

Bilancio sociale della cooperativa sociale
Oasi Tandem
Esercizio 2021



METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

In continuità con le modalità di rendicontazione sociale adottate lo scorso anno, anche per l'esercizio 2021 la cooperativa sociale Oasi Tandem si è avvalsa per la redazione del presente Bilancio sociale del metodo **ImpACT** realizzato dall'istituto di ricerca Euricse di Trento e promosso in collaborazione con organismi di secondo livello nella provincia autonoma di Trento, in Friuli Venezia Giulia, ma anche a livello nazionale. Si tratta quindi di uno strumento condiviso con molte altre cooperative sociali, trasparente, validato e comparabile che si permette di comunicare all'esterno in modo sintetico ma efficace, scientifico ma chiaro, i principali esiti dell'attività realizzata nell'anno.

Metodologicamente, il modello 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 si vuole 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, quella imprenditoriale e quantitativa e quella sociale e qualitativa, valutate come risultato immediato e di breve nei prodotti e servizi offerti 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 ha richiesto di organizzare un Gruppo di lavoro, nel caso della cooperativa composto da una parte dei membri del CdA e da un gruppo eterogeneo di portatori di interesse della cooperativa, e nello specifico da lavoratori ordinari e lavoratori svantaggiati. In questo modo, sulla base di chiari indicatori ci si interrogherà 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.



Il presente bilancio sociale rendiconta le attività svolte dalla cooperativa sociale Oasi Tandem, codice fiscale 02020190225, che ha la sua sede legale all'indirizzo Via Venezia 47, Riva del Garda.

La cooperativa sociale Oasi Tandem nasce nel 2007 e per comprendere il suo percorso è necessario leggere alla sua storia. La cooperativa si sviluppa nel 2013 in seguito all'unione di due cooperative sociali: Oasi sos lavoro presente dal 1997 nella Valle dei Laghi e Tandem operante nell'Alto Garda e Ledro dal 2007. Tandem nasce su spinta della cooperativa sociale di tipo A Eliodoro per dare risposte occupazionali alle persone che frequentano i laboratori. Oasi sos lavoro nasce su spinta dell'associazione di volontariato Oasi che opera nel territorio con attività varie per le persone con disabilità e per creare per loro progetti di inserimento lavorativo.

Quale cooperativa sociale di tipo B, essa ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate operando nei settori attività di pulizia e disinfestazione, cura e manutenzione del paesaggio, lavanderia e servizi alla persona. La cooperativa sociale nello specifico si occupa della gestione dei seguenti servizi:

- **Settore della manutenzione del verde:** manutenzione aree verdi pubbliche e private; manutenzioni alberature, siepi e arbusti con interventi di potatura, concimazione, consolidamento; installazione, manutenzione e ripristino di arredi in parchi e giardini (panchine, staccionate, ecc.); servizi vari (tinteggiatura, spalo neve, ecc.)
Committenti principali: Comune di Riva del Garda, Comune Valledlaghi, Comune Madruzzo, Cassa Rurale Alto Garda, Comunità della Valle dei Laghi, privati.
- **Settore pulizie:** Servizi di pulizia e sanificazione locali presso A.P.S.P (Aziende Provinciali Servizi alla Persona), uffici comunali, palestre, scuole, uffici privati, condomini e supermercati. Committenti principali: Comune di Arco, Comune Riva del Garda, APSP Riva del Garda, APSP Dro, APSP Ledro, Supermercati Poli, Orvea, Amort e Regina, Itea condomini, residence turistici, Cantina Toblino, Finglas.
- **Gestione intervento 3.3.D (Ex int. 19):** questo Intervento delle politiche attive del lavoro provinciale sostiene l'occupazione di soggetti deboli attraverso l'attivazione di iniziative di utilità collettiva. Committenti principali: Comune Valledlaghi, Comune Madruzzo, APSP Dro, Apsp Riva del Garda, Comune di Riva del Garda, Comune di Arco, Comunità Valle dei Laghi, Comunità Alto Garda.
- **Gestione Progettone sociale:** la cooperativa gestisce una squadra progettone sociale a Valledlaghi presso il parco del Teatro. Questa squadra svolge lavori di manutenzione verde del parco e semplici attività. All'interno delle squadra sono stati 4 i lavoratori in situazione di difficoltà con 1 capisquadra. La cooperativa ha gestito inoltre 6 operatori con progetti individualizzati nell'ambito delle custodie, archivi, servizi bar.
- **Settore riordino archivi e vari:** la cooperativa si occupa del riordino degli archivi e di attività di segreteria e centralino. Committenti: Itea, Comune Nago-Torbole, Seven

spa, Comune di Arco e Siemens. Gestione Bar La cooperativa ha in gestione il Bar "Pausa caffè" sito all'interno dell'ospedale di Arco.

- **Servizi vari:** la cooperativa ha consolidato nel 2021 il servizio di gestione lavanderia presso la APSP Valle dei Laghi di Cavedine, il servizio di custodia campeggi gestiti da AMSA, il servizio di custodia sale della Cassa Rurale Alto Garda. Il servizio ha risentito dell'emergenza sanitaria nella continuità dello stesso.



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:

- attività di produzione di biomassa combustibile, consistente in materiale vegetale prodotto da interventi selvicolturali, da manutenzione forestale e da potatura di aree verdi pubbliche e private, prevedendone il deposito, la triturazione, la vagliatura ed il controllo delle caratteristiche del materiale prodotto;
- attività di assemblaggio anche per conto di terzi di manufatti; di custodia e gestione di parcheggi ed autorimesse;
- attività di gestione di strutture ed aree destinate ai ricoveri di animali;
- attività di lavorazione e commercializzazione di prodotti del legno (mobili e arredi ed altri manufatti);
- attività di riordino e catalogazione archivi;
- attività di front office, gestione centralini; - attività di segreteria e di tipo tecnico amministrativo in genere;
- attività tipografiche;
- gestione di discariche di inerti e non, isole ecologiche, centri di compostaggio e centri di raccolta di rifiuti nonchè la raccolta e il trasporto dei rifiuti;
- gestione dei cicli di rigenerazione di toner, nastri e cartucce a getto d'inchiostro;

- gestione di attività nel campo della ristorazione ed alberghiera, bar ed esercizi pubblici e di strutture di accoglienza in genere;
- gestione di aziende agricole in proprietà od in affitto, attività di produzione, conservazione, trasformazione e commercializzazione dei prodotti agricoli realizzati in proprio od acquistati;
- gestione di edifici ed impianti pubblici e non, quali palestre, piscine, teatri, auditorium, centri sportivi, locali di intrattenimento, compresa la vendita al dettaglio ed all'ingrosso dei prodotti normalmente venduti nei suddetti esercizi pubblici;
- lavori di pulizia, di sgombero, di traslochi, di riciclaggio dell'usato, nonché di manutenzione del patrimonio pubblico e privato;
- manutenzioni e realizzazione di aree verdi pubbliche o private, attività di giardinaggio; recupero e valorizzazione di aree di particolare interesse ambientale;
- gestione di rifornimento di scaffali in supermercati e negozi;
- erogazione di servizi a privati, imprese e non, ed in particolare ad Enti pubblici quali Comuni, Province e Regioni.

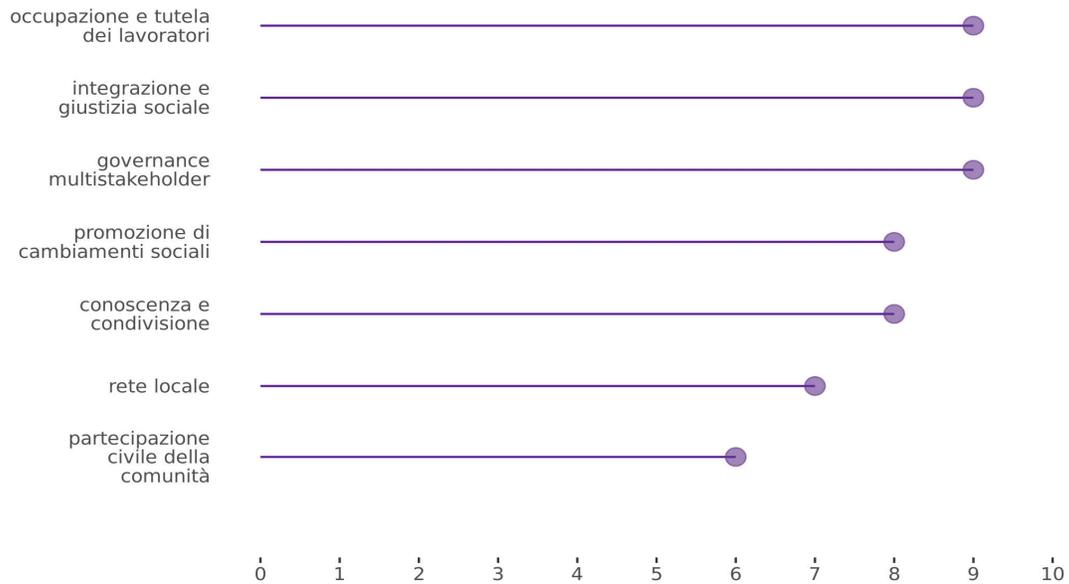
Ulteriormente, si vuole osservare come le attività ed i servizi promossi rispondano più in generale alla mission che la cooperativa si è data e che rappresenta il suo carattere identitario. Quale **obiettivo primario** la Cooperativa si propone di rispondere ad uno specifico bisogno, ossia quello di svolgere attività in grado di concorrere all'inserimento lavorativo di persone deboli e/o svantaggiate in qualsiasi settore produttivo, commerciale o di servizi, sia direttamente che mediante la sottoscrizione di contratti/convenzioni con soggetti pubblici e/o privati, partendo dal presupposto che il lavoro rappresenta uno strumento molto efficace per il recupero personale e l'integrazione sociale di persone in difficoltà, che altrimenti rischierebbero di rimanere dipendenti a vita del sistema socio-assistenziale.

Gli obiettivi nel particolare riguardano:

- offrire un'esperienza di lavoro regolare e continuativo in un ambiente protetto come opportunità per uscire dalla condizione di marginalità e come momento di crescita personale e professionale in vista, ove possibile, di un inserimento nel mondo del lavoro;
- accompagnare la persona svantaggiata a costruire il proprio ruolo di lavoratore e successivamente accompagnarlo ad inserirsi nel mondo del lavoro, attraverso un percorso personalizzato di valorizzazione delle potenzialità e attitudini esistenti, di promozione di relazioni positive e di acquisizione di abilità professionali e di affidabilità;
- fare del lavoro uno strumento di prevenzione e contenimento del disagio e dell'emarginazione sociale.

In sintesi, è possibile affermare che la mission della cooperativa sociale ponga al centro dell'azione parole chiave come: integrazione, occupazione e tutela dei lavoratori, governance multi-stakeholder, promozione di cambiamenti sociali e conoscenza e condivisione.

Mission



Necessaria ulteriore premessa, nella lettura dei servizi e dei risultati raggiunti che seguirà, è rappresentata da una breve analisi del **contesto territoriale** in cui la cooperativa sociale opera, così da comprenderne meglio le specificità e il ruolo che all'interno dello stesso oggi riveste. Come premesso, la cooperativa sociale Oasi Tandem ha la sua sede legale all'indirizzo Via Venezia 47, Riva del Garda. Tuttavia è possibile osservare come la cooperativa operi anche attraverso una sede operativa a Madruzzo in Viale San Pietro, 8/B. Il territorio di riferimento è quindi intercettabile in modo sufficientemente diffuso nella provincia in cui la cooperativa ha sede. Guardando invece alle caratteristiche del territorio dal punto di vista dell'offerta, è possibile affermare che la cooperativa sociale Oasi Tandem 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, dove comunque la cooperativa si distingue per l'offerta di servizi con caratteristiche tecniche ed operative complementari a quanto offerto dagli altri operatori.



STRUTTURA GOVERNO AMMINISTRAZIONE

La seconda dimensione secondo la quale la cooperativa sociale Oasi Tandem 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.

Sono organi della società:

- a) l'Assemblea dei soci;
- b) il Consiglio di amministrazione;
- c) il Comitato di Controllo.

Funzioni dell'Assemblea:

- 1) approva il bilancio e destina gli utili;
- 2) delibera sull'eventuale istanza di ammissione proposta dall'aspirante socio ai sensi dell'articolo 7, comma 5, del presente statuto;
- 3) procede alla nomina e revoca degli Amministratori;
- 4) procede alla eventuale nomina dei Sindaci e del Presidente del Collegio sindacale e del soggetto deputato alla revisione legale dei conti;
- 5) determina la misura dei compensi da corrispondere agli Amministratori e al soggetto deputato alla revisione legale dei conti ed ai componenti del Comitato di Controllo;
- 6) approva i regolamenti che determinano i criteri e le regole inerenti lo svolgimento dell'attività mutualistica, con le maggioranze previste dall'art. 2521, u.c., del codice civile;
- 7) delibera sull'eventuale erogazione del ristorno ai sensi dell'articolo 22 del presente statuto;
- 8) delibera, all'occorrenza, un piano di crisi aziendale, con le relative forme d'apporto, anche economico, da parte dei soci lavoratori ai fini della soluzione della crisi, nonché, in presenza delle condizioni previste dalla legge, il programma di mobilità;
- 9) delibera sulla responsabilità degli Amministratori e dei componenti il Comitato di Controllo;
- 10) delibera su tutti gli altri oggetti riservati alla sua competenza dalla legge e dal presente statuto;
- 11) stabilisce su proposta motivata degli Amministratori l'importo massimo degli impegni passivi di natura finanziaria che la Società può assumere nel corso dell'esercizio;
- 12) autorizza gli Amministratori al superamento dell'importo massimo degli impegni passivi di cui al punto precedente, qualora nel corso dell'esercizio se

ne ravvisi la necessità, ferma restando la responsabilità degli Amministratori ai sensi dell'art. 2364 c.c.;

- 13) autorizza il recesso della società dalla Federazione Trentina della Cooperazione, da Legacoop e/o dal Consorzio a cui la stessa aderisce, ferma restando la responsabilità degli Amministratori ai sensi dell'art. 2364 c.c..

Essa ha luogo almeno una volta all'anno nei tempi indicati all'articolo 23. L'Assemblea inoltre può essere convocata tutte le volte che l'Organo amministrativo lo creda necessario, ovvero per la trattazione di argomenti che tanti soci che rappresentano almeno un decimo dei voti spettanti a tutti i soci sottopongano alla loro approvazione, facendone domanda scritta agli Amministratori. In questo ultimo caso, la convocazione deve avere luogo senza ritardo e comunque non oltre trenta giorni dalla data della richiesta. La convocazione su richiesta dei soci non è ammessa per argomenti sui quali l'Assemblea delibera, a norma di legge, su proposta degli Amministratori o sulla base di un progetto o di una relazione da essi predisposta.

Sono riservate all'**Assemblea straordinaria**:

- le deliberazioni sulle modifiche dello Statuto e sullo scioglimento della Cooperativa;
- la nomina dei liquidatori e la determinazione dei relativi poteri;
- le altre materie indicate dalla legge.

Funzioni degli Amministratori (durata in carica 3 anni, rieleggibili): gli Amministratori sono investiti dei più ampi poteri per la gestione della Società, esclusi solo quelli riservati all'Assemblea dalla legge e dallo statuto.

A norma dell'art. 2365 comma secondo del codice civile è attribuita al Consiglio di amministrazione la competenza all'adeguamento dello statuto a disposizioni normative. Il Consiglio di amministrazione può delegare parte delle proprie attribuzioni, ad eccezione delle materie previste dall'art. 2381 del codice civile, dei poteri in materia di ammissione, recesso ed esclusione dei soci e delle decisioni che incidono sui rapporti mutualistici con i soci, ad uno o più dei suoi componenti, oppure ad un Comitato esecutivo formato da alcuni dei suoi componenti, determinando il contenuto, i limiti e le eventuali modalità di esercizio della delega. Il comitato esecutivo ovvero l'amministratore o gli amministratori delegati, potranno compiere tutti gli atti di ordinaria e straordinaria amministrazione che risulteranno dalla delega conferita dal Consiglio di amministrazione, con le limitazioni e le modalità indicate nella delega stessa. Almeno ogni centottanta giorni gli organi delegati devono riferire agli Amministratori e al Comitato di Controllo sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo, in termini di dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla Cooperativa e dalle sue controllate.

Funzioni del Comitato di Controllo: Il Consiglio di Amministrazione stabilisce il numero dei componenti del Comitato di Controllo sulla gestione e li nomina scegliendoli tra gli Amministratori. I membri del Comitato di Controllo devono essere in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dalla Legge e non possono essere membri del Comitato Esecutivo. Ad essi non possono essere attribuite deleghe o cariche particolari, nè essi possono svolgere, anche di mero fatto, funzioni attinenti alla gestione dell'impresa o di società che la controllano o ne sono controllate. Almeno uno dei componenti del Comitato di Controllo deve essere iscritto nel Registro dei Revisori legali dei conti.

Il Comitato di Controllo:

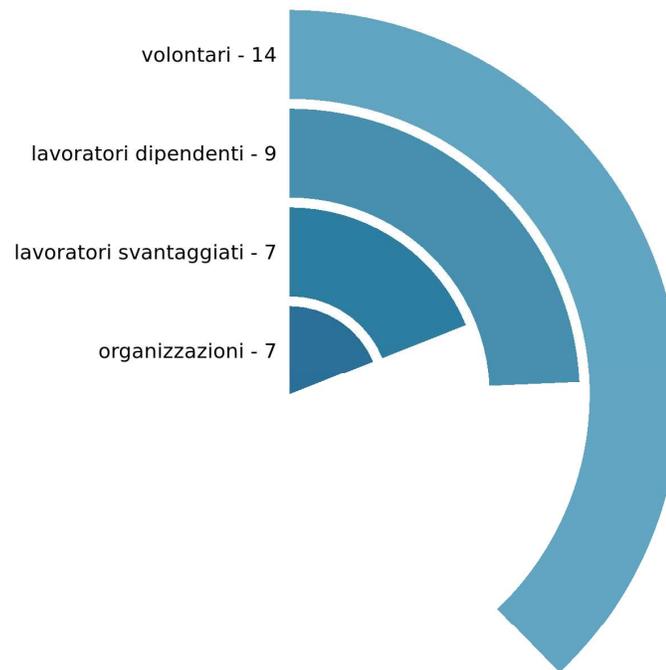
- a) elegge al suo interno, a maggioranza assoluta dei suoi membri, il Presidente;
- b) vigila sull'adeguatezza della struttura organizzativa della società, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo e contabile, nonché sulla sua idoneità a rappresentare correttamente i fatti di gestione;
- c) svolge gli ulteriori compiti affidatigli dal Consiglio di Amministrazione, con particolare riguardo ai rapporti con il soggetto incaricato della revisione legale dei conti.

Il Comitato di Controllo deve riunirsi almeno ogni 90 (novanta) giorni e dalla riunione deve redigersi verbale sottoscritto dagli intervenuti e trascritto nel Libro dei verbali del Comitato di Controllo. Le riunioni del Comitato sono regolarmente costituite con la presenza della maggioranza dei suoi membri e le delibere sono prese a maggioranza assoluta dei presenti. I membri del Comitato di Controllo devono assistere alle adunanze del Consiglio di Amministrazione, alle assemblee e alle riunioni del Comitato Esecutivo.

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 della capacità di coinvolgimento e inclusione (parole chiave per un'impresa sociale). Al 31 dicembre 2021, la cooperativa sociale includeva nella sua base sociale complessivamente 37 soci, di cui 14 volontari, 9 lavoratori dipendenti, 7 lavoratori svantaggiati, 6 organizzazioni private non-profit e 1 organizzazione privata for-profit. 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, il 12.86% dei lavoratori ordinari con posizione stabile in cooperativa è socio e se tale percentuale risulta abbastanza ridotta e possibile indice di un basso coinvolgimento dei lavoratori nel processo decisionale, va tuttavia considerato che a tutti i lavoratori stabili della cooperativa è data la possibilità di diventare soci in qualsiasi momento. È vero comunque che l'attenzione a coinvolgere i lavoratori va letta anche oltre al dato della loro rispettiva inclusione nella base sociale e la cooperativa sente di poter affermare che le politiche organizzative puntano in modo elevato al coinvolgimento dei lavoratori nel processo decisionale e nelle scelte strategiche.

Data la natura di cooperativa sociale di tipo B, può rappresentare elemento di democraticità e attenzione al coinvolgimento anche la presenza nella base sociale di beneficiari delle attività: la cooperativa sociale ha tra i propri soci anche 7 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 cerca l'integrazione e la condivisione anche formale con altre realtà organizzative del territorio includendone alcune rappresentanze nella base sociale e così nello specifico si osserva la presenza di organizzazioni private non-profit socie e organizzazioni private for-profit socie. In sintesi, data la struttura descritta, è possibile affermare che la cooperativa sociale Oasi Tandem si è dotata di una **base sociale multi-stakeholder**, cercando di promuovere il coinvolgimento e l'inclusione nelle proprie strutture di governo democratico di portatori di interessi diversi e di esponenti della collettività e del territorio.

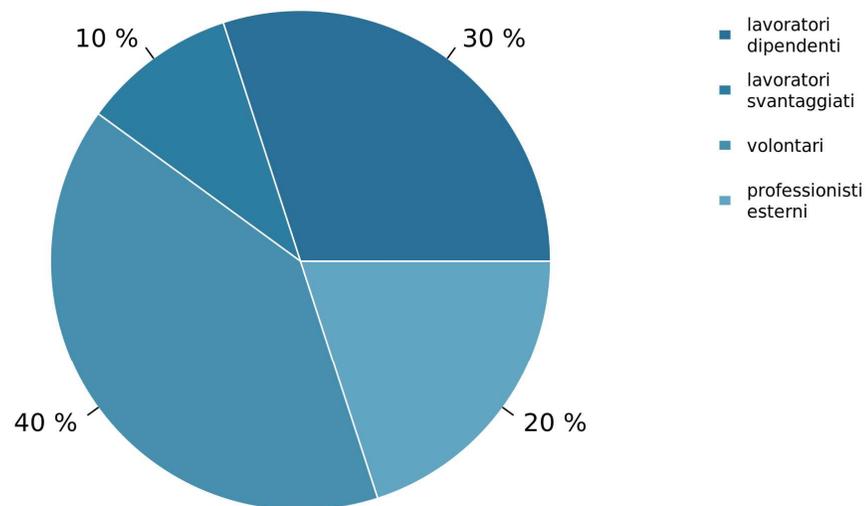
Suddivisione soci per tipologia



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 Oasi Tandem risulta composto da 9 consiglieri: Francesca Zinetti (data prima nomina 31/10/2013), Tania Busetti (data prima nomina 31/10/2013), Luciano Degli Esposti (data prima nomina 27/03/2007), Rolando Castagnera (data prima nomina 26/07/2010), Riccardo Bottura (data prima nomina 03/07/2019), Mauro Righi (data prima nomina 10/12/2019), Marija Iargunkina (data prima nomina 10/12/2019), Graziella Toccoli (data prima nomina 31/10/2013), Elena Miorelli (data prima nomina 31/08/2021). Si tratta nello specifico di 3 lavoratori dipendenti, 1 lavoratore svantaggiato, 4 volontari e 2 professionisti esterni. Particolare attenzione vuole essere inoltre rivolta alla presenza nel CdA di volontari, che possono essere considerati come gli esponenti più diretti della comunità e i portatori di interessi e visioni anche esterne; e di professionisti esterni, con l'obiettivo di portare una visione specialistica e talvolta diversa all'interno della cooperativa sociale. 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. Nell'anno il Consiglio di Amministrazione si è riunito 3 volte e il tasso medio di partecipazione è stato del 77.78%.

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 CdA vede la presenza di donne. Accanto a queste riflessioni, ci sono altre considerazioni di cui tenere conto. Chi intende essere ammesso come socio dovrà presentare all'Organo amministrativo domanda scritta che dovrà contenere:

- a) l'indicazione del nome, cognome, residenza, data e luogo di nascita ed eventualmente il numero telefono fisso o mobile, di fax, l'indirizzo di posta elettronica o PEC;
- b) l'indicazione della effettiva attività svolta, della eventuale capacità professionale maturata nei settori di cui all'oggetto della Cooperativa, delle specifiche competenze possedute nonché dell'ulteriore rapporto di lavoro che il socio intende instaurare in conformità con il presente statuto e con l'apposito regolamento dei quali dichiara di avere preso visione (nel caso di ammissione di soci già lavoratori tale indicazione nella domanda di ammissione non è necessaria);
- c) l'ammontare del capitale che propone di sottoscrivere, il quale non dovrà comunque essere inferiore, né superiore, al limite minimo e massimo fissato dalla legge;
- d) la dichiarazione di conoscere e di accettare integralmente lo statuto compresa la parte relativa alle clausole di conciliazione così come proposte nell'articolo 43, i regolamenti sociali e di attenersi alle deliberazioni legalmente adottate dagli organi sociali.

L'Organo amministrativo, accertata l'esistenza dei requisiti, delibera sulla domanda secondo criteri non discriminatori, coerenti con lo scopo mutualistico e l'attività economica svolta. La deliberazione di ammissione deve essere comunicata all'interessato e annotata, a cura dell'Organo amministrativo, sul libro dei soci.

L'Organo amministrativo deve, entro 60 giorni, motivare la deliberazione di rigetto della domanda di ammissione e comunicarla agli interessati. Qualora la domanda di ammissione non sia accolta dall'Organo amministrativo, chi l'ha proposta può, entro il termine di decadenza di 60 giorni dalla comunicazione del diniego, chiedere che sulla domanda si

pronunci l'Assemblea, la quale delibera sulle domande non accolte, se non appositamente convocata, in occasione della successiva convocazione.

L'Organo amministrativo, nella relazione al bilancio, o nella nota integrativa allo stesso, illustra le ragioni delle determinazioni assunte con riguardo all'ammissione di nuovi soci. I soci hanno diritto di:

- a) partecipare alle deliberazioni dell'Assemblea ed alla elezione delle cariche sociali;
- b) usufruire dei servizi e dei vantaggi offerti dalla Cooperativa nei modi e nei limiti fissati dagli eventuali regolamenti e dalle deliberazioni degli organi sociali;
- c) prendere visione del bilancio annuale e presentare agli organi sociali eventuali osservazioni od appunti riferentisi alla gestione sociale;
- d) esaminare il libro soci ed il libro dei verbali delle assemblee e, alle condizioni e con le modalità previste dalla legge, esaminare il libro delle adunanze, delle deliberazioni del Consiglio di amministrazione e del Comitato esecutivo ove nominato.

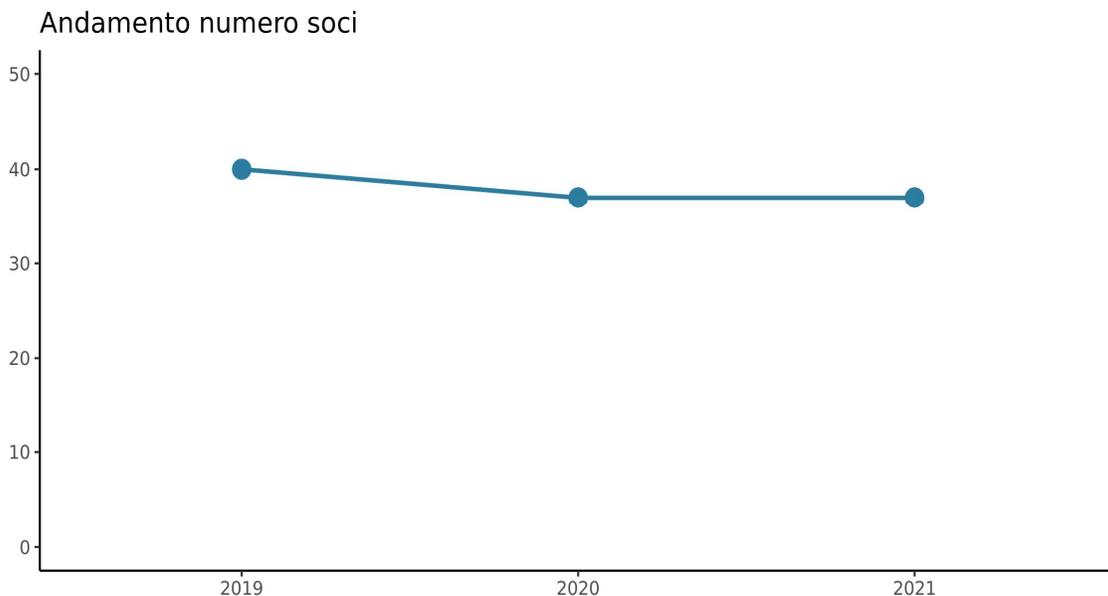
Fermi restando gli altri obblighi nascenti dalla legge e dallo statuto, i soci sono obbligati a:

- a) versare, con le modalità e nei termini fissati dall'Organo amministrativo:
 - il capitale sottoscritto;
 - la tassa di ammissione, a titolo di rimborso delle spese di istruttoria della domanda di ammissione, non rimborsabile;
 - il sovrapprezzo eventualmente determinato dall'Assemblea in sede di approvazione del bilancio su proposta degli Amministratori, non rimborsabile;
- b) mettere a disposizione le proprie capacità professionali e il proprio lavoro in relazione al tipo e allo stato dell'attività svolta, nonché alla quantità delle prestazioni di lavoro disponibile per la Cooperativa stessa, come previsto nell'ulteriore rapporto instaurato;
- c) osservare lo statuto, i regolamenti interni e le deliberazioni adottate dagli organi sociali.

Per tutti i rapporti con la Cooperativa il domicilio dei soci è quello risultante dal libro soci. La variazione del domicilio del socio ha effetto dopo 10 giorni dalla ricezione della relativa comunicazione da effettuarsi con lettera raccomandata alla Cooperativa. Decorso due anni dall'ingresso in Cooperativa il socio può recedere in qualsiasi momento con un preavviso di almeno tre mesi. Il socio che intende recedere dalla Cooperativa deve farne dichiarazione scritta e comunicarla con raccomandata o presentarla personalmente all'Organo amministrativo. Il recesso diviene efficace per quanto riguarda il rapporto sociale decorso il periodo di preavviso. Salvo diversa e motivata decisione dell'Organo amministrativo anche l'ulteriore rapporto mutualistico instaurato con il socio, si risolve con la stessa data del rapporto sociale.

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 42 soci, come anticipato essi sono oggi 37. Rispetto all'ultimo anno, l'andamento è di sostanziale stabilità: nel 2021 si è registrata l'entrata e l'uscita di 1 socio. Questi andamenti spiegano l'eterogenea composizione della base sociale per anzianità di appartenenza: un 5% di soci è presente in cooperativa sociale da meno di 5 anni rispetto a un 3% di soci presenti da più di 15 anni. Guardando poi ai livelli della partecipazione sociale, si osserva che nel 2021 Oasi Tandem ha organizzato 1 assemblea

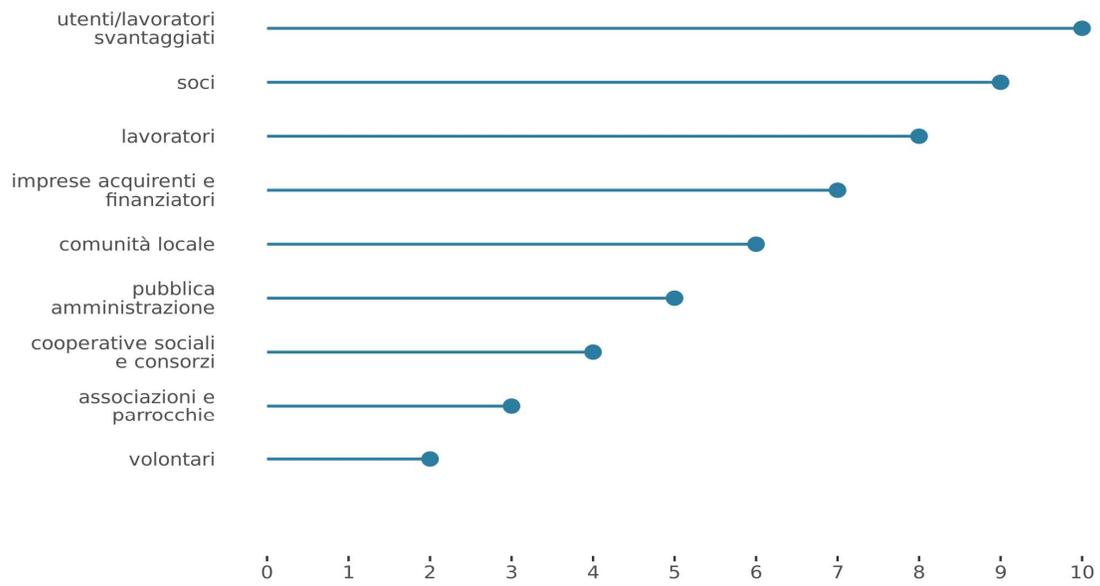
ordinaria. Il tasso di partecipazione alle assemblee nella cooperativa nel 2021 è stato complessivamente del 55% per l'assemblea di approvazione del bilancio, di cui il 25% rappresentato per delega, contro una partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 40% e si tratta di una partecipazione quindi complessivamente bassa e tale dato fa emergere qualche riflessione all'interno della cooperativa poiché si presenta abbastanza basso rispetto alle attese e potrebbe far sottendere qualche problema di demotivazione tra i soci.

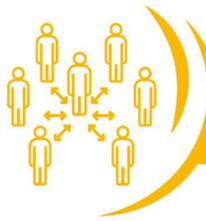


Due valori economici vogliono, infine, descrivere le politiche di governance e di democraticità degli interessi della cooperativa: da un lato, la cooperativa sociale non prevede per nessuna carica (amministratori, revisori, presidente) compensi economici al di là di quanto eventualmente già goduto dalle persone nell'ambito di diversi ruoli all'interno della cooperativa. Dall'altra, gli utili realizzati nel 2020 (ultimo anno disponibile rispetto all'assegnazione di utili da assemblea di bilancio) sono stati completamente accantonati a riserve con l'obiettivo di generare valore per la cooperativa e pensare alla sua crescita, anche in ottica generazionale e di beneficio alla collettività.

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

La struttura organizzativa è la seguente:

- PRESIDENTE: Dott.ssa Zinetti Francesca. Il Presidente è responsabile verso il Consiglio di Amministrazione dei risultati economico gestionali ed operativi dell'attività della cooperativa, nonché dell'individuazione di piani e strategie necessarie per raggiungere gli obiettivi prefissati. È responsabile dell'attuazione delle politiche di gestione economico/finanziarie approvate dal Cda e ricopre il ruolo di Direttore.
- RESPONSABILE SISTEMA DI GESTIONE INTEGRATO (RGI): Dott.ssa Zinetti Francesca. Al RGI sono affidate tutte le attività di coordinamento, verifica, manutenzione, aggiornamento ed evoluzione del SGI aziendale.
- RESPONSABILE DEL SERVIZIO DI PREVENZIONE E PROTEZIONE (RSPP): Dott.ssa Pitton Elena Il RSPP opera al fine di garantire la sicurezza sul luogo di lavoro e la prevenzione degli infortuni.
- RESPONSABILE PRIVACY: Dott.ssa Buseti Tania Il responsabile privacy opera al fine di garantire la corretta gestione dei dati in conformità alla legge sulla privacy.
- RESPONSABILE AMMINISTRAZIONE: Sig.ra Francesca Brunelli e Dott.ssa Miorelli Elena La sig.ra Brunelli Francesca è responsabile delle seguenti mansioni: contabilità clienti e fornitori, attività finanziarie, controllo di gestione, controllo fiscale, contabilità generale, attività segreteria e gestioni amministrative commesse. La Dott.ssa Miorelli Elena è responsabile delle mansioni relative amministrazione del personale: rilevazione presenze, predisposizione documenti necessari all'assunzione e comunicazioni con i dipendenti, organizzazione formazione, visite mediche e rendicontazioni inserimenti lavorativi.
- RESPONSABILE CLIENTI: Dott.ssa Zinetti Francesca Il responsabile clienti ha il compito di gestire le attività di promozione dei servizi della Cooperativa, di curare i rapporti con i clienti e di gestire le gare d'appalto e i contratti.

- RESPONSABILE ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE: Dott.ssa Zinetti Francesca Ha il compito di sviluppare ruoli e procedure aziendali nell'ottica di una efficiente organizzazione del lavoro. È inoltre responsabile della selezione, formazione e valutazione del personale in collaborazione con i coordinatori e responsabili dei servizi.
- RESPONSABILE ACQUISTI: Dott.ssa Zinetti Francesca Ha il compito di gestire i rapporti con i fornitori, prezzi di acquisto materiale e listini.
- RESPONSABILE AREA SERVIZI: Sig.ra Ricci Sonia e Sig.ra Cristina Lutz Hanno il compito di gestire le attività relative ai servizi di manutenzione del verde e pulizie.
- REFERENTE TECNICO SETTORE VERDE E GIARDINAGGIO: Sig. Sommadossi Cristian Ha il compito di supportare il Responsabile Area nella gestione dei servizi di manutenzione del verde.
- COORDINATORI CANTIERI: Hanno il compito di coordinare le attività nei cantieri. Sig.ra Tarallo Carmela, Sig.ra Munafo Lucia hanno anche la formazione di tutor dell'inserimento lavorativo.
- RESPONSABILE ATTREZZATURE E MAGAZZINO: Sig.ra Ricci Sonia Provvede al corretto funzionamento delle attrezzature ed automezzi e gestisce l'organizzazione del magazzino.
- RESPONSABILE SOCIALE: Dott.ssa Busetti Tania La Dott.ssa Busetti Tania ricopre il ruolo di vice presidente e vice direttore. Gestisce l'attività sociale della cooperativa. E' responsabile di area concentrando la sua attività in particolare nel territorio dell'Alto Garda e Ledro e Rovereto. Si occupa del personale svantaggiato inserito in cooperativa partendo dalle segnalazioni dei servizi, l'ingresso in cooperativa, il monitoraggio del progetto durante la permanenza (colloqui con la persona, con i servizi sociali e sanitari, ecc.) prende contatti con i Centri per l'impiego rispetto a possibili uscite nel mondo del lavoro ordinario. Si occupa dei colloqui e riunioni con i tutor per la verifica dei progetti. È responsabile dei servizi pianificando le attività e le mansioni all'interno delle squadre di lavoro al fine di agevolare i progetti di inserimento lavorativo ed il benessere degli operatori tutti. Sovrintende inoltre i progetti intervento 19 con attività di supporto al coordinatore di cantiere e nelle relazioni con i servizi sociali.
- COORDINATORE DI CANTIERE EX INT. 19: Sig.ra Daldoss Sandrina, Sig.ra Federico Romina, Dott.ssa Silvia Berti, Sig. Paissan Luciano si occupano dell'organizzazione e gestione dei progetti ex intervento 19 ore denominati progetti 3.3.D.

Fotografando dettagliatamente i lavoratori dipendenti ordinari (esclusi quindi i beneficiari di inserimenti lavorativi) della cooperativa sociale, si osserva che al 31/12/2021 erano presenti con contratto di dipendenza 119 lavoratori, di cui il 58.82% presenta un contratto a tempo indeterminato, contro il 41.18% di lavoratori a tempo determinato. Oasi Tandem è quindi una grande 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.

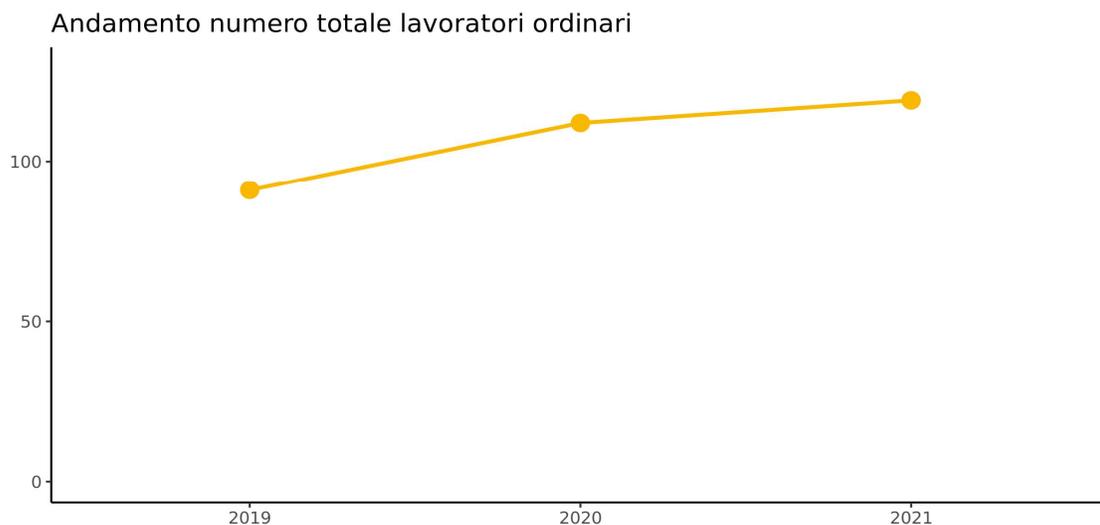
Approfondendo la dimensione del lavoro dipendente, che può essere letto come la reale ricaduta occupazionale di lungo periodo, vi è da considerare che la cooperativa sociale ha registrato un certo flusso di lavoratori dipendenti durante il 2021: nell'arco dell'anno essa ha visto l'ingresso di 74 nuovi dipendenti rispetto all'uscita di 85 lavoratori, registrando così una variazione negativa. Inoltre vi è da considerare che nell'arco dell'anno 9 lavoratori sono passati da contratti flessibili a contratti a tempo indeterminato.

Il totale delle posizioni lavorative del 2021 è stato quindi di 191 lavoratori (per un totale di 133.328 ore retribuite), ma tale dato va letto anche in termini di effettivo impatto occupazionale per equivalenti posizioni a tempo pieno di lavoro, le cosiddette ULA (Unità Lavorative Anno), quantificate nell'anno in 65 unità.

In secondo luogo, la cooperativa sociale ha generato occupazione a favore del territorio in cui essa ha sede: il 25% dei lavoratori risiede nella stessa Comunità di Valle mentre la percentuale di coloro che risiedono nello stesso comune in cui ha sede la cooperativa sociale è del 18%. 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 50% risiede nel comune in cui lavora usualmente e il 50% risiede a meno di 25 chilometri dal suo usuale luogo di lavoro.

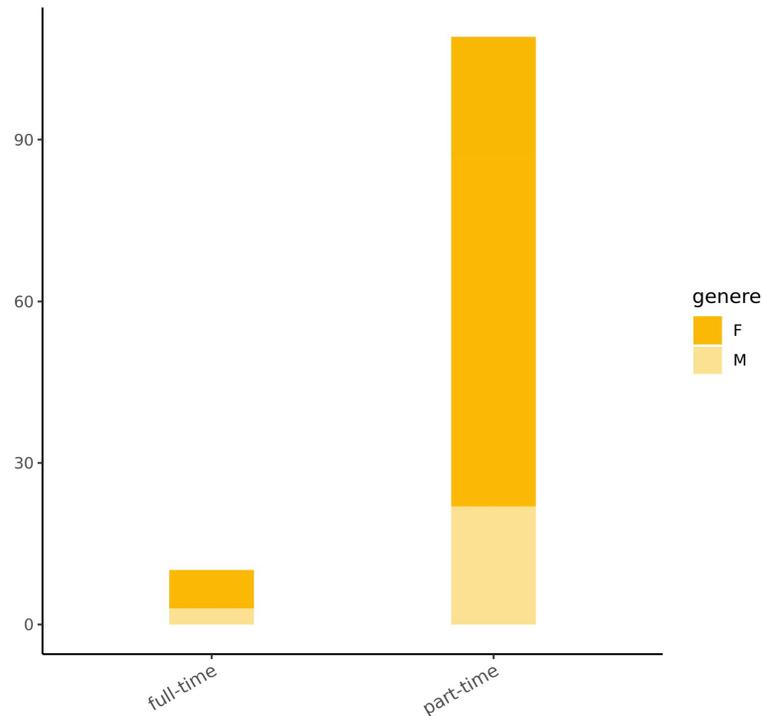
E ancora di rilievo nella riflessione sull'impatto occupazionale della cooperativa sociale è l'analisi dell'impatto occupazionale femminile e giovanile generati. La presenza di dipendenti donne sul totale occupati dipendenti è del 78.99% e tale dato va confrontato con una media nazionale di donne occupate nelle cooperative sociali prossima al 77.7%. La presenza di giovani fino ai 30 anni nella cooperativa sociale si attesta invece al 5.88%, contro una percentuale del 35.29% 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 97 lavoratori con scuola dell'obbligo o qualifica professionale, 20 lavoratori diplomati e di 2 laureati.

La fotografia dei lavoratori dipendenti illustra come il 27.73% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 anni, 1 lavoratore addirittura da oltre 20 anni. I flussi possono essere letti anche negli andamenti pluriennali della cooperativa sociale, come il grafico sottostante mostra.



Per quanto riguarda la flessibilità temporale, l'8.4% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, contro la presenza di 109 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: a fine 2021 109 lavoratori hanno accettato la proposta di contratto part time da parte della cooperativa.

Composizione per contratto e per genere



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 9 coordinatori di cantiere e capisquadra, 6 impiegati, e 2 responsabili e 102 operai.

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 Oasi Tandem il 100% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne. Un altro elemento che indica il livello di equità o trattamento differenziato applicato è sicuramente il livello salariale riconosciuto ai vari ruoli dei propri dipendenti. Una necessaria premessa all'analisi salariale è data dal fatto che la cooperativa sociale applica ai propri lavoratori sia il contratto collettivo delle cooperative sociali che il Pulizie multiservizi, operai agricoli e florovivaisti. 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)	39.000 Euro	43.000 Euro
Coordinatore/responsabile/professionista (es. CCNL coop sociali livelli C3, D3, E1, E2)	22.000 Euro	30.000 Euro

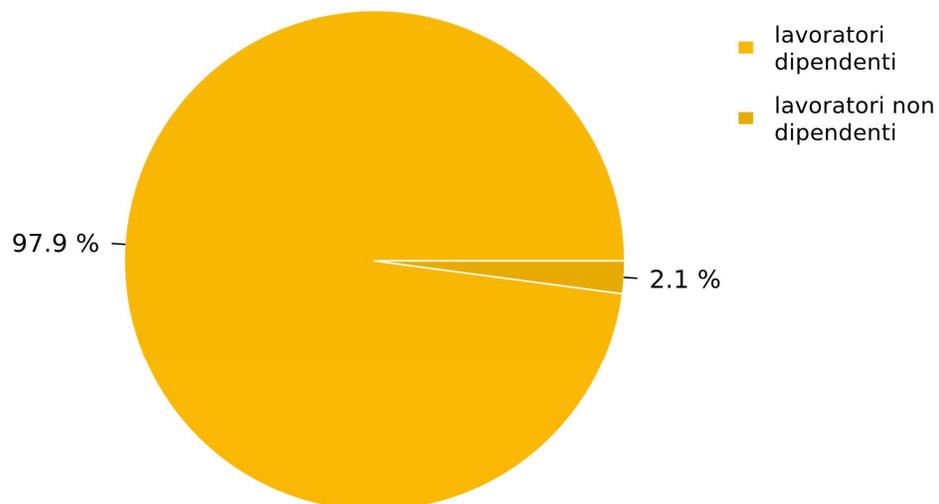
Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali premi e riconoscimenti di produzione, fringe benefit come i buoni mensa o il telefonino aziendale e anticipi sullo stipendio. Un benefit indiretto garantito ai lavoratori è rappresentato poi dalla garanzia di una certa flessibilità sul lavoro, tale da sostenere ove compatibile con il servizio una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro. In particolare Oasi Tandem prevede la possibilità per il dipendente di poter usufruire di flessibilità in entrata/uscita o all'ora di pranzo, banca delle ore, contratti flessibili che rispondono ad esigenze individuali, smart working e concessione di aspettativa ulteriore rispetto a quella prevista da normativa contrattuale.

La cooperativa sociale Oasi Tandem è attenta ai propri lavoratori anche per quanto attiene alla formazione: durante l'anno i lavoratori sono stati infatti coinvolti in attività formative e nello specifico il 30% nella formazione obbligatoria prevista per il settore e il 50% in attività di formazione on-the-job, ossia attraverso l'affiancamento sul lavoro tra soci e lavoratori con esperienze diverse. Sono state così realizzate complessive 1.160 ore di formazione.

Accanto ai lavoratori dipendenti della cooperativa, di cui illustrato ampiamente nei precedenti numeri, hanno operato per l'ente anche altre figure.

Nel corso del 2021, la cooperativa sociale Oasi Tandem ha fatto ricorso anche a 4 persone con lavoro intermittente. 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 al 97.9%. Si tratta di un dato che legge anche l'impatto occupazionale in termini di stabilità occupazionale e porta ad affermare che la cooperativa sociale abbia investito nella generazione di occupazione stabile, garantendo contratti a tempo indeterminato ad una parte elevata dei propri lavoratori.

Peso lavoro dipendente sul totale



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 2021, la cooperativa sociale ha ospitato 2 tirocini (es: formativi, stage).

COINVOLGIMENTO E BENESSERE ORGANIZZATIVO

La centralità delle risorse umane è espressa non soltanto dai numeri e dalle illustrate caratteristiche che raccontano le persone che operano per l'ente, ma anche dalle politiche del personale, dal modo in cui si sostiene la partecipazione ed il coinvolgimento dei lavoratori e dai processi che valorizzano la persona. Ritenendo cruciale per l'ente interrogarsi periodicamente su punti di forza e di debolezza del rapporto con il proprio personale, quest'anno sul tema è stata effettuata una riflessione strategica da parte di alcuni membri del CdA. Riflessione guidata scientificamente da Euricse (il responsabile del metodo ImpACT cui si è aderito per la redazione del bilancio sociale) e di cui il presente bilancio sociale riporta i principali risultati, quale frutto anche di prospettive di definizione di obiettivi futuri della cooperativa sociale Oasi Tandem.

Partendo quindi dai processi di flusso, lo sguardo alle fasi di selezione e ai processi di uscita porta ad affermare che si sono registrati nell'anno alcuni significativi problemi: la cooperativa fatica a trovare personale qualificato secondo le richieste degli affidamenti e delle convenzioni da parte del pubblico. Il giudizio è quello che Oasi Tandem faccia comunque elevato ricorso a processi di comunicazione pubblica estesi ed efficaci. Il flusso in ingresso è inoltre supportato da un elevato, certo processo di affiancamento e sostegno motivazionale: la cooperativa prevede l'affiancamento del lavoratore neo-assunto da parte di lavoratori esperti e trasmette al neo-assunto la mission organizzativa con opportuni documenti, confronti, comunicazione.

Rispetto alle caratteristiche del lavoro e quindi agli elementi di definizione dei ruoli, si osserva che la cooperativa sociale presenta una generale attenzione alla distribuzione dei carichi di lavoro, alla coerenza dei ruoli ricoperti e alle possibilità di carriera. Tali riflessioni vanno inserite in processi di gestione delle risorse umane che puntano comunque a far riconoscere il lavoratore nel suo ruolo e nel funzionamento dell'organizzazione:

- L'ente è dotato di un organigramma funzionale chiaro, comunicato ed appreso dai lavoratori.
- Ogni lavoratore ha chiaro il proprio ruolo e le eventuali flessibilità richieste dallo stesso.
- Vi sono identificati referenti e responsabili, disponibili al confronto e all'ascolto.
- L'ente ha promosso la presenza di figure di leadership, puntando su professionalità ma anche empatia e relazionalità.
- L'ente assegna mansioni specifiche alla maggior parte dei suoi lavoratori ed ha un sistema di monitoraggio dell'operato.

Sempre nell'analisi della complessità del lavoro, dei cambiamenti di ruolo e quindi di dimensioni di flusso, particolare attenzione è posta alla formazione, al di là di quanto già esplicitato quantitativamente in termini di ore e contenuti della formazione erogata ai dipendenti. Gli elementi di valutazione della qualità della formazione fornita dalla cooperativa sociale Oasi Tandem sembrano riconoscibili innanzitutto nel fatto che a livello aziendale si vuole garantire la crescita e l'apprendimento sia con la formazione che con processi di empowerment del lavoratore. Inoltre, la formazione ha mirato a garantire ad

alcuni lavoratori/categorie di lavoratori la crescita di ruolo e la riqualificazione e le attività formative formali ed informali puntano a trovare e dare soluzioni concrete e risposte a dubbi quotidiani del proprio lavoro. Nell'ambito della formazione, solo in parte la cooperativa si è avvalsa anche di modalità formative innovative, di coaching, auto-apprendimento, di confronto e interazione con professionisti; e solo talvolta si è cercato di puntare ad una formazione individualizzata sulle esigenze del lavoratore, attivando anche processi di apprendimento intelligente (smart learning). Elementi questi che delineano i diversi livelli di attenzione riposta oggi dalla cooperativa sociale anche ai temi dell'up-skilling e del re-skilling dei lavoratori.

Per quanto riguarda poi, più nel dettaglio, le dinamiche di benessere, di sicurezza e di stress dei lavoratori, si può affermare che la cooperativa sociale ritenga importante intervenire in alcuni ambiti e con alcuni dispositivi a sostegno dei lavoratori, quali in modo prioritario:

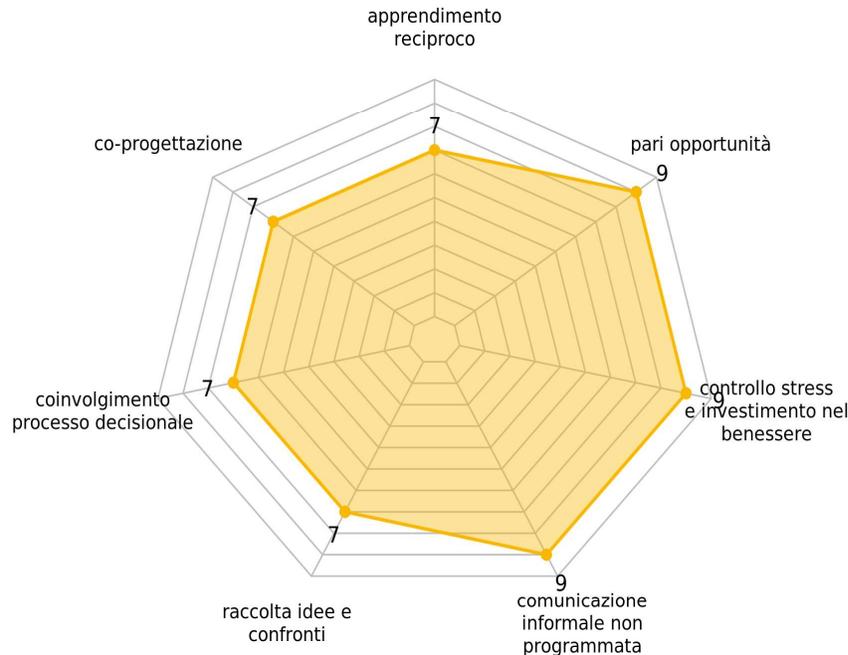
- la concessione di flessibilità (di orario, di turnistiche...) per la conciliazione famiglia-lavoro;
- il supporto allo smart-working per i ruoli che lo possano prevedere;
- l'investimento in strumentazioni e dispositivi che garantiscano il benessere fisico dei lavoratori;
- lo studio di turnistiche, richieste di trasferimento, richieste di flessibilità di ruolo e tempo lavoro concilianti e non gravose per i lavoratori;
- le pratiche (presenza di uno psicologo, questionari, ecc.) per il controllo dello stress e il mantenimento del benessere psicologico;
- processi di promozione, coinvolgimento, che garantiscano le pari opportunità (di genere, credo religioso, provenienza, ecc.);
- modalità (verbali, scritte, formali o informali) di comunicazione ai singoli lavoratori dell'apprezzamento per il lavoro svolto.

Si vuole a conclusione sottolineare che la cooperativa sociale Oasi Tandem crede sia importante tenere controllati la soddisfazione dei propri lavoratori, per cui fa monitoraggio del loro benessere in modo formalizzato e periodico a tutti i lavoratori. D'altra parte nell'anno 2021 la cooperativa ha dovuto affrontare un contenzioso, il cui esito è stato a favore della cooperativa. Rispetto invece ad alcuni dati di sintesi sulle dinamiche di stress aziendale si rilevano i seguenti dati: 5 il numero degli infortuni totali registrati sul lavoro nello scorso anno, 154 valore massimo registrato di giorni di assenza annui rilevati, 46% la percentuale di ferie complessivamente non godute dai lavoratori e 100% valore massimo registrato di giorni di ferie non goduti per singolo lavoratore.

Accanto a tali elementi più aziendalistici, tema centrale per una cooperativa sociale è la sfera del coinvolgimento dei lavoratori. Il grafico sottostante riproduce i giudizi espressi in sede di autovalutazione della cooperativa e permette di osservare come la cooperativa sociale Oasi Tandem investa soprattutto in azioni e dispositivi organizzativi volti a garantire la partecipazione a gruppi di lavoro in cui sia centrale il confronto e l'apprendimento reciproco, la partecipazione dei lavoratori a momenti di co-progettazione di azioni, di nuovi interventi e di idee progettuali da apportare nei servizi di operatività, 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.

Qualità del lavoro



La dimensione del coinvolgimento qui presentata va comunque letta anche alla luce dei precedenti dati sul coinvolgimento formale dei lavoratori nella base sociale. Nella cooperativa sociale sono 9 (equivalenti al 12.86% dei dipendenti a tempo indeterminato) i lavoratori che sono anche soci.

Ad integrazione di questa analisi, va infine considerato che l'elemento del sostegno alla motivazione e al commitment dei lavoratori è molto valorizzato in Oasi Tandem: ciò in quanto nel processo di selezione è fondamentale la motivazione pro-sociale del candidato, nell'ente si lavora per far emergere e valorizzare le persone ritenute di talento, i lavoratori vengono informati e coinvolti rispetto ai cambiamenti organizzativi affinché riescano meglio a gestirli e condividerli, ai lavoratori viene spesso ricordata la mission organizzativa e si punta a far sì che il lavoratore trovi la propria identità nell'ente.



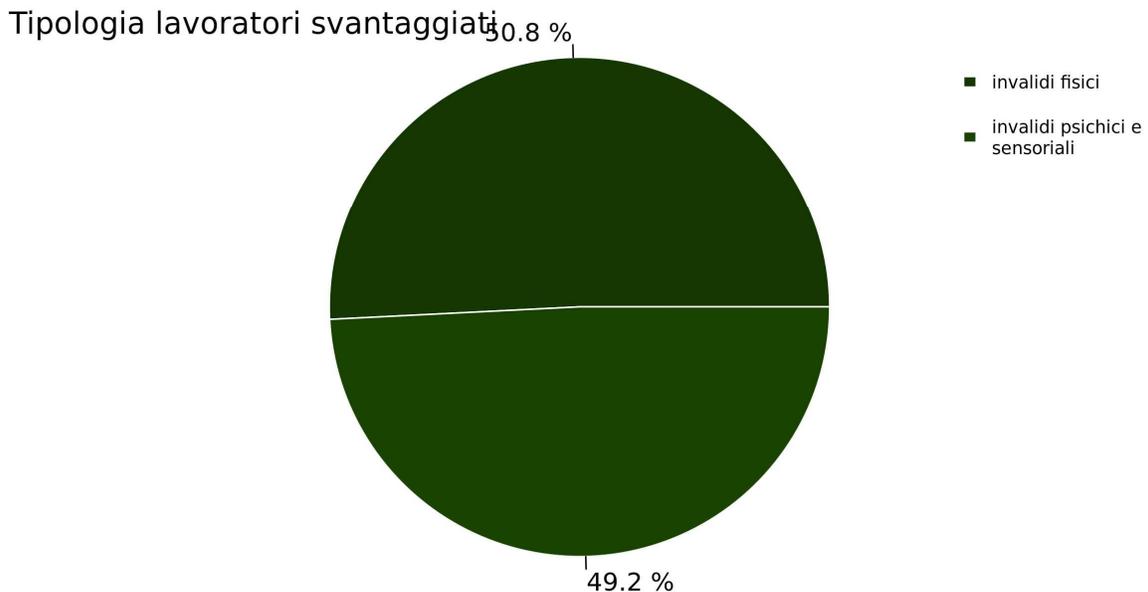
Gli obiettivi statuari e la mission organizzativa trovano il loro compimento nella realizzazione delle attività e rendicontare i risultati raggiunti dalla cooperativa sociale significa quindi guardare innanzitutto in modo concreto ai servizi offerti e alle persone che ne hanno beneficiato.

In quanto cooperativa sociale di tipo B, l'attività che sta al centro dell'agire è l'inserimento sociale e occupazionale di persone svantaggiate e diventa quindi fondamentale rendicontare quantitativamente e con alcuni indicatori qualitativi gli esiti raggiunti rispetto all'attività. Necessaria premessa rispetto ai processi di inserimento lavorativo è che la cooperativa sociale Oasi Tandem prevede che i lavoratori svantaggiati accedano alla cooperativa sociale esclusivamente attraverso inserimento con contratti di dipendenza a tempo determinato.

Un importante elemento da considerare nella lettura di questi dati è l'impatto specifico della cooperativa sociale sulle politiche attive del lavoro territoriali. Per quanto riguarda i lavoratori svantaggiati inseriti nell'ambito delle politiche territoriali nel corso del 2021, si contano 2 da Intervento 3.3.c (voucher), 70 da Intervento 3.3.d (Isu), 1 da Intervento 3.3.e (disabilità), 14 da Progetto Occupazione - Intervento 3.3.f, 6 da Progettone sociale/PAT e infine 2 lavoratori svantaggiati da altri lavoratori L. 381/91 e beneficiari di sgravi non inseriti su specifici interventi territoriali. Rispetto a questi flussi di lavoratori complessivi nell'anno, si osserva poi che al 31/12/2021 risultavano ancora presenti 6 da Intervento 3.3.c (voucher), 6 da Progetto Occupazione - Intervento 3.3.f, 5 da Progettone sociale/PAT, 20 da Art. 14 (L.68) e infine 15 lavoratori svantaggiati da altri lavoratori L. 381/91 e beneficiari di sgravi non inseriti su specifici interventi territoriali.

Al 31/12/2021, i soggetti svantaggiati certificati secondo l'art. 4 della legge 381/1991 che risultano inseriti nella cooperativa sociale con contratto di dipendenza sono **61**, di questi 2 sono assunti dalla cooperativa sociale a full-time, e 59 a part-time, spiegando meglio quindi l'impatto occupazionale complessivo generato verso le categorie di lavoratori deboli. La percentuale di lavoratori svantaggiati rispetto ai lavoratori ordinari (o normodotati) per Oasi Tandem risulta in questa data pari al **51.26%**, anche se vanno considerati poi dati di flusso nel corso dell'anno e quindi rispettive entrate e uscite di personale tanto ordinario quanto svantaggiato. In particolare, così, ad inizio 2021 risultavano presenti in cooperativa 59 lavoratori svantaggiati, cui si sono aggiunti in corso d'anno altri 40 lavoratori, contro 38 soggetti svantaggiati usciti, registrando così una variazione positiva tra i soggetti svantaggiati entrati e usciti durante l'anno pari al 5.26%.

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 fisici. Inoltre, si conta la presenza di invalidi psichici e sensoriali. È possibile quindi affermare che 100% dei lavoratori inseriti in cooperativa sociale appartengono alle categorie di svantaggio certificate secondo la legge istitutiva delle cooperative sociali L.381/1991 o sono riconosciuti da politiche territoriali.



I lavoratori svantaggiati sono impiegati principalmente nel settore Attività di pulizia e disinfestazione (65.57%).

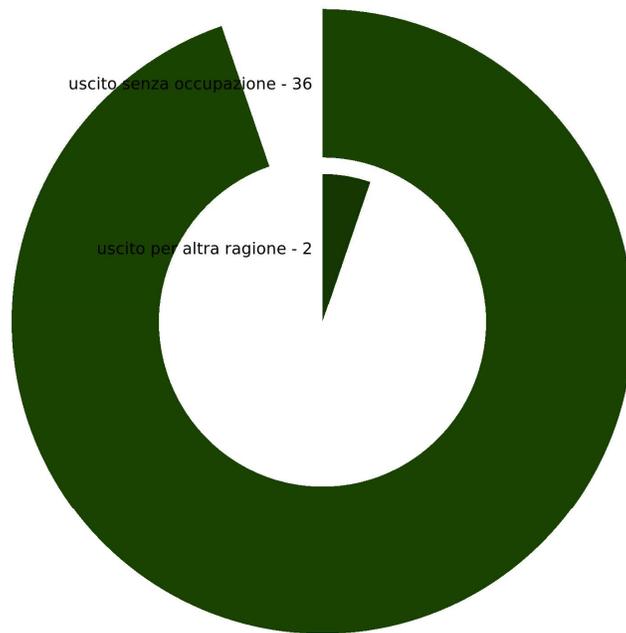
Settore	%
Attività dei servizi di alloggio e ristorazione	3.28
Attività di pulizia e disinfestazione (di edifici e di supporto alle imprese)	65.57
Lavanderia	1.64
Front office, archivi e segreteria	13,1
Custodia e progettone sociale, Isu	16,41

Come osservato anche con riferimento ai lavoratori ordinari, l'impatto occupazionale a favore di soggetti svantaggiati ha una ricaduta specifica in termini di occupazione femminile, considerando che sono 44 sul totale le lavoratrici svantaggiate e in termini di impatto occupazionale locale, considerando che la percentuale di soggetti svantaggiati

residenti nel comune in cui ha sede la cooperativa è del 28%, mentre quella riferita alla provincia è del 72%.

Rispetto ai lavoratori che nel 2021 sono usciti dalla cooperativa sociale il loro collocamento all'uscita è stato il seguente: 36 sono usciti dalla cooperativa senza un'occupazione e 2 sono usciti dalla cooperativa per altra ragione (es. per malattia, deceduti).

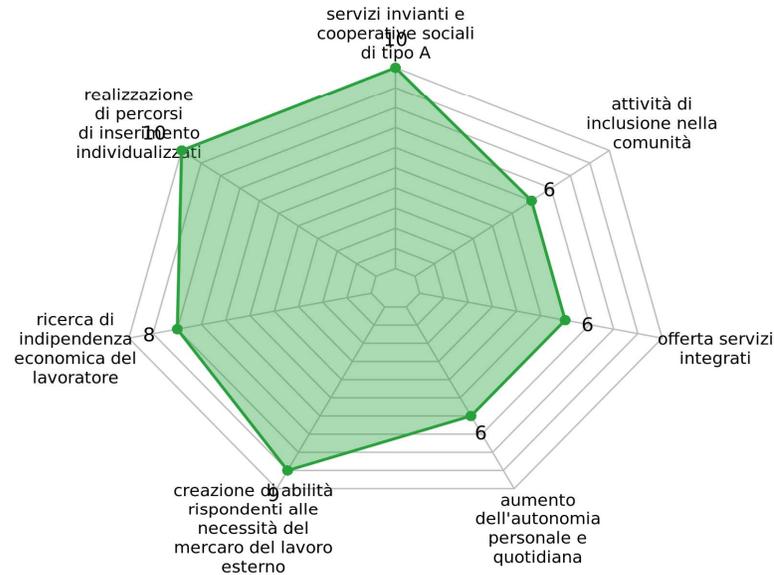
Flusso lavoratori svantaggiati nel 2021



Oltre a questi numeri significativi per l'azione della cooperativa sociale Oasi Tandem 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) e anticipi sullo stipendio. E in generale, ritornando alle azioni nei confronti dei lavoratori svantaggiati, la qualità procedurale e degli esiti sembra poi sostenuta dai precisi obiettivi di gestione degli inserimenti lavorativi: la cooperativa sociale Oasi Tandem pone al centro delle sue azioni di inserimento lavorativo elementi volti ad aumentarne le ricadute e l'impatto quali la collaborazione con i servizi inviati o cooperative sociali di tipo A per l'identificazione delle abilità e propensioni della persona svantaggiata, la realizzazione di percorsi di inserimento individualizzati, la ricerca di indipendenza economica del lavoratore rispetto alla famiglia e ai supporti dalle pubbliche amministrazioni 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 con altre organizzazioni del territorio per rendere le attività complementari e offrire ai lavoratori svantaggiati tipologie occupazionali o fasi di formazione alternative e integrative, la pianificazione e l'azione con altri attori del territorio per agire su fasce di soggetti

svantaggiati o in zone altrimenti non coperti e la pianificazione e l'azione con l'ente pubblico per coprire le reali necessità del territorio e rispondere più puntualmente ai bisogni.

Processi



VALUTAZIONE SUL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

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, identificando anche gli eventuali problemi e limiti rilevati e riflettendo in modo prospettico sulle opportunità future.

Rispetto alle strategie, in questi ultimi anni la cooperativa sociale si è posta questi prioritari obiettivi: Lo sviluppo di tre aree che sono strettamente legate alla mission della cooperativa e che sono le seguenti:

1. **Identità**
2. **Organizzazione**
3. **Inserimenti lavorativi**

Ogni area di sviluppo è collegato ad un preciso obiettivo strategico:

1. **Identità:** Accreditarci a livello territoriale come luogo di riferimento per l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate aumentando la visibilità e diffondendo la propria identità
2. **Organizzazione:** Sviluppare una cultura d'impresa proiettata all'innovazione con ruoli e processi definiti e attenta all'economicità

3. **Inserimenti lavorativi:** Aumentare gli inserimenti lavorativi sviluppando l'offerta di servizi

Ponendo 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. Oasi Tandem 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 alle caratteristiche qualitative dei servizi e alla possibilità di innovazione, bassa sensibilità delle imprese private del territorio a creare una rete e crescente povertà delle famiglie.

La situazione della cooperativa sociale Oasi Tandem sembra oggi caratterizzata da alcuni punti di forza, intercettabili in: stabilità economica, capacità di soddisfare la domanda locale, capacità di pianificazione pluriennale e apertura della base sociale e rappresentatività di interessi diversi nella governance.

Alla luce di tali caratteristiche di contesto e gestionali è possibile intercettare alcuni temi che possono porsi come elementi di crescita e sfide future per la cooperativa: promuovere network e reti territoriali con soggetti e istituzioni diversi e intercettare i nuovi.



SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

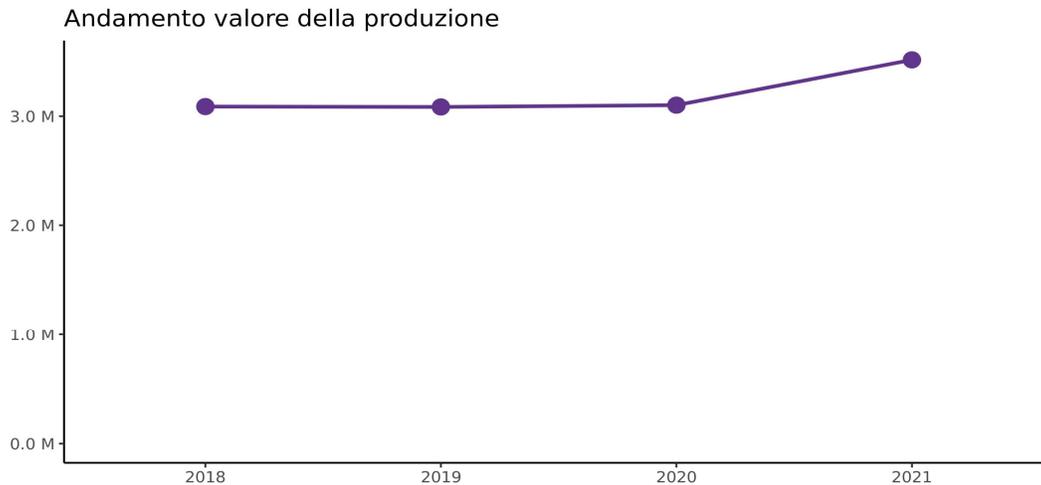
DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

Per descrivere la cooperativa sociale, è utile presentare alcuni dati del bilancio per l'esercizio 2021, tali da riflettere sulla situazione ed evoluzione economico-patrimoniale, nonché su alcune prime dimensioni di ricaduta economica sul territorio.

Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della dimensione economica della cooperativa. Nel 2021 esso è stato pari a 3.512.584 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 quindi importante. I settori d'attività in cui opera la cooperativa contribuiscono in maniera diversa alla generazione del valore della produzione:

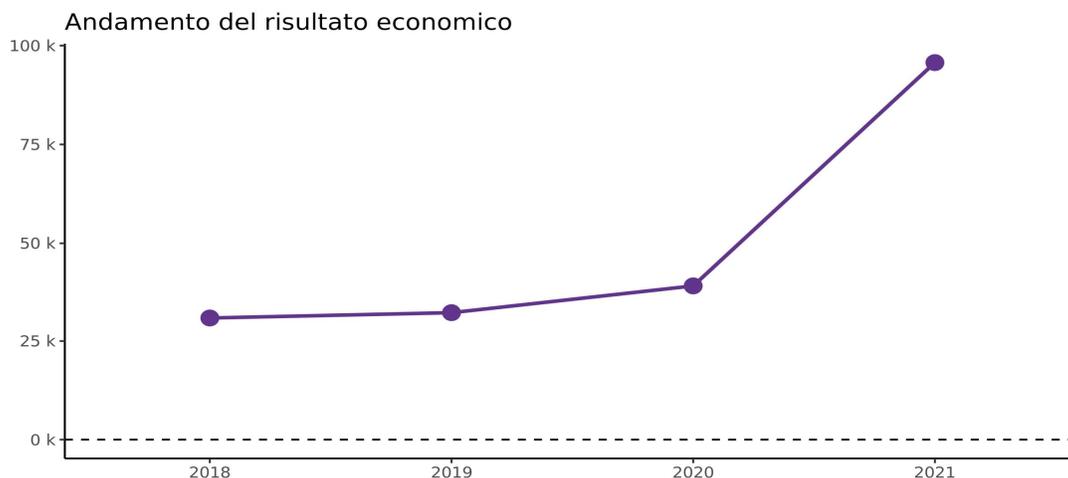
Settore	% valore della produzione
Attività di pulizia e disinfestazione (di edifici e di supporto alle imprese)	63,48
Cura e manutenzione del paesaggio (inclusi parchi, giardini e aiuole, cimiteri)	5,6
Intervento 19	16,41
Servizi vari	9,96
Progettone sociale	4,55

Rilevante è inoltre l'analisi del trend dei valori del periodo 2018-2021, 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 si è registrata una variazione pari al 13,28%.



Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria e contropartita alle entrate è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, che nel 2021 sono ammontati per la cooperativa a 3.411.568 Euro, di cui l'87,22% sono rappresentati da costi del personale dipendente. Si osserva inoltre che del costo del personale complessivo, 310.083 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 2021 un utile pari ad 95.700 Euro. 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 risorse e soprattutto il dato va considerato in termini di generazione di valore sociale per il territorio e come fonte di solidità per l'organizzazione (dato che la quasi totalità degli utili viene destinata a patrimonio indivisibile della cooperativa).



Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale della cooperativa sociale Oasi Tandem. Il patrimonio netto nel 2021 ammonta a 637.327 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 21.53% 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 121.312 e la riserva statutaria è di Euro 283.115. Sempre a livello patrimoniale, le immobilizzazioni della cooperativa sociale ammontano nel 2021 a 440.669 Euro.

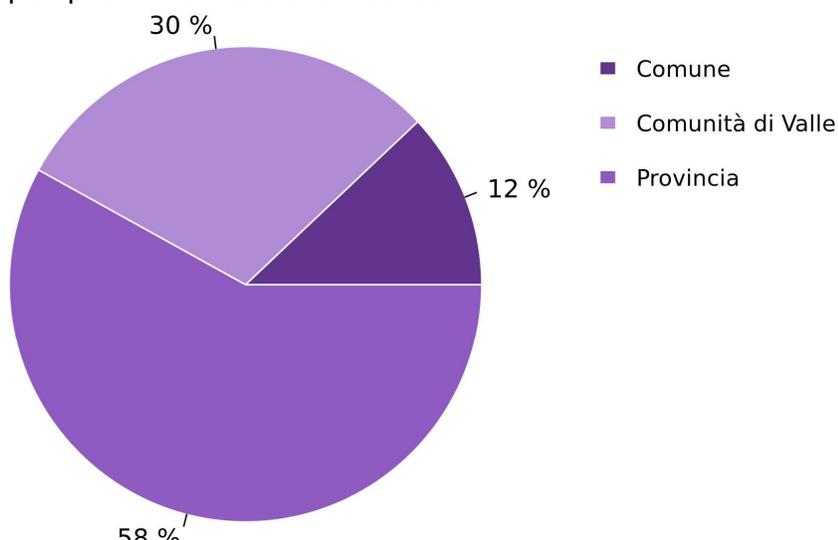
Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività della cooperativa sociale è rappresentata così dalle **strutture** in cui vengono realizzati i servizi. La cooperativa sociale Oasi Tandem esercita la sua attività in un immobile di sua proprietà; inoltre 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 attività si contano in particolare 1 struttura concessa in gestione dalla pubblica amministrazione.

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 ricaduta per il 12% sul Comune in cui la cooperativa sociale ha la sua sede, per il 30% sulla Comunità di Valle e il 58% sulla Provincia.

Valore della produzione per provenienza delle risorse

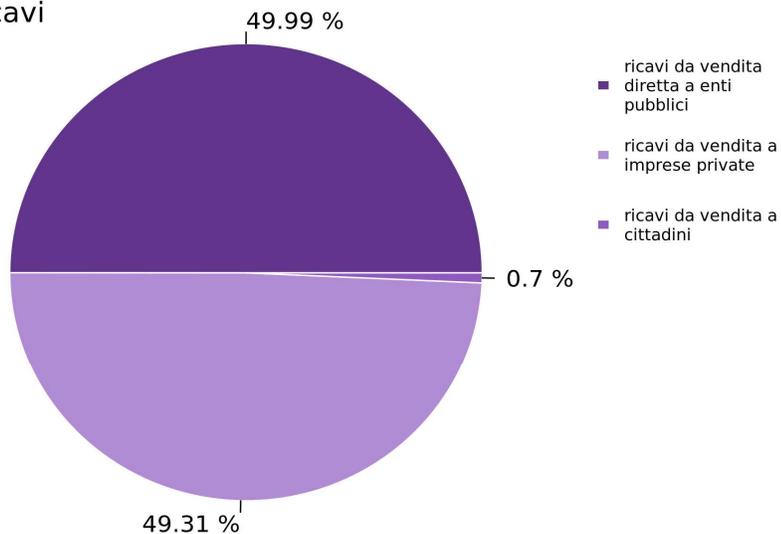


Il valore della produzione della cooperativa sociale è inoltre rappresentato al 99,01% da ricavi di vendita di beni e servizi ad indicare il peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio ammontano invece a 25.832 Euro di contributi. Una

riflessione a sé la merita la componente donazioni: nel corso del 2021 la cooperativa sociale non ha ricevuto donazioni e ciò porta a riflettere sulla mancata percezione della comunità locale sul ruolo sociale che la cooperativa riveste e che potrebbe essere sostenuto con donazioni.

L'analisi ulteriore per **fonti delle entrate pubbliche e private** permette poi di comprendere la relazione con i committenti e le forme con cui essa si struttura. Così, rispetto ai ricavi - come rappresentato anche nel grafico sottostante- si osserva una composizione molto eterogenea. In particolare 1.703.099 Euro da ricavi da vendita diretta a enti pubblici, 1.679.915 Euro da ricavi da vendita a imprese private e 23.820 Euro da ricavi da vendita a cittadini.

Composizione dei ricavi



Esplorando i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene dal Comune. Gli scambi con le pubbliche amministrazioni avvengono per la totalità dei casi da convenzioni a seguito di gara ad invito (per un valore complessivo di 1.703.099 Euro). È anche da osservarsi come la cooperativa sociale Oasi Tandem nel 2021 abbia vinto complessivamente 34 appalti pubblici tutti con propria partecipazione diretta ed esclusiva al bando.

Il peso complessivo delle entrate (ricavi e contributi) da pubblica amministrazione rispetto alle entrate totali è quindi pari al 50.37%, indicando una dipendenza complessiva dalla pubblica amministrazione contenuta.

SEGNALAZIONI DEGLI AMMINISTRATORI

Non sono presenti segnalazioni da parte degli amministratori di eventuali criticità emerse nella gestione



ALTRE INFORMAZIONI

IMPATTO SOCIALE

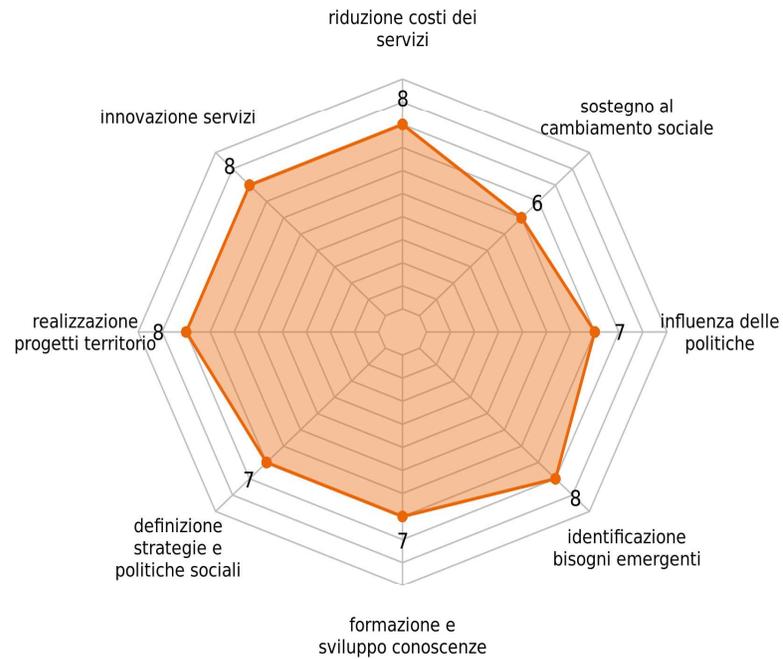
IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE

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 creati rapporti o interazioni 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 Oasi Tandem 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, è necessario distinguere tra rapporti con gli enti pubblici, con le imprese ordinarie del territorio e con le altre organizzazioni di Terzo settore.

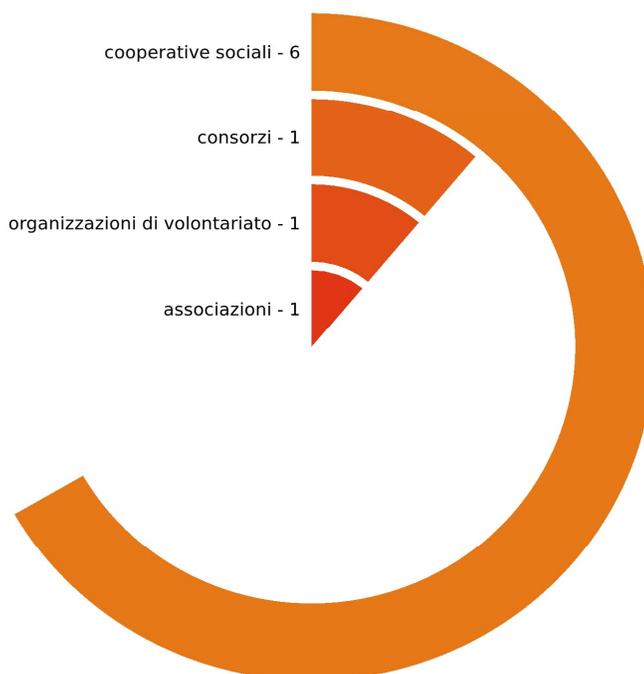
Rispetto ai **rapporti con gli enti pubblici**, oltre alle descritte relazioni di scambio economico, la cooperativa sociale Oasi Tandem ha partecipato a riunioni e tavoli di lavoro inerenti ai servizi di interesse, alla ricerca di sinergie e progettualità da condursi con altre imprese, alla pianificazione 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, anche se tali attività non hanno condotto nel corso dello scorso anno a risultati visibili e concreti per il territorio, ma ha semplicemente generato maggiori possibilità di incontro e confronto. Si ritiene inoltre che le attività condotte sul territorio siano a loro volta fonte di impatti economici e sociali per le pubbliche amministrazioni. In particolare, la presenza della cooperativa ha permesso la riduzione dei costi dei servizi che sarebbero altrimenti sostenuti se la gestione fosse lasciata al pubblico, l'innovazione dei servizi, la realizzazione di progetti per il territorio e definizione di attività di interesse sociale, la definizione di strategie e politiche sociali, la formazione e lo sviluppo di conoscenze reciproche con il coinvolgimento dei dipendenti pubblici in attività condivise, l'identificazione più precisa dei bisogni del territorio e dei bisogni emergenti, l'influenza sulle politiche pubbliche territoriali e il sostegno nello stabilire un movimento sociale che promuova cambiamento culturale, politico e sociale e influenzi l'opinione pubblica.

Giudizio sintetico di impatto sulla PA



I rapporti con le altre organizzazioni del territorio, profit e di Terzo settore, sono stati coordinati solo in pochi casi da azioni di rete strutturate: la cooperativa sociale Oasi Tandem infatti aderisce solo a associazioni di rappresentanza e consorzi di cooperative 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, è possibile affermare che la cooperativa sociale sia riuscita ad integrarsi in una realtà di rete con altre organizzazioni di Terzo settore abbastanza strutturata, poiché nel 2021 tra gli enti di Terzo settore con cui ha interagito in modo attivo (ad esempio realizzando momenti di confronto, scambi di conoscenze e idee, progettualità) si contavano 6 cooperative sociali, 1 associazione e 1 organizzazione di volontariato.

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 partire è quella della ricaduta ambientale, considerando la stessa come un fattore di interesse attualmente nella società, anche se non caratteristico delle azioni di un ente di Terzo settore. È così possibile affermare che la cooperativa sociale sia sufficientemente attenta alle pratiche ambientali poiché nello specifico utilizza tecnologie e accorgimenti avanzati per il risparmio energetico e utilizza sistemi per il green procurement (per servizi a basso impatto sulla salute umana e l'ambiente, generalmente accreditati dalla pubblica amministrazione). Le stesse attività svolte dalla cooperativa sociale sono inoltre da ritenersi rilevanti dal punto di vista dell'impatto ambientale che generano. Infatti, Oasi Tandem ha ottenuto la Certificazione Sistema di Gestione Qualità in conformità alla norma di riferimento UNI EN ISO 9001: 2015 e la Certificazione Sistema di Gestione Ambientale in conformità alla norma di riferimento UNI

EN ISO14001:2015 dall'ente di certificazione Rina Services. Oasi Tandem ha istituito un MSGI (Manuale Sistema Gestione Integrato) in data 11 dicembre 2014 che funge da raccordo e soddisfa i criteri di entrambe le norme internazionali UNI EN ISO 9001:2015 e UNI EN ISO 14001:2015. Lo scopo di questo sistema di gestione è di garantire il livello qualitativo del servizio erogato nel rispetto dell'ambiente che ci circonda.

OASI TANDEM scs, nell'attuare il proprio Sistema di Gestione integrato Qualità, Ambiente e Sicurezza, ha definito la seguente Politica e si impegna a:

1. Tenere ben presente il contesto in cui di trova ad operare e la continua evoluzione dello stesso.
2. Tenere ben presente, nel proprio operato, le esigenze ed aspettative delle diverse parti interessate quali soci, dipendenti, collaboratori, clienti, fornitori, pubblica amministrazione, la società in genere.
3. Definire, mantenere aggiornato e applicare pienamente il proprio Sistema di Gestione integrato impegnando strutture, risorse, mezzi economici, personale e competenze adeguate.
4. Applicare gli standard per la gestione della qualità (ISO 9001), dell'ambiente (ISO 14001) e della Sicurezza nei Luoghi di Lavoro (Linee Guida UNI INAIL) per tutelare e garantire i propri clienti, i propri dipendenti, l'ambiente e le altre parti interessate e rispettare tutte le normative cogenti applicabili.
5. Individuare e mantenere monitorati specifici indicatori di processo, relativi target e modalità di misura al fine di attuare il miglioramento continuo dei propri processi aumentando l'efficienza degli stessi.
6. Imparare dai propri errori attuando specifiche azioni correttive al fine di evitare il loro ripetersi.
7. Prevenire eventuali problemi, infortuni ed inquinamenti ambientali adottando specifiche azioni preventive sulla base delle esperienze pregresse.
8. Erogare servizi di elevata qualità che soddisfino le aspettative ed i requisiti del Cliente nel pieno rispetto della normativa ambientale e della sicurezza nei luoghi di lavoro.
9. Rispettare i tempi di consegna e la pianificazione stabilita con il Cliente.
10. Misurare e garantire la qualità dei servizi realizzati attraverso il costante monitoraggio delle fasi di progettazione e produzione.
11. Elaborare progetti di inserimento lavorativo personalizzati e professionalizzanti in maniera tale da favorire l'ingresso nel mondo del lavoro ordinario.
12. Ricercare sempre nuove soluzioni e tecnologie in grado di migliorare la qualità di quanto realizzato, il rispetto dell'ambiente (anche mediante prodotti eco compatibili), la sicurezza dei dipendenti ed ampliare la gamma di servizi offerti.
13. Prestare attenzione alle problematiche ambientali in tutte le fasi di produzione ed erogazione dei servizi.
14. Promuovere l'attenzione al Cliente nei vari contesti lavorativi, il rispetto di tutte le parti interessate, la professionalità e lo spirito di gruppo.
15. Sensibilizzare e responsabilizzare tutto il personale ed i collaboratori ad un corretto svolgimento delle attività lavorative nel pieno rispetto dei colleghi con una particolare attenzione alle tematiche della sicurezza, della salvaguardia ambientale e della qualità del servizio erogato.
16. Garantire un ambiente di lavoro salubre e sicuro nel pieno rispetto delle normative vigenti.

17. Promuovere e garantire la sicurezza e la salute di tutti i lavoratori attraverso il pieno rispetto delle normative applicabili e specifica sensibilizzazione, formazione e informazione del personale.
18. Tenere costantemente sotto controllo le prestazioni dei fornitori per garantire una elevata qualità dei prodotti e servizi approvvigionati.
19. Monitorare costantemente il livello di soddisfazione del Cliente attraverso un costante scambio di informazioni, indagini periodiche di Soddisfazione del Cliente, gestione dei reclami e delle segnalazioni e utilizzare tali informazioni per migliorare i propri processi/servizi.
20. Monitorare costantemente il livello di soddisfazione del proprio personale e dei collaboratori attraverso un costante scambio di informazioni con gli stessi e utilizzare tali informazioni per migliorare le relazioni interpersonali, il coinvolgimento e la fidelizzazione del personale all'azienda.
21. Riesaminare almeno annualmente la presente Politica aziendale per verificarne l'attualità e la corretta applicazione.

Nell'esecuzione delle proprie attività, OASI TANDEM scs si prefigge di raggiungere i seguenti obiettivi strategici:

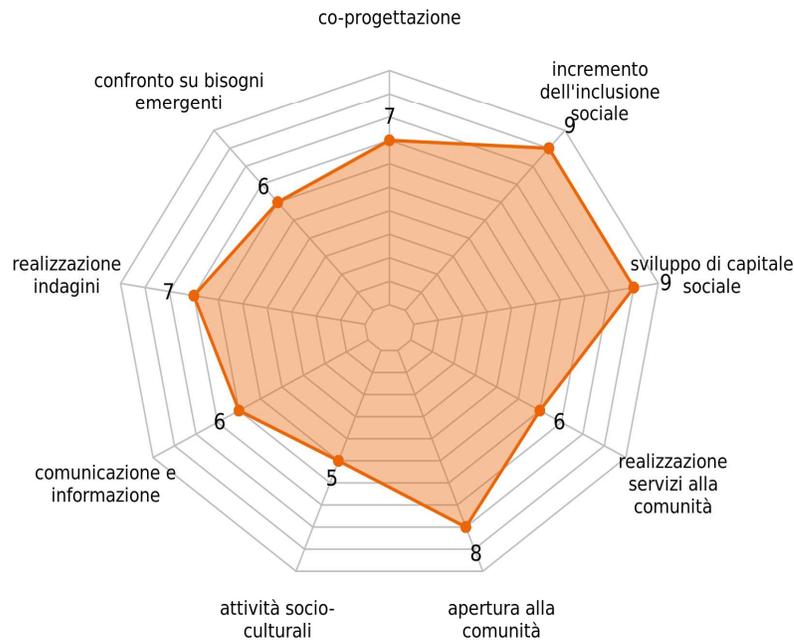
1. Valorizzare e promuovere il proprio impegno sociale soprattutto nei confronti del contesto nel quale la Cooperativa è inserita, al fine di favorire una maggior attenzione e l'acquisizione di maggior sensibilità da parte della comunità locale nei confronti delle tematiche sociali.
2. Sensibilizzare le Amministrazioni Pubbliche locali nei confronti dei lavori socialmente utili e delle attività svolte dalla Cooperative in questo senso.
3. Sensibilizzare le organizzazioni Profit locali nei confronti della responsabilità sociale d'impresa al fine di favorire l'affido di commesse di lavoro alle Cooperative Sociali.
4. Ampliare il numero di commesse ed attivare nuove convenzioni al fine di accogliere un numero sempre maggiore di persone all'interno dei progetti di inserimento lavorativo.
5. Garantire a tutti i lavoratori un adeguato supporto affinché possano raggiungere gli obiettivi individuali e crescere sia dal punto di vista professionale che umano.

L'attenzione maggiore va rivolta 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. Si può quindi affermare che il più elevato valore aggiunto che la cooperativa sociale Oasi Tandem 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 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 della cooperativa nei confronti della comunità, la cooperativa sente di poter affermare di aver 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, l'organizzazione di riunioni interne

per discutere dei bisogni emergenti della comunità, la realizzazione di indagini/ricerche finalizzate all'analisi dei bisogni e dei cambiamenti del territorio, attività di comunicazione e informazione alla comunità su aspetti di interesse sociale, l'apertura delle attività statutarie e dei servizi della cooperativa ai cittadini, la realizzazione di servizi specifici per la comunità aggiuntivi rispetto all'attività principale della cooperativa, 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 si possono identificare attività socio-culturali aperte (feste, spettacoli,...). 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, certificazioni di qualità e altre certificazioni di prodotto e processo, sito internet e social network.

Processi sulla collettività



La presenza sul 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 Oasi Tandem 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 purtroppo limitata capacità 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 Oasi Tandem di aver generato anche nel 2021 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 (si ricorda composto da una parte dei membri del CdA e da un gruppo eterogeneo di portatori di interesse della cooperativa, e nello specifico da lavoratori ordinari e lavoratori svantaggiati) 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 Oasi Tandem ha sicuramente investito nel generare una elevata innovazione prevedendo l'apertura a categorie di utenti nuove o a nuovi bisogni altrimenti insoddisfatti nel territorio, ma in un certo modo anche attraverso l'innovazione al proprio interno dei processi di gestione e coordinamento del servizio, 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 e l'apertura a nuove relazioni e collaborazioni che hanno permesso di arricchire in qualità i servizi e le azioni sul territorio. In particolare, la cooperativa sociale ha realizzato alcune azioni specifiche per innovare, con risultati concreti. L'esercizio di riferimento è stato caratterizzato da un aumento del valore della produzione del 13.5% concentrato nel settore delle pulizie e sanificazioni senza variazioni significative negli altri settori di attività. Infatti lo stato emergenziale relativo al rischio epidemiologico da COVID-19 che si è esteso per tutto l'esercizio 2021 ha causato sull'attività aziendale un impatto positivo nel settore delle sanificazioni a clienti pubblici e privati. Si evidenzia che in data 31 gennaio 2020 il Consiglio dei Ministri ha dichiarato per lo stato di emergenza sul territorio nazionale relativo al rischio epidemiologico da COVID-19. Conseguentemente la società ha posto in essere, obbligatoriamente una serie di misure volte a ridurre il rischio di contagio.

COESIONE SOCIALE La cooperativa sociale Oasi Tandem ha sicuramente avuto nell'anno e in generale grazie alla sua attività elevate ricadute in termini di coesione sociale: ha generato legami di solidarietà e di affinità tra individui, ha inciso positivamente sui livelli di benessere economico di alcune categorie di cittadini, ha sostenuto al suo interno, nei confronti di lavoratori ed utenti, politiche volte alla parità di genere, ha tenuto comportamenti volti alla tutela dell'ambiente e ha incrementato i livelli di fiducia tra i soggetti al suo interno e con minori ma sempre significativi risultati ha promosso lo sviluppo di nuove relazioni sociali e rafforzato le relazioni sociali tra i propri utenti e tra questi ed i cittadini, ha promosso la partecipazione culturale dei cittadini, ha sviluppato azioni ed iniziative per promuovere la non discriminazione e ridurre la discriminazione, 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 La cooperativa sociale Oasi Tandem ha significativamente promosso con le sue attività una maggiore inclusione sociale nei propri territori e le azioni su cui ha inciso in modo particolare sono state la creazione del dialogo tra soggetti di provenienza, etnie, religioni, opinioni politiche diverse, l'apprendimento del valore aggiunto delle diversità etniche, culturali, sociali, 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, prestando inoltre una certa attenzione anche ad azioni quali la promozione di iniziative volte 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 e la promozione di processi che garantiscono ai beneficiari dei servizi la partecipazione attiva alle decisioni interne.

IMPATTO SOCIALE La cooperativa sociale Oasi Tandem ha sicuramente avuto ricadute molto rilevanti per il proprio territorio dal punto di vista sociale e in particolare in termini di prevenzione del disagio sociale, delle marginalità, della dispersione e dell'impoverimento, miglioramento delle percezioni di benessere (sicurezza, salute, felicità) dei cittadini del territorio, miglioramento delle condizioni e dell'ambiente di vita per i cittadini e riduzione di problemi sociali presenti nel territorio ma anche con discrete ricadute di lotta al declino socio-economico di aree urbane o rurali, 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.

Il Presidente

Francesca Zinetti

OASI TANDEM
Società Cooperativa Sociale - Onlus
Via Venezia 17
39066 FIVAZZE GARDA (TN)
C.F. e P.I. 02020190225