooperativa ha partecipato al progetto di rete "OP.LA' – Opportunità di lavoro per il reinserimento lavorativo di ex-tossicodipendenti ed alcolisti in carico ai Sert e alle Comunità Terapeutiche dalla provincia di Como". Il progetto è stato presentato dalla P.L.O.C.R.S. , insieme alle cooperative Arca di Como, Humus, Team Work e l'UEPE di Como.

Per le attività di tutoraggio degli inserimenti lavorativi e per lo sviluppo dell'area commerciale, la cooperativa riceverà una tranche di finanziamento pari a 6.360,00 relativa alla prima annualità di progetto.

Dalla raccolta fondi per il 5x1000 – anno 2011 (redditi 2010), la cooperativa ha ricevuto la somma di 1.633,59 € che è stata impiegata per sostenere un percorso di integrazione lavorativa.

	2013	2012	2011
DONAZIONI DA PRIVATI	-	-	-
CINQUE PER MILLE	1.633,59	2.528,47	1.534,30
CONTRIBUTI ENTI LOCALI - FONDAZIONI	6.360,00	34.600,00	104.000,00
TOTALE	7.993,59	37.128,47	105.534,30

7. PROSPETTIVE FUTURE

7.1 PROSPETTIVE COOPERATIVA

Gli obiettivi a medio-breve termine della cooperativa possono essere brevemente riassunti nei punti seguenti:

- Dare continuità al piano di sviluppo della cooperativa del settore edile, attraverso l'inserimento di una figura professionale, quale un capocantiere, nella prospettiva di creare una seconda quadra della manutenzione immobili.
- Rafforzare la politica della sicurezza della cooperativa, attraverso l'aggiornamento e l'attuazione delle linee guida contenute nel Documento di Valutazione dei Rischi, con specifica attenzione alla formazione-informazione dei lavoratori. Nello specifico, si intende coinvolgere i soci lavoratori nei corsi di aggiornamento sulla legge 81/08 e per gli addetti al Primo Soccorso.
- Continuare il percorso di sviluppo delle competenze manageriali degli amministratori e dei coordinatori della cooperativa, attraverso la partecipazione alle attività formative offerte dal territorio.
- Stabilizzare le collaborazioni con altre aziende impegnate nella manutenzione degli immobili nonché con le cooperative del territorio della provincia est di Milano, nella prospettiva di costruire reti di supporto congiunte.

7.2 IL FUTURO DEL BILANCIO SOCIALE

Rispetto alla prossima edizione del bilancio sociale la cooperativa si propone di implementare alcune azioni migliorative:

- Monitorare e verificare le modalità di attuazione del piano di sviluppo della cooperativa.
- Individuare un gruppo di indicatori più evoluti che facilitino la rielaborazione delle informazioni e forniscano feed-back rilevanti per la valutazione di processo degli obiettivi della cooperativa, secondo le indicazioni dell'Agenzia delle ONLUS.
- Integrare la relazione della attività con lo schema delle principali interventi realizzati nel settore edile.
- Ampliare il lavoro di riflessione e di analisi rispetto ai portatori di interessi esterni, con particolare riferimento alla rete territoriale della cooperativa.
- Ipotizzare un momento di confronto più strutturato con i portatori di interessi, sia interno che esterni, attraverso la definizione di uno strumento e/o un questionario di valutazione sul contenuto del bilancio sociale.
- Valutare l'effettivo raggiungimento delle indicazioni di lavoro emerse nel presente documento, evidenziando eventuali difficoltà incontrate nella loro realizzazione.