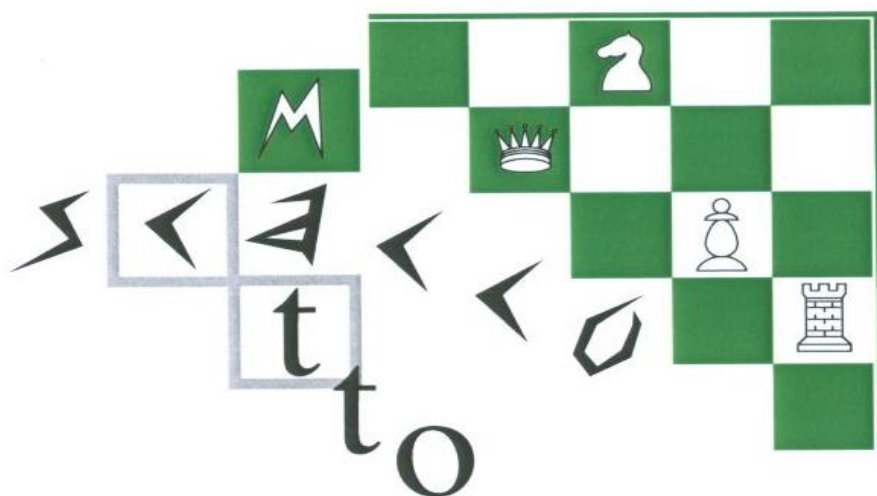


BILANCIO SOCIALE

2019



SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE SCACCO MATTO



Indice

1. Premessa	4
1.1 Lettera agli stakeholder	4
1.2 Metodologia	6
1.3 Modalità di comunicazione	6
1.4 Riferimenti normativi	6
2. Identità dell'organizzazione	7
2.1 Informazioni generali	7
2.2 Composizione base sociale	9
2.3 Territorio di riferimento.....	10
2.4 Missione.....	11
2.5 Storia	12
3. Governo e strategie.....	13
3.1 Tipologia di governo	13
3.2 Organi di controllo.....	14
3.3 Struttura di governo	14
3.4 Processi decisionali e di controllo.....	15
3.4.1 Struttura organizzativa.....	15
3.4.2 Strategie e obiettivi	16
4. Portatori di interessi.....	16
5. Relazione sociale	17
5.1 Lavoratori	17
5.2 Clienti/committenti	22
6. Dimensione economica	22
6.1 Valore della produzione	22
6.2 Distribuzione valore aggiunto	23
6.3 Produzione e distribuzione ricchezza patrimoniale.....	26
6.4 Ristorno ai soci	26
6.5 Il patrimonio	27



Bilancio Sociale 2019

6.6	Finanziatori	27
7.	Prospettive future	27
7.1	Prospettive cooperativa	27
7.2	Il futuro del bilancio sociale	32



1. PREMESSA

1.1 Lettera agli stakeholder

La realizzazione di questa tredicesima edizione del bilancio sociale ha permesso alla SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE SCACCO MATTO di affiancare al "tradizionale" bilancio di esercizio, uno strumento di rendicontazione che fornisce una valutazione pluridimensionale (non solo economica, ma anche sociale ed ambientale) del valore creato dalla cooperativa.

Essere socialmente responsabili non significa per noi solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici, ma anche andare al di là investendo "di più" nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le altre parti interessate. E' riconosciuto che un'impresa che adotti un comportamento socialmente responsabile, monitorando e rispondendo alle attese economiche, ambientali e sociali di tutti i portatori di interesse (stakeholder) coglie anche l'obiettivo di conseguire un vantaggio competitivo e di massimizzare i ritorni di lungo periodo.

L'orientamento della Cooperativa Sociale SCACCO MATTO è rimasto negli anni con l'attenzione ai soci-lavoratori ed ai clienti/committenti/utenti ed è a loro che ci rivolgiamo in prima istanza con questa nuova rendicontazione sociale.

Presentiamo la tredicesima edizione del nostro bilancio sociale con la consapevolezza che non sia più possibile fare gli imprenditori (né tanto meno i operatori) non gestendo e prevedendo nella propria visione strategica preoccupazioni di tipo sociale o ambientale, e perché no comunitarie, se si vogliono perseguire modelli di impresa affidabili e duraturi.

Il bilancio sociale, infatti, tiene conto della complessità dello scenario all'interno del quale si muove la cooperativa e rappresenta l'esito di un percorso attraverso il quale l'organizzazione rende conto, ai diversi stakeholder, interni ed esterni, della propria missione, degli obiettivi, delle strategie e delle attività.

In particolare per questa tredicesima edizione la Cooperativa Sociale SCACCO MATTO ha deciso di evidenziare le valenze:

- di comunicazione attiva
- informativa chiara e completa.

Proprio per questo motivo gli obiettivi che hanno portato alla realizzazione della tredicesima edizione del bilancio sociale sono sinteticamente i seguenti:

- favorire l'informazione e comunicazione interna;
- informare gli stakeholder esterni;
- rispondere all'adempimento della Regione Lombardia.



Da questo documento emergono alcune importanti indicazioni per il futuro, di cui la cooperativa farà tesoro per essere sempre di più legittimata e riconosciuta dagli interlocutori interni ed esterni soprattutto attraverso gli esiti e i risultati delle attività svolte che saranno presentati e rendicontati in modo serio e rigoroso di anno in anno.

Ci tengo a ringraziare le persone che condividono il nostro percorso, chi ha collaborato alla stesura del documento e chi quotidianamente lavora con e per le persone che incrociamo.

Vi auguro buona lettura.

Il Presidente

Maria Simona Scandelli



1.2 Metodologia

La strategia individuata per la redazione di questa tredicesima edizione del bilancio sociale, è stata quella di costituire un'equipe di lavoro formata da persone appartenenti a diverse aree della cooperativa quali: area tecnica, area direzionale, area amministrativa e quella della qualità. Coordinata dal responsabile amministrativo, l'equipe, ha costruito la bozza che, deliberata dal C.d.A., viene presentata all'Assemblea dei Soci per l'approvazione.

Teniamo ad evidenziare che la Cooperativa ha conseguito la Certificazione di Qualità nell'anno 2007 ed in quella sede ha deciso di investire nelle risorse interne per intraprendere il percorso di redazione del bilancio Sociale.

Questa tredicesima edizione è dedicata e destinata in primo luogo al SOCIO in quanto riconosciuto come stakeholder interno di primissimo ordine. Socio inteso come Lavoratore, e quindi quella risorsa umana che esprime, attraverso il proprio operato di tutti i giorni, l'adesione al lavoro in una azienda no-profit; ed inteso come Membro dell'Assemblea che, tramite l'approvazione del bilancio Sociale, riconosce in esso una scelta di valore e l'occasione per progettare il suo futuro.

1.3 Modalità di comunicazione

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

- Assemblea dei soci
- Comunicazione all'esterno attraverso pubblicazione sul sito.

1.4 Riferimenti normativi

Il presente bilancio sociale è stato redatto ispirandosi liberamente sia ai Principi di Redazione del Bilancio Sociale elaborati dal Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS) del 2001, sia agli Standard Internazionali del GRI (Global Reporting Initiative).

Dal punto di vista normativo i riferimenti sono:

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

Il presente bilancio sociale è stato presentato e condiviso nell'assemblea dei soci del 30/05/2020 che ne ha deliberato l'approvazione.



2. IDENTITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE

2.1 Informazioni generali

Di seguito viene presentata la carta d'identità dell'organizzazione al 31/12/2019

Denominazione	<i>SCACCO MATTO SOC. COOP. sociale</i>							
Indirizzo sede legale	<i>Via Olivetti 19 26013 CREMA - CREMONA</i>							
Indirizzo sedi operative								
Forma giuridica e modello di riferimento	<i>S.p.a.</i>							
Eventuali trasformazioni avvenute nel tempo	La cooperativa si è trasformata in sociale di tipo B in data 26/05/2005 con Decreto nr. 8107.							
Tipologia	<i>Coop. B</i>							
Data di costituzione	<i>03/08/1995</i>							
CF	<i>01089850190</i>							
p.iva	<i>01089850190</i>							
N° iscrizione Albo Nazionale società cooperative	<i>A117445</i>							
N° iscrizione Albo Regionale coop. sociali	<i>Sez. B - foglio 250 n. 499 decreto 8107</i>							
Tel	<i>0373 83105</i>							
Fax	<i>0372 259440</i>							
Sito internet	<i>www.consorzioarcobaleno.it</i>							
Appartenenza a reti associative	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Anno di adesione</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Associata a <i>Confcooperative Cremona</i></td> <td><i>2004</i></td> </tr> <tr> <td>Accordo di Programma <i>Piani di Zona</i></td> <td><i>2006</i></td> </tr> </tbody> </table>			Anno di adesione	Associata a <i>Confcooperative Cremona</i>	<i>2004</i>	Accordo di Programma <i>Piani di Zona</i>	<i>2006</i>
	Anno di adesione							
Associata a <i>Confcooperative Cremona</i>	<i>2004</i>							
Accordo di Programma <i>Piani di Zona</i>	<i>2006</i>							
Adesione a consorzi di cooperative	<i>Adesione a Consorzio Arcobaleno Soc. Coop. Sociale</i> <i>Adesione a Consorzio Sol.co Cremona</i> <i>Adesione a Consorzio Sul Serio soc. coop. sociale</i>							
Codice ateco	<i>81.21.00</i>							



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

La Cooperativa intende realizzare i propri scopi sociali svolgendo un'attività di inserimento di soggetti a disagio sociale, come previsto dall'art. 4 della Legge 381/91 e sue successive modifiche ed integrazioni. In relazione a ciò la Cooperativa può gestire stabilmente o temporaneamente, in proprio o per conto di terzi:

- attività di pulizie sia civili che industriali;
- attività di raccolta e smaltimento di rifiuti solidi e urbani;
- interventi di sanità e igiene ambientale;
- l'assunzione di ogni tipo di attività di autotrasporto di merci per conto di terzi, attività spedizioniere, noleggio libero e di piazza;
- l'esercizio del trasporto, più in generale, inerente le merci, compresa la loro movimentazione, carico - scarico, il facchinaggio ed attività complementari, le attività di raccolta, di magazzino, smistamento e distribuzione e di quanto altro complementare ed ausiliario allo spostamento e modalità delle stesse:
- attività di manutenzione del verde
- lavori di confezionamento, montaggio e assemblaggio di ogni tipo, sia in proprio che per conto di terzi;
- assistenza sia domiciliare che presso ospedali o altre strutture sanitarie e ricettive ad anziani, malati, portatori di handicap, invalidi e comunque persone disagiate;
- gestione, con ogni forma contrattuale, di mense, campeggi, centri sportivi, ricreativi di ogni tipo;
- lavori di ripristino stradale, tinteggiature e piccole opere edili;
- trasporto persone tramite auto pubbliche da piazza, taxi, autonoleggio da rimessa con conducente, servizi di rappresentanza, a mezzo pullman, mini-bus e scuola-bus;
- elaborazione di dati amministrativi e tecnici;
- presa e consegna di documenti di ogni tipo ed il loro recapito;
- corsi di formazione dell'ambito cooperativo;
- gestione di parcheggi automobilistici di ogni specie, sia gestiti in proprio che in comodato, in affitto o convenzione con ente pubblico o privato.

Nei limiti e secondo le modalità previste dalle vigenti norme di legge la Cooperativa potrà svolgere qualunque altra attività connessa o affine agli scopi sopra elencati, nonché potrà compiere tutti gli atti e concludere tutte le operazioni di natura immobiliare, mobiliare e finanziaria necessarie od utili alla realizzazione degli scopi sociali o comunque, sia direttamente che indirettamente, attinenti ai medesimi, compresa l'istituzione, costruzione, acquisto di magazzini, attrezzature ed impianti atti al raggiungimento degli scopi sociali.

Le attività di cui al presente oggetto sociale saranno svolte nel rispetto delle vigenti norme in materia di esercizio di professioni riservate per il cui esercizio è richiesta l'iscrizione in appositi albi o elenchi.



Essa può altresì assumere, in via non prevalente, interessenze e partecipazioni, sotto qualsiasi forma, in imprese, specie se svolgono attività analoghe e comunque accessorie all'attività sociale, con esclusione assoluta della possibilità di svolgere attività di assunzione di partecipazione riservata dalla legge a Cooperativa in possesso di determinati requisiti, appositamente autorizzate e/o iscritte in appositi albi.

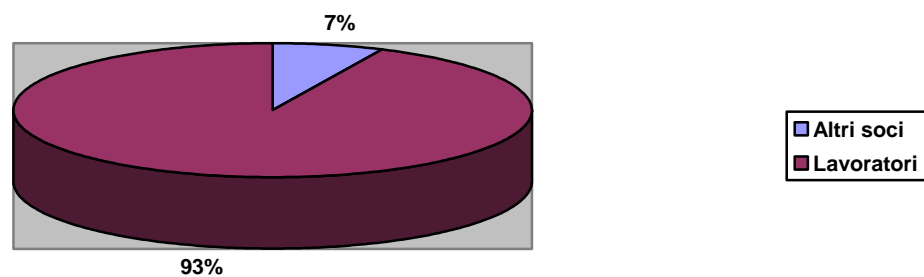
La Cooperativa inoltre, per stimolare e favorire lo spirito di previdenza e di risparmio dei soci, potrà istituire una sezione di attività, disciplinata da apposito regolamento, per la raccolta di prestiti limitata ai soli soci ed effettuata esclusivamente ai fini dell'oggetto sociale. La Cooperativa potrà costituire fondi per lo sviluppo tecnologico o per la ristrutturazione o per il potenziamento aziendale nonché adottare procedure di programmazione pluriennale finalizzate allo sviluppo o all'ammodernamento aziendale, ai sensi della Legge 31.1.1992 n. 59 ed eventuali norme modificative ed integrative.

La Cooperativa potrà emettere strumenti finanziari secondo le modalità e nei limiti previsti dalla vigente normativa.

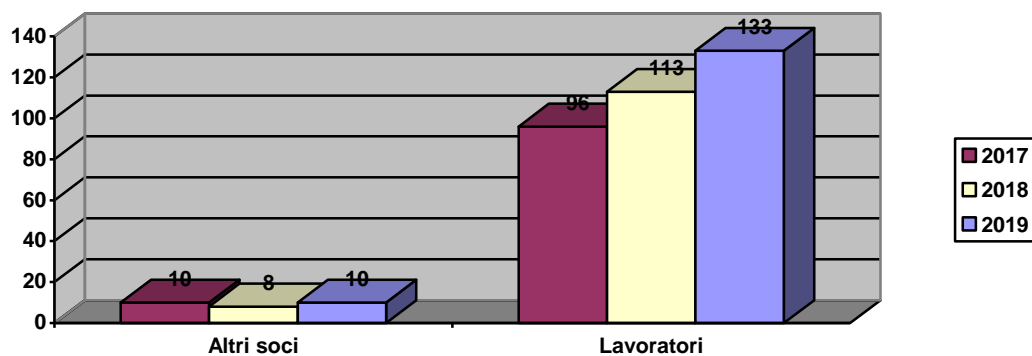
2.2 Composizione base sociale

Di seguito vengono riportate alcune informazioni sulla composizione della base sociale 2019.

Tipologia soci



La base sociale nel tempo





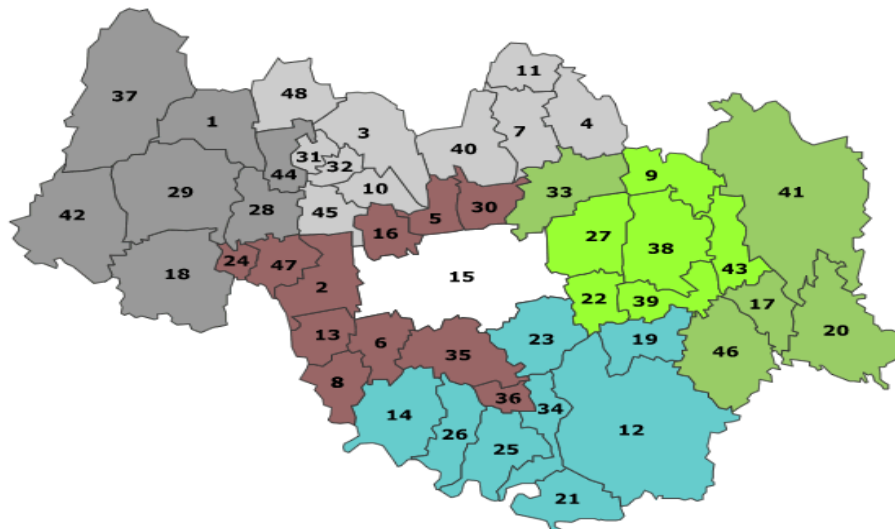
Soci ammessi ed esclusi

	Soci al 31/12/2018	Soci ammessi 2019	Recesso soci 2019	Decadenza esclusione soci 2019	Soci al 31/12/2019
Numero	121	47	25		143

2.3 Territorio di riferimento

La Cooperativa è parte integrante della rete di servizi rivolti alle aziende ed ai cittadini del territorio Cremasco, ma non solo; infatti, essendo in continua espansione, opera anche nelle zone di Cremona e Milano.

La presenza nel territorio Cremasco rimane presenza "storica" per la Cooperativa, legata alla ormai pluriennale esperienza nelle aziende pubbliche e private ed al positivo rapporto di collaborazione con i referenti comunali.



- | | |
|----------------------------------------------|---------------------------------------|
| 1. Agnadello | 25. Montodine |
| 2. Bagnoles Cremasco | 26. Moscazzano |
| 3. Capralba | 27. Offanengo |
| 4. Camisano | 28. Palazzo Pignano |
| 5. Campagnola Cremasca | 29. Pandino |
| 6. Caperoniana | 30. Pianengo |
| 7. Casale Cremasco Vidolasco | 31. Pieranica |
| 8. Casaletto Ceredano | 32. Quintano |
| 9. Casaletto di sopra | 33. Ricengo |
| 10. Casaletto Vaprio | 34. Ripalta Arpina |
| 11. Castelgabbiano | 35. Ripalta Cremasca |
| 12. Castelleone | 36. Ripalta Guerina |
| 13. Chieve | 37. Rivolta d'Adda |
| 14. Credera Rubbiano | 38. Romanengo |
| 15. Crema | 39. Salvirola |
| 16. Cremosano | 40. Serignano |
| 17. Cumignano sul naviglio | 41. Soncino |
| 18. Dovera | 42. Spino d'Adda |
| 19. Fiesco | 43. Ticengo |
| 20. Genivolta | 44. Torlino Vimercati |
| 21. Gombito | 45. Trescore Cremasco |
| 22. Izano | 46. Trigolo |
| 23. Madignano | 47. Valiano Cremasco |
| 24. Monte Cremasco | 48. Vailate |



2.4 Missione

La cooperativa SCACCO MATTO SOC. COOP. Sociale, in accordo con la legge 381/91, si propone le seguenti **finalità istituzionali**:

- *Lo svolgimento di attività diverse finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate*

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

- ✓ LAVORI DI PULIZIA E CIVILE ED INDUSTRIALE
- ✓ SANIFICAZIONE ED IGIENE AMBIENTALE
- ✓ GESTIONE MENSE
- ✓ LAVORI DI ASSEMBLAGGIO
- ✓ PERCORSI DI ACCOMPAGNAMENTO E FORMAZIONE A FAVORE DI ADULTI SVANTAGGIATI

La cooperativa si propone di raggiungere questa finalità attraverso le seguenti **politiche di impresa sociale**:

La Cooperativa nel perseguire la propria Missione concentra l'attenzione sulle proprie RISORSE UMANE, considerandole il motore per il raggiungimento degli obiettivi verificabili tramite precisi indicatori.

Assumendo la centralità della persona (cliente, operatore, cittadino) come riferimento costante del nostro operare (servizi, strutture, organizzazione), poniamo di conseguenza la massima attenzione alle persone che costituiscono la base sociale e perciò il nostro stesso "tessuto relazionale".

L'azione costante di promozione e valorizzazione della risorsa umana è sviluppata nei due aspetti:

1) **BASE SOCIALE**: l'appartenenza dei soci alla cooperativa e la loro condivisione di principi, finalità e Missione viene sostenuta e motivata nelle diverse forme di partecipazione all'impresa cooperativa, incentivandone e valorizzandone le specificità in quanto portatori di diversi interessi.

Ogni socio è imprenditore: è fondamentale, quindi, che per esso sia valorizzata e sostenuta la motivazione all'appartenenza, la partecipazione attiva, la conoscenza e il contributo agli orientamenti e alle strategie che determinano l'azione della cooperativa.

2) **COMPETENZE PROFESSIONALI**: l'effettiva possibilità di promuovere migliori opportunità nel territorio passa attraverso la realizzazione di interventi e servizi di qualità, che dipendono in gran parte dalle competenze e dalla motivazione del nostro personale.

La cooperativa, nel perseguimento della missione per il proprio agire, si ispira ai seguenti **valori**:



- **EGUAGLIANZA:** le regole riguardanti i rapporti tra cliente e servizio devono essere uguali per tutti. Nessuna distinzione nell'erogazione del servizio può essere compiuta.
- **IMPARZIALITA':** i soggetti erogatori ispirano i propri comportamenti a criteri di obiettività, giustizia ed imparzialità. Su tali criteri la Cooperativa ha istituito le clausole delle condizioni generali e specifiche per l'erogazione dei propri servizi.
- **CONTINUITA':** l'erogazione dei servizi deve essere regolare, continua e senza interruzioni.
- **EFFICIENZA ed EFFICACIA:** il servizio deve essere erogato in modo che siano garantite sia l'efficienza che l'efficacia. La cooperativa, a tal scopo, effettua il costante monitoraggio delle proprie attività, attraverso l'operato del proprio ufficio qualità.
- **RISERVATEZZA:** è un principio fondamentale per il rispetto del cliente; tutte le informazioni, infatti, vengono trattate nel rispetto delle vigenti leggi sul trattamento dei dati sensibili e non di cui la cooperativa viene in possesso lavorando presso di esso.

I valori enunciati finalizzano le attività ed i comportamenti della cooperativa e sono i principi ispiratori dell'operato della cooperativa stessa.

2.5 Storia

La nostra realtà cooperativa nasce nel 1978, promossa dalle ACLI (Cooperativa Lavoro GI), per dare una risposta al problema della disoccupazione giovanile ed in particolare di persone appartenenti alle fasce deboli del mercato del lavoro, svolgendo lavori di pulizia, facchinaggio e manutenzione del verde, in collaborazione con il Comune di Crema.

Negli anni successivi, pur rendendoci indipendenti da chi ci aveva "iniziati", abbiamo sempre cercato di dare una risposta al bisogno del territorio, tenendo fede ai principi che avevano animato i nostri fondatori, ampliando i servizi svolti inserendo la gestione delle mense scolastiche ed aziendali.

Negli anni novanta, l'esigenza di una riorganizzazione interna alla cooperativa, la mutata fisionomia del mercato e la nuova regolamentazione delle cooperative sociali (L.381/91), ci ha portato a rinnovare la nostra struttura, che era diventata di una certa dimensione e che forniva servizi talmente diversi fra loro da rendere difficile la gestione della cooperativa stessa.

Da qui lo spin-off, con la costituzione di tre cooperative sociali, e quindi la nascita della SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE SCACCO MATTO, con l'obiettivo primario di inserire al lavoro persone appartenenti alle fasce deboli del mercato del lavoro, attraverso la fornitura di servizi quali pulizie, facchinaggio, manutenzione del verde, gestione mense e confezionamenti vari - a privati ed enti pubblici.

La suddivisione in tre cooperative ha portato alla costituzione del CONSORZIO ARCOBALENO Soc. Coop.va Sociale, per mantenere la radice e valori comuni e per



supportare le cooperative stesse nei servizi amministrativi, nella promozione e sviluppo della realtà cooperativa nel territorio cremasco.

La cooperativa sociale Scacco Matto partecipa attivamente ai tavoli di lavoro/progetto (inserimento lavorativo e vulnerabilità) del Piano di Zona ambito distrettuale cremasco; in particolare, nel Servizio Inserimento Lavorativo, è rappresentante della cooperazione sociale per i rapporti e contatti con le aziende e nei rapporti con il gruppo di coordinamento con la Provincia di Cremona. Da alcuni anni è soggetto attivo della Coprogettazione nel Comune di Crema.

3. GOVERNO E STRATEGIE

3.1 Tipologia di governo

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

Nome e cognome	Carica	Altri dati
SCANDELLI MARIA SIMONA	Presidente dal 22/05/2018 fino all'approvazione del bilancio al 31/12/2020	Socio Lavoratore residente a CREMA
TESSADORI ELSA	Vice Presidente dal 22/05/2018 fino all'approvazione del bilancio al 31/12/2020	Socio non lavoratore residente a CREMOSANO
SAURGNANI FELICE	Consigliere dal 22/05/2018 fino all'approvazione del bilancio al 31/12/2020	Socio Lavoratore residente a CREMA

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo di governo della Cooperativa. Viene eletto dall'Assemblea dei soci ogni tre anni, è composto da tre consiglieri che eleggono al loro interno il Presidente ed il Vice Presidente.

Il Presidente è il Legale Rappresentante della Cooperativa, cioè colui che è responsabile, anche penalmente, di qualsiasi atto o azione amministrativa, legale, fiscale, sociale della società rappresentata. Attualmente è Maria Simona Scandelli, che si occupa anche della Direzione Generale e funge da General Contractor.

Vice Presidente è Tessadori Elsa, responsabile operativo del settore pulizie.

Consigliere è Saurgnani Felice.

Il Consiglio di Amministrazione si riunisce tre volte al mese circa.



3.2 Organi di controllo

Di seguito vengono fornite alcune indicazioni circa gli organi di controllo della cooperativa

Revisori contabili/società di revisione

Nome e cognome	Carica	Altri dati
Nolli Roberto	Revisore contabile dal 25/05/2019 fino all'approvazione del bilancio al 31/12/2020	Residente a Cremona, via Del Vasto 1 data prima nomina 29/04/2005

3.3 Struttura di governo

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

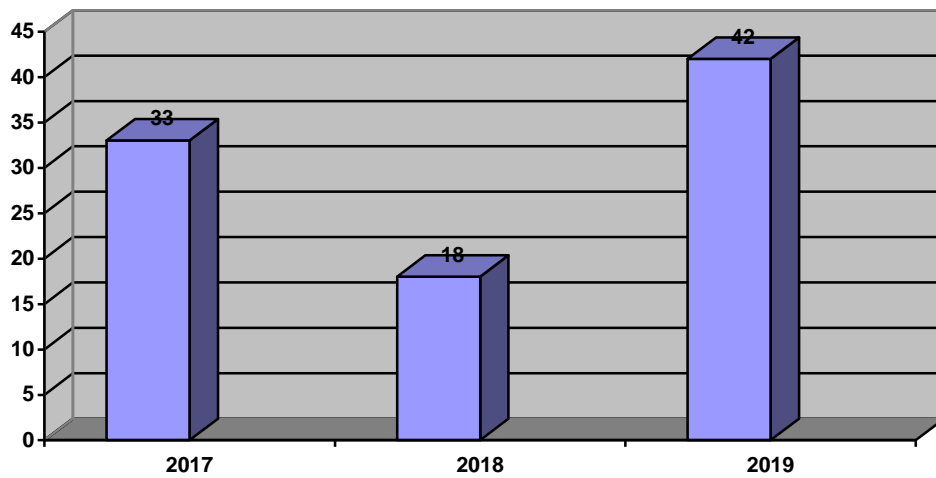
Il **CdA** della cooperativa SCACCO MATTO SOC. COOP. sociale nell'anno 2019 si è riunito 38 volte e la partecipazione è stata del 100%

Per quanto riguarda l'**assemblea**, invece, il tema della partecipazione degli ultimi 3 anni è meglio visualizzato dalla tabella sottostante:

Anno	Data	Perc. partecipazione	Perc. deleghe	Odg
2016	14/05/2016	22,22%	27,77%	- Esame del bilancio dell'esercizio chiuso al 31/12/2015 e deliberazioni conseguenti - Approvazione 8^Bilancio Sociale - Rinnovo nomina carica revisore contabile - Varie ed eventuali
2017	28/01/2017	51,54%	16,50%	- Aggiornamento situazione generale e previsioni - Approvazione nuovo regolamento interno - Varie ed eventuali
2017	25/05/2017	14,14%	25,25%	- Esame del bilancio dell'esercizio chiuso il 31/12/2016 e deliberazioni conseguenti - Approvazione 9^Bilancio Sociale
2018	19/05/2018	18%	17%	- Esame del bilancio dell'esercizio chiuso il 31/12/2017 e deliberazioni conseguenti - Approvazione 10^Bilancio Sociale - Rinnovo cariche sociali
2019	25/05/2019	42,06%	24,60%	- Esame del bilancio dell'esercizio chiuso il 31/12/2018 e deliberazioni conseguenti - Approvazione 11^Bilancio Sociale - Rinnovo cariche sociali



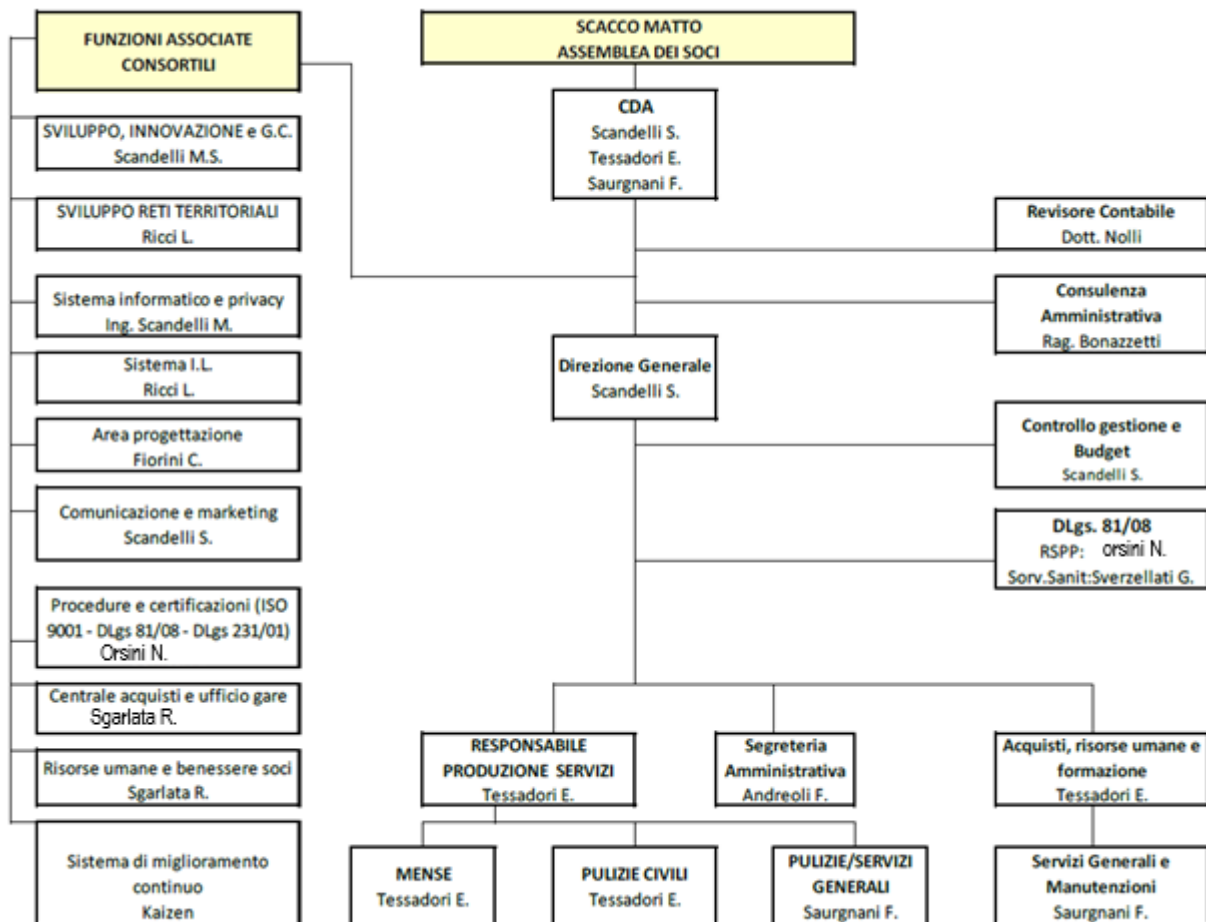
Percentuale partecipazione assemblea nel tempo



3.4 Processi decisionali e di controllo

3.4.1 Struttura organizzativa

La struttura organizzativa della cooperativa al 31/12/2019 è la seguente:

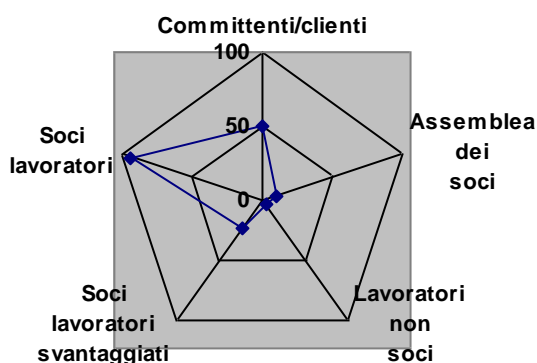




3.4.2 STRATEGIE ED OBIETTIVI

	Strategia	Obiettivi operativi
Struttura organizzativa	Coinvolgimento dell'intero sistema aziendale	Identificazione delle responsabilità e tempi d'attuazione
I soci e le modalità di partecipazione	Definizione delle responsabilità e delle mansioni del personale per il miglior espletamento delle attività aziendali	Progressivo e continuo miglioramento del benessere del socio
Il mercato	Conformità dei servizi forniti e rispetto dei tempi di erogazione stabiliti	Una sempre maggiore soddisfazione del cliente
La rete	<ul style="list-style-type: none"> - Partecipazione attiva ai tavoli di lavoro/progetto, in particolare nel Servizio Inserimento Lavorativo - Collaborazione in progetti specifici con altre realtà della provincia (Consorzio SOL.CO) - Associazione a Confcooperative - Coprogettazione di Crema 	Inserimento personale svantaggiato attraverso la valorizzazione delle risorse presenti sul territorio cremasco ampliando le collaborazioni in una progettazione sociale comune e mirata sulla "persona".

4. PORTATORI DI INTERESSI



Riportiamo nella tabella la natura della relazione di ogni portatore di interessi individuato.

Portatori di interesse interni

	Tipologia di relazione
Assemblea dei soci	La Cooperativa cerca con diverse iniziative di coinvolgere sempre più il socio, il quale è sempre pigro nella partecipazione alle assemblee che sono in media due all'anno
Soci lavoratori	Il rapporto tra gli amministratori, i responsabili tecnici ed il socio lavoratore è



	<i>molto stretto. Il socio può rivolgersi in qualsiasi momento al suo responsabile per problemi di natura tecnica o personale, la cooperativa tiene informato il socio-lavoratore mediante avvisi esposti in bacheca sociale, avvisi allegati ai cedolini paga e con riunioni di settore. Tutto ciò nell'ottica di mettere il socio lavoratore in condizioni di operare nel migliore dei modi, anche attraverso corsi di aggiornamento e mediante l'utilizzo di attrezzature sempre innovative</i>
<i>Soci lavoratori svantaggiati</i>	<i>La cooperativa ha fondato una Equipe interna di sostegno e verifica sul socio lavoratore svantaggiato il quale viene affiancato da un tutor che lo segue nel suo percorso d'inserimento. L'Equipe, inoltre, ha un rapporto di confronto e collaborazione stretta con i servizi che lo hanno inviato per riuscire ad inserirlo nel mondo del lavoro rispettandone i tempi e le esigenze e creando intorno a lui il contesto più adeguato.</i>
<i>Lavoratori non soci</i>	<i>Anche il lavoratore non socio gode di tutte le attenzioni del socio.</i>
<i>Stagisti, servizio civile, borse lavoro ecc.</i>	<i>Anche i borsisti godono di tutte le attenzioni del socio lavoratore svantaggiato.</i>

Portatori di interesse esterni

	Tipologia di relazione
<i>Committenti/clienti</i>	<i>I rapporti commerciali sono consolidati e fidelizzati da anni. La cooperativa attraverso il sistema della Certificazione di Qualità si è rivolta al cliente in un rapporto di reciproco ascolto presentandosi nella sua totalità promuovendo l'aspetto sociale, la mission etc.</i>

5. RELAZIONE SOCIALE

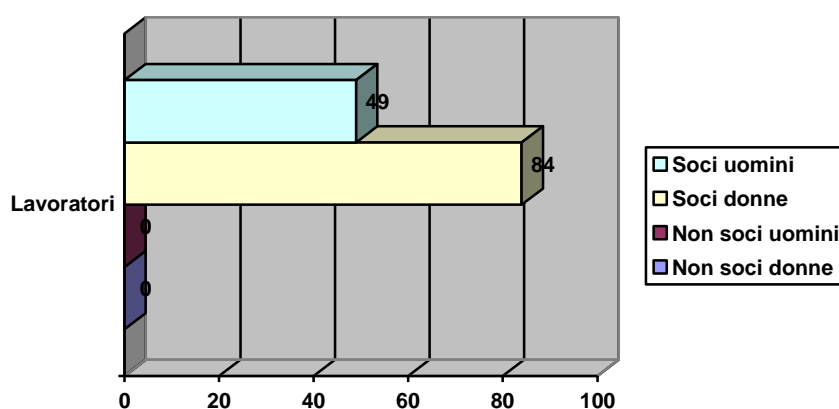
Vengono di seguito riportati alcuni indicatori relativi ai portatori di interessi interni ed esterni ritenuti fondamentali almeno per quanto riguarda l'attuale edizione del bilancio sociale.

5.1 Lavoratori

Soci e non soci

Il totale dei lavoratori è: 133

Il totale dei soci è: 143

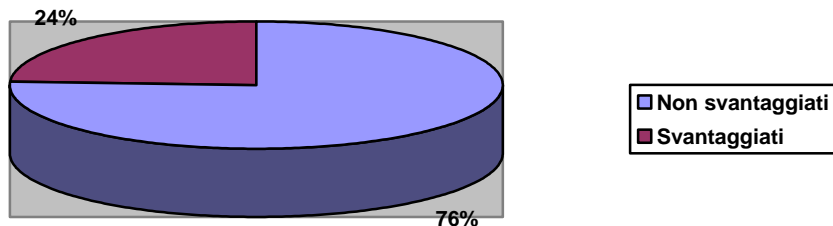




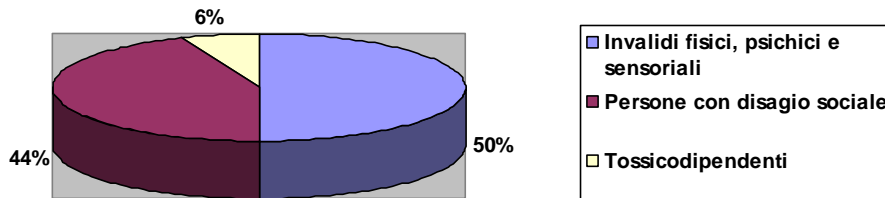
L'obiettivo di mantenere alto il numero dei lavoratori soci, ben rappresentato nel grafico suesposto, non è solo per obblighi legislativi, ma per una scelta prioritaria della cooperativa.

Lavoratori svantaggiati

Lavoratori anno 2019



Tipologie svantaggio



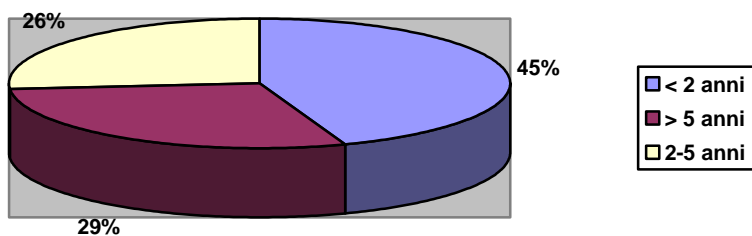
Nell'anno 2017 i soci lavoratori svantaggiati con certificazione sono 26 (ventisei).
 Nell'anno 2018 i soci lavoratori svantaggiati con certificazione sono 27 (ventisette).
 Nell'anno 2019 i soci lavoratori svantaggiati con certificazione sono 32 (trentadue).

Tipologie contrattuali lavoratori svantaggiati

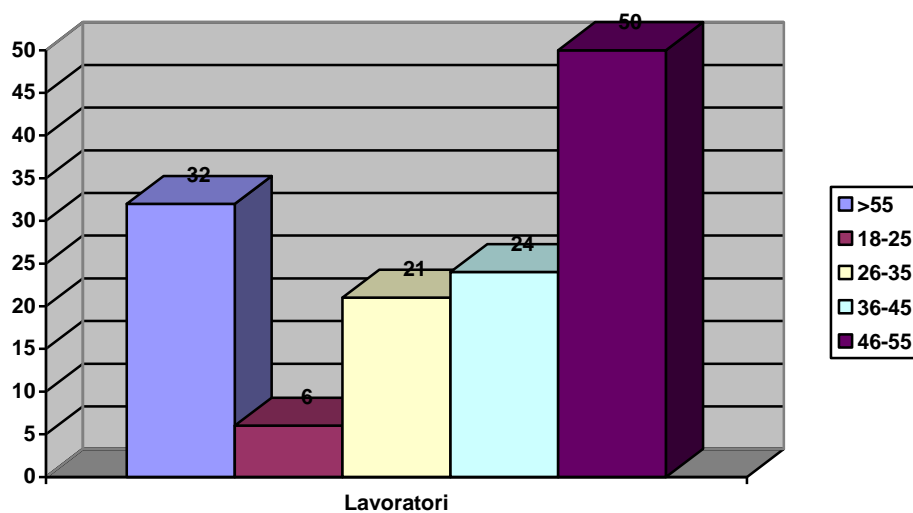
	N° svant. 31/12/2018	Ingressi	Uscite	N° svant. 31/12/2019	Esiti
Assunzione in cooperativa	27	5		32	Il dato è comprensivo di tutti i soggetti svantaggiati della cooperativa (certificati e segnalati dai servizi sociali).
Borse lavoro	2	2		4	



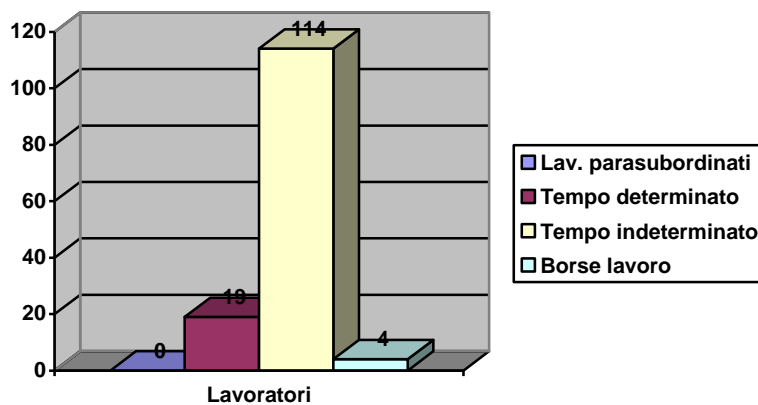
Anzianità lavorativa



Classi di età

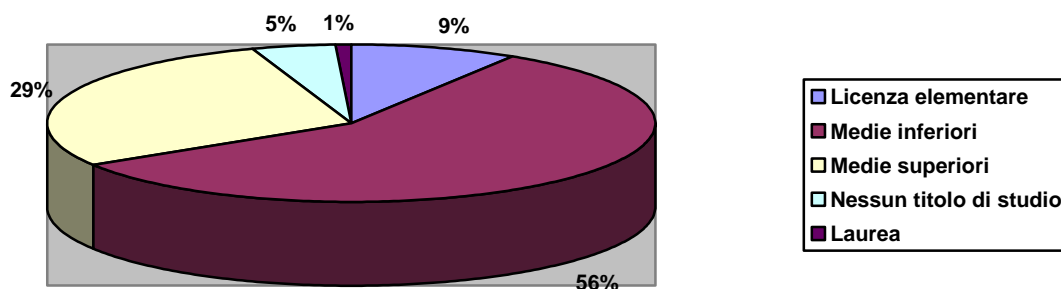


Rapporto lavoro





Titolo di studio



Livello contrattuale

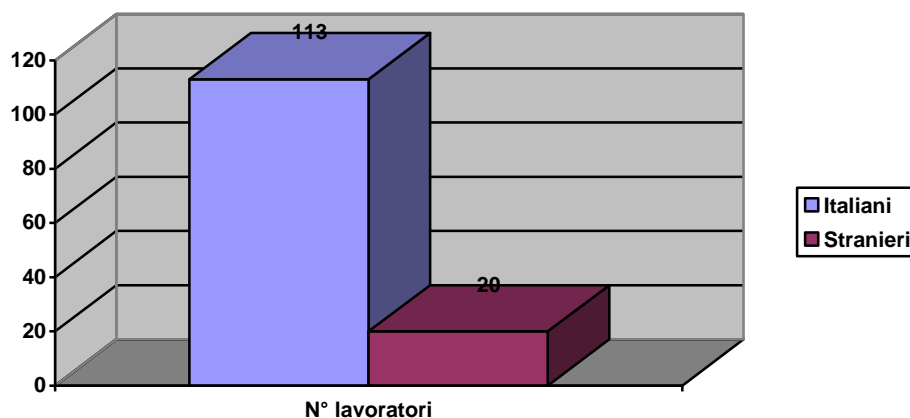
	A	B	C	D	E	F	G
Lavoratori	79	4	21	16	11	0	2
Perc. sul tot. dei lavoratori (102)	59,40%	3,00%	15,79%	12,03%	8,27%	0,00%	1,50%

LEGENDA LIVELLI CONTRATTUALI

- A = A 1 LIVELLO
- B = A2 LIVELLO
- C = B1 LIVELLO
- D = C1 LIVELLO
- E = C3/D1 LIVELLO
- F = D2 LIVELLO
- G = F2 LIVELLO

Alla Borsa Lavoro non è assegnato nessun livello contrattuale.

Cittadinanza





Formazione

Nell'anno 2019 le attività di formazione ed i corsi di aggiornamento dedicati ai lavoratori sono riepilogati nella seguente tabella:

Attività formazione e aggiornamento

	Tot. ore erogate	N° lavoratori partecipanti	Di cui soci	Di cui non soci
Corso base sicurezza e salute al lavoro L.81	16	34	34	0
Corso specifico rischio basso L.81	8	28	28	0
Corso specifico rischio medio L.81	8	3	3	0
corso aggiornamento corso sicurezza	6	12	12	0
Corso preposti	0	0	0	0
Corso dirigenti	0	0	0	0
Corso antincendio base	0	0	0	0
Corso base primo soccorso	0	0	0	0
Corso aggiornamento primo soccorso	0	0	0	0
corso per utilizzo ponteggi mobili su ruote	8	5	5	0
corso per PLE	8	3	3	0
corso per GDPR	4	2	2	0

La cooperativa mantiene la condizione di "mutualità prevalente". Si evidenziano di seguito tre requisiti:

- > di tipo soggettivo: essere cooperativa sociale che rispetta le norme contenute nella L.381 del 08/11/1991;
- > di tipo gestionale: l'attività caratteristica della cooperativa si rivolge per più del 50% nei confronti dei propri soci (le retribuzioni dei soci-lavoratori rappresentano il 100% delle retribuzioni erogate di cui al p. B9 del Conto Economico);
- > di tipo formale: lo statuto contiene specifiche clausole di non lucratività.

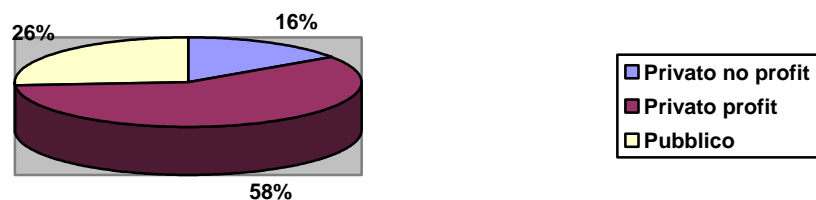
Nell'ultimo esercizio la cooperativa non ha deliberato e quindi erogato ristorni, ma è comunque riuscita nell'intento che è proprio della sua missione, cioè quello di inserire e mantenere al lavoro persone appartenenti alle fasce deboli del mercato.

In relazione ai dati numerici e quantitativi riportati nelle pagine precedenti, specifichiamo che questi sono stati oggetto di un'analisi più approfondita rispetto alla scorsa edizione. Anche questa edizione del Bilancio Sociale, vuole essere una fotografia della cooperativa, da cui partire per formulare valutazioni qualitative e per fissare obiettivi specifici per i prossimi anni.



5.2 Clienti/committenti

Tipologia clienti



	N° assoluto clienti	Fatturato complessivo
Privato profit	45	979.460
Privato no profit	12	266.034
Pubblico	20	812.372

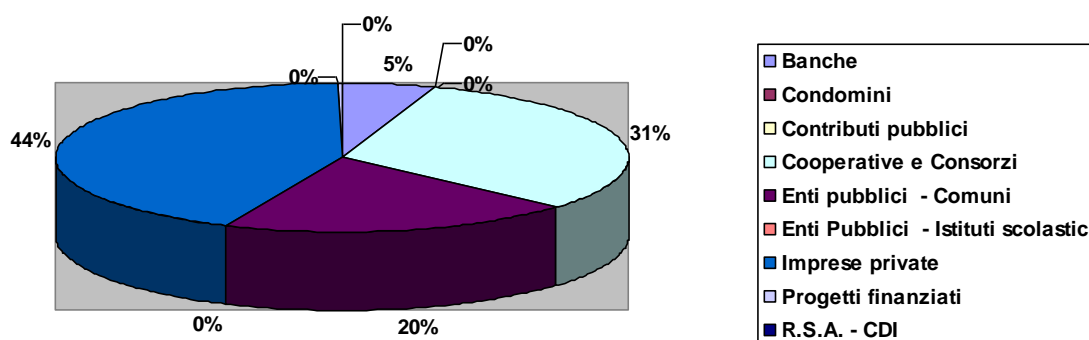
6. DIMENSIONE ECONOMICA

6.1 Valore della produzione

	2017	2018	2019
Banche	116.147	115.619	109.960
Condomini	0	0	0
Contributi pubblici	0	0	0
Cooperative e Consorzi	440.897	673.660	646.027
Enti pubblici - Comuni	327.926	205.045	407.556
Enti Pubblici - Istituti scolastici	0	0	0
Imprese private	655.219	675.184	887.793
Progetti finanziati	20.600	13.614	6.530
R.S.A. - CDI			
Totale	1.560.789	1.683.122	2.057.866



Produzione ricchezza 2019



di cui:

anno 2014 ee.pp. x mense € 144.356

anno 2015 ee.pp. x mense € 74.839

anno 2016 ee.pp. x mense € 77.641

anno 2017 ee.pp. x mense € 78.639

anno 2018 ee.pp. x mense € 108.091

anno 2019 ee.pp. x mense € 123.196

6.2 Distribuzione valore aggiunto

Nella tabella sotto riportata viene messa in evidenza la distribuzione della ricchezza economica prodotta:

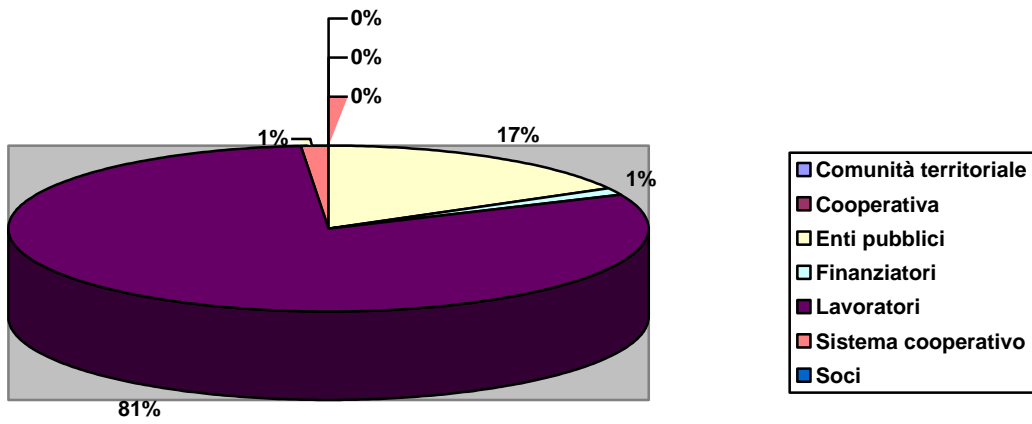
	2017	2018	2019
Comunità territoriale			
Associazioni e soggetti del terzo settore	1.124	1.124	1.123
Totale	1.124	1.124	1.123
Cooperativa			
riserve	1331	0	0
Totale	1331	0	0
Enti pubblici			
Tasse	927	0	0
enti previdenziali e assistenziali	169.532	206.774	318.841
Totale	170.459	206.774	318.841
Finanziatori			
Finanziatori ordinari	6783	26.270	25.961



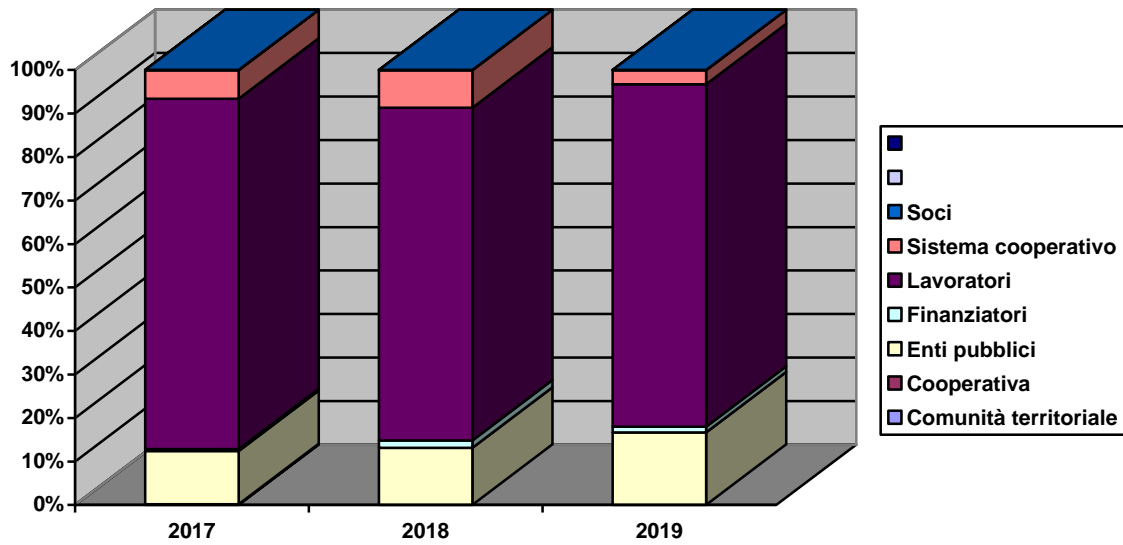
Finanziamenti dai soci	0	0	0
Totale	6.783	26.270	25.961
Lavoratori			
Dipendenti soci	941.207	1.017.963	1.267.133
Ristorni ai soci lavoratori			
Svantaggiati	182.989	188.219	243.197
Collaboratori			
Amministratori e sindaci	1.089	1.190	1.190
Totale	1.125.285	1.207.372	1.511.520
Sistema cooperativo			
Centrale cooperativa	1.314	1.362	1.031
Consorzio di riferimento	67.796	92.263	19.982
Cooperative non sociali			
Cooperative sociali	22.186	42.407	41.276
f.do sviluppo cooperazione	41	0	0
Totale	91.337	136.032	62.289
Soci			
Costi per iniziative rivolte a tutta la base sociale	925	499	324
Totale	925	499	324
TOTALE	1.423.154	1.578.071	1.920.058



Distribuzione valore aggiunto 2019



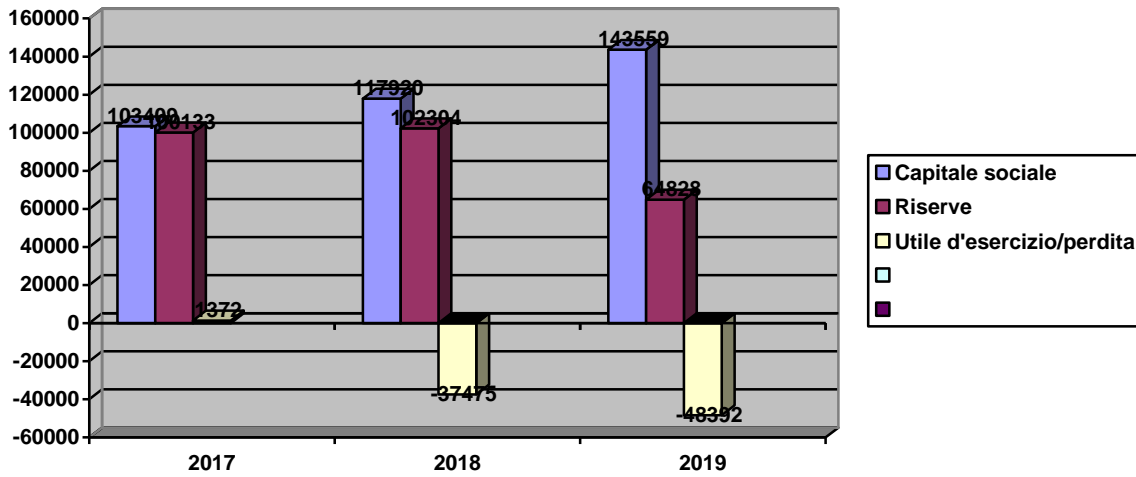
Distribuzione valore aggiunto nel tempo





6.3 Produzione e distribuzione ricchezza patrimoniale

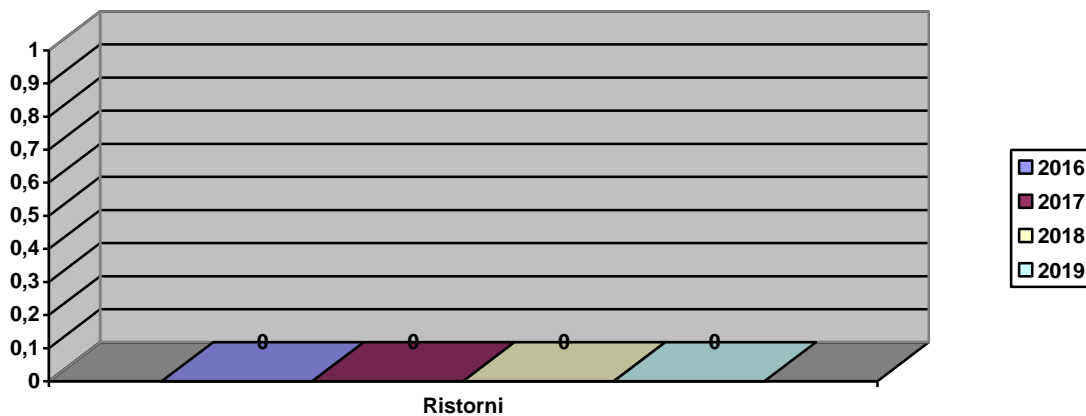
Patrimonio netto



6.4 Ristorno ai soci

	2017	2018	2019
Ristorni	0	0	0

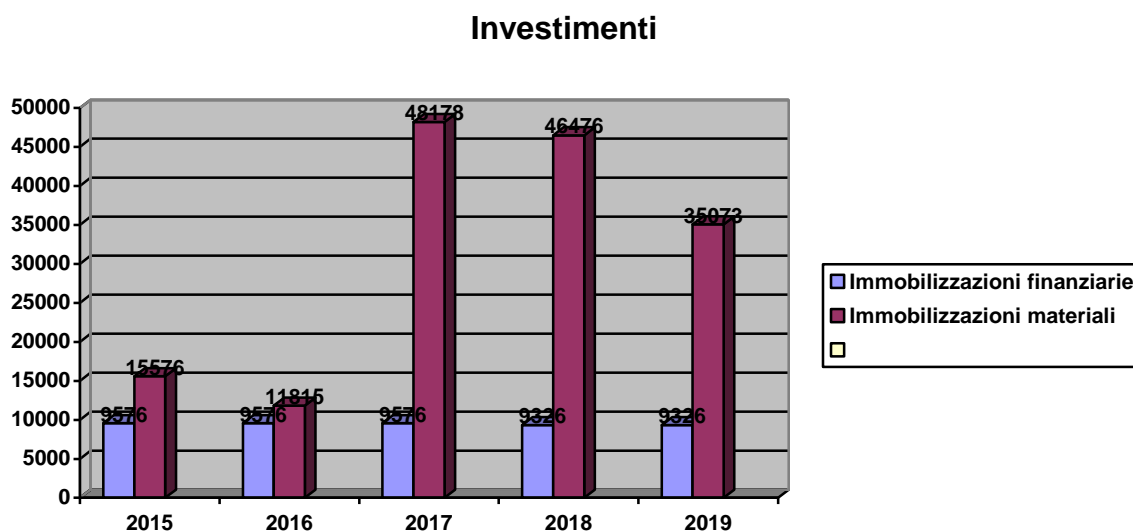
Ristorni



Nell'anno 2019 non è stato effettuato alcun ristorno ai soci-lavoratori, ma siamo riusciti a mantenere l'applicazione del CCNL delle cooperative sociali (applicato dal 31/07/2008) e a dare applicazione all'adeguamento contrattuale previsto.



6.5 Il patrimonio



6.6 Finanziatori

Nell'anno 2019 abbiamo avuto finanziatori ordinari, istituti di credito del territorio.

7. PROSPETTIVE FUTURE

7.1 Prospettive cooperativa

Attività svolta nel corso dell'anno 2019

Nel rispetto delle finalità sociali, la nostra Cooperativa nel corso del 2019 ha svolto prevalentemente attività di pulizie, apertura e chiusura parchi, palestre, gestione mense ed un nuovo servizio di pulizie ed etichettatura ceste presso la ditta Whit (con un fatturato aggiuntivo di circa 180 mila euro).

Il fatturato ha avuto un incremento pari al 22%, assestandosi a € 2.057.866. Gli ambiti che hanno riscontrato maggior incremento sono i clienti privati, i Comuni del territorio Cremasco ed il sub-appalto della Cooperativa Acapo.

Il numero di soci-lavoratori e collaboratori è stato mediamente pari a 130 unità (+ 30%); di cui 32 (+28%), sono persone appartenenti alla fascia debole del mercato del lavoro (32%); inoltre sono stati avviati n.4 tirocini lavorativi. E' proseguita e rafforzata la collaborazione attiva in rete, con Enti pubblici ed altre realtà no profit del territorio cremasco e provinciale, al fine di ottenere una efficace integrazione socio-lavorativa delle persone più in difficoltà.



Attraverso la collaborazione con il Consorzio Mestieri, Sportello per i Servizi al lavoro, e con lo strumento delle Doti Disabili, abbiamo potuto sostenere e monitorare l'inserimento al lavoro dei nostri soci ed avviato nuovi percorsi di tirocinio.

L'anno 2019 è stato caratterizzato dall'avvio del nuovo bando di Coprogettazione, che ha assegnato la gestione dei servizi sociali, assistenziali, educativi, di bassa soglia e delle povertà, abitativi, di protezione giuridica, ecc, del Comune di Crema in Co-progettazione all'ATS IMPRONTE SOCIALI (partner capofila il Consorzio Sul Serio, di cui SCACCO MATTO è socia, e ATS CONNESSIONI, costituito da diverse realtà di volontariato e cooperative sociali che operano nel territorio Cremasco). Il primo anno, del nuovo corso di Coprogettazione, è stato molto impegnativo su diversi fronti, in particolare l'impegno di strutturare la governance, organizzare per ciascuno dei sei Programmi di attività l'operatività delle tante realtà che compongono i gruppi di lavoro e costruire "relazioni" tra soggetti diversi, uniformandone linguaggi e modalità di lavoro condivise. L'obiettivo di questa importante 'sfida' territoriale è valorizzare tutte le realtà che lavorano a Crema, ottimizzando ed aggregando ulteriori risorse, anche economiche, al fine di rispondere ai bisogni della comunità nel modo più adeguato ed efficace.

Nel mese di maggio 2019 è stato rinnovato il CCNL, ormai scaduto dal 2012. Abbiamo dunque liquidato ai lavoratori in forza, tra giugno e luglio un importo una tantum, mentre a novembre è stato applicato il primo adeguamento tabellare (i prossimi aumenti sono previsti ad Aprile e Settembre 2020). Questo ha comportato un aumento del costo del lavoro, che non è stato assorbito dai clienti nel corso del 2019, ma si prevede di riuscire ad adeguare le tariffe nell'anno 2020. Nel complesso purtroppo anche quest'anno, in considerazione degli aumenti suddetti, l'attività non è riuscita a produrre i margini necessari per raggiungere il pareggio.

L'applicazione attuativa della legge sulla Privacy, ci ha impegnato con i consulenti a rivedere le procedure ed aggiornare tutti i documenti in riferimento ai singoli servizi.

La Certificazione di Qualità viene rinnovata ogni anno e questo oltre a migliorare i processi organizzativi ci aiuta a tenere alta la qualità del servizio prestato.

Nel corso dell'anno la Cooperativa ha organizzato a beneficio dei soci-lavoratori, alcuni corsi di formazione, obbligatori per legge (L. 81/08) ed altri utili a completare il bagaglio personale su tematiche specifiche professionali.

Le Convenzioni art.14 attive nell'anno con aziende private, con le quali abbiamo ottenuto commesse di lavoro per l'inserimento di persone disabili, sono state cinque, permettendo così di inserire al lavoro n.8 disabili iscritti alle liste L.68. Il settore della gestione mensa scolastiche si è mantenuto stabile, continuando l'esperienza in cogestione del Nido di Pandino (Consorzio Arcobaleno e Filikà) all'interno del quale la nostra Cooperativa si occupa di pulizie e gestione della mensa.

Continua il servizio degli sportelli del CUP dell'ASST di Cremona, in sub appalto con la Cooperativa ACAPO; il servizio ha visto un potenziamento, sia a Cemona che nelle sedi di Viadana e Casalmaggiore, con l'inserimento di sette nuovi operatori e l'inserimento in totale di due persone disabili ex L.68.



Sviluppi e previsioni anno 2020

Per prefigurare i futuri scenari dell'attività 2020 non si può prescindere dagli sconvolgenti effetti che l'epidemia di Corona Virus sta determinando a livello globale, in Italia e più in particolare nel cremasco. Sconvolgimenti delle vite delle persone, delle relazioni, dei territori, dei sistemi economici e istituzionali ma anche sconvolgimenti del modo con cui abitualmente si guarda la realtà quotidiana. Insieme a dolori, timori e incertezze questa situazione di profonda crisi costringe a distanziarsi dagli abituali filtri ideologici e da rigidità precostituite nel tentativo di riscoprire ciò su cui investire nel prossimo futuro per dare maggior senso e valore alla vita delle persone e delle loro comunità. Il futuro della presenza della cooperativa è necessariamente legato a questa ricerca, deve nutrirsi degli interrogativi che si stanno aprendo e deve al contempo essere un laboratorio di ricostruzione innovativa.

Per tracciare possibili indirizzi futuri è utile quindi partire da tre elementi di sfondo che la crisi del corona virus sta evidenziando in modo inconfutabile:

I problemi sociali e di salute non sono mai questioni solo individuali ma riguardano sempre tutta la collettività. L'epidemia è un problema sanitario, sociale ed economico di tutta la collettività e solo con il contributo di tutte le parti in gioco è possibile affrontarlo per contenerlo, per renderlo meno devastante, per imparare a convivere in attesa forse di una possibile risoluzione.

L'intensità di un problema sociale e di salute e le sue trasformazioni sono determinate dagli andamenti di diversi fattori concorrenti. La gravità e la consistenza della crisi determinata dal corona virus non è riducibile solo alla pericolosità e alla capacità di diffusione del virus ma è l'effetto combinato di più fattori, di cui alcuni hanno una valenza strategica.

L'interdipendenza nella responsabilità. Non solo abbiamo riscoperto quanto siamo interdipendenti ma che siamo responsabili gli uni degli altri. L'esperienza di questa pandemia che stiamo vivendo ci sta insegnando, in particolare a quanti non lo avessero ancora apprezzato, la responsabilità di ciascuno nei confronti del bene dell'altro.

Premesso le variabili che l'emergenza sanitaria pone, gli obiettivi primari della Cooperativa, rimangono anche per il 2020:

- la garanzia della continuità di occupazione ai propri soci;
- la garanzia di una retribuzione adeguata, anche con l'applicazione dei CCNL;
- la particolare attenzione alle situazioni di disagio presenti sul nostro territorio e già da molti anni presenti in Cooperativa.

In un contesto come sopra descritto, diventa importante almeno riuscire a consolidare e migliorare l'esistente, sia in termini di qualità del servizio prestato sia in termini di ottimizzazione delle risorse, umane ed economiche.

La previsione operativa nel 2020, quindi è quella di confermare le attività e i servizi forniti negli scorsi anni, in particolare:



- continua azione di sensibilizzazione sulla tematica dell'inserimento lavorativo verso le aziende for profit ed anche verso l'Ente Pubblico, in collaborazione con Confcooperative, la Provincia di Cremona e Comunità Sociale Cremasca, così da trovare sinergie ed iniziative innovative.
- prosegue la proficua collaborazione con il Consorzio Mestieri, nell'ambito dei servizi al lavoro che permetterà di entrare in contatto con il mondo delle aziende for profit, nonché di sostenere attraverso le doti disabili, il monitoraggio ed il mantenimento del posto di lavoro per i nostri soci più in difficoltà.
- rinnovato e forte investimento per la realizzazione della nuova Co-progettazione con il Comune di Crema, che per cinque anni vedrà coinvolte oltre la nostra cooperativa inserita nel Consorzio Sul Serio, anche altre 16 realtà cremasche, per lo più associazioni di volontariato, per portare avanti l'idea di un Welfare sempre più adeguato e ritagliato sui bisogni delle persone, in condivisione con gli altri operatori del territorio;
- alcune azioni di sistema riguardano il continuo miglioramento dei processi interni e consortili, fatto attraverso l'adeguamento della certificazione ISO 9001:2015, nonché l'armonizzazione delle procedure L.81 e sistema Privacy.

Il Benessere dei soci anche per il 2020 rimane un focus importante di tutto il gruppo Arcobaleno, a tal fine, in rete con le cooperative consorziate, nel corso dell'anno verranno proposte alcune iniziative che ci riguarderanno:

- lo sviluppo di alcuni servizi di conciliazione vita-lavoro;
- il sostegno della "social coop card", che permette ai nostri soci acquisti con sconti e prezzi calmierati con diversi esercizi convenzionati ed i servizi delle cooperative associate;
- la formazione ai soci sull'essere cooperatori sociali ed aggiornamenti sul nuovo CCNL.

L'Ufficio Comunicazione e Marketing, anche quest'anno sta mettendo in cantiere l'evento DCU/2020 - "DIVERSO? CERTO UNICO" che si rinnova come importante "proposta" per i nostri soci e per tutta la cittadinanza; un momento di svago ma anche un'imperdibile occasione per divulgare e "rappresentare" i valori della cooperazione sociale, per creare "relazioni" e dialogo fra le diverse 'anime' che operano nel sociale nonché un momento di formazione specialistica sui diversi ambiti in cui le nostre cooperative svolgono la loro attività.

%%%%%%%%

Attività intervenute dopo la chiusura dell'esercizio, ovvero come l'Emergenza COVID-19 ha modificato operatività; ripercussioni economiche ed operative che si prevedono per il 2020.

L'insorgere dell'emergenza sanitaria (Covid-19) è un fatto manifestatosi successivamente al 31 dicembre 2019, così come non si sono avuti effetti economici rilevanti ad essa



riconducibili sino alla fine del mese di febbraio 2020. L'impatto di tale emergenza tenuto conto delle diverse attività esercitate dalla nostra Cooperativa e tenuto conto del contesto di mercato, economico e strategico, si può così delineare, focalizzando questi livelli operativi.

I SERVIZI: come da Decreto del Governo ed ulteriori indicazione del Comune di Crema, sono stati sospesi tutti servizi di pulizia e di apertura / chiusura delle palestre, parchi, musei, cimiteri e scuole. Altresì i servizi svolti presso i privati sono stati sospesi in base alle attività bloccate dai Decreti legislativi. In generale si è avuto una riduzione del fatturato pari alla quota di 50%.

Gli OPERATORI: i soci-lavoratori che hanno svolto l'attività in misura ridotta, alla preoccupazione generale, si è aggiunta la difficoltà economica dovuta alla riduzione del reddito, in quanto l'INPS è in forte ritardo nella liquidazione del FIS, richiesto dalla Cooperativa per i propri soci-lavoratori.

L'ORGANIZZAZIONE: dopo un primo momento di disorientamento, dovuto anche alle tante e confuse indicazioni avute dagli organi competenti, la Cooperativa si è immediatamente attivata per tutelare i propri soci-lavoratori, con la richiesta del FIS, per tutte le ore non lavorate; con l'approvvigionamento dei DPI necessari, l'aggiornamento dei DVR e le procedure operative al fine di lavorare in sicurezza e a tutela dei nostri clienti.

La SOSTENIBILITA': la situazione sta creando tanta preoccupazione anche in termini economici: 1. Il costo esagerato non previsto dei DPI, nonché la difficoltà di reperimento degli stessi; 2. Il costo dei consulenti per la revisione più volte effettuate delle procedure legate alla L.81, Privacy e Certificazione di Qualità. 3. L'incidenza dei così detti costi "incomprimibili", che difficilmente riusciremo a coprire.

If FUTURO: Le iniziative che abbiamo messo in campo per affrontare le diverse criticità sono le seguenti: 1. Accompagnare i Soci nella richiesta di anticipo del FIS spettante, presso le banche e/o Posta; 2. Inoltro immediato delle richieste di contributi a fondo perduto per la copertura dei costi dei DPI e costi indiretti dovuti all'emergenza; 3. Ricorso alle misure previste nel "Decreto Liquidità" per affrontare il problema di liquidità che la Cooperativa si troverà a gestire nei prossimi mesi; 4. Trattare con gli enti pubblici per il riconoscimento dei "costi incomprimibili" e i costi aggiunti dei DPI; 5. La progettazione di un nuovo servizio di "sanificazione" che sarà obbligatorio per legge per tutta la durata dell'emergenza sanitaria; 6. Accompagnare i Soci più in difficoltà economica alla richiesta di sostegni e sussidi economici da parte di privati per gestire in modo dignitoso il periodo di emergenza sanitaria.



7.2 Il futuro del bilancio sociale

Rispetto alla prossima edizione del bilancio sociale la cooperativa si propone alcune azioni specifiche:

Gli obiettivi specifici relativi a questa edizione erano i seguenti:

- favorire la comunicazione e l'informazione interna;
- favorire l'informazione esterna;
- rispondere all'adempimento della Regione;

e per questo motivo la Cooperativa ha deciso di evidenziare le valenze:

- di comunicazione attiva
- informativa chiara ed efficace.

Di seguito individuiamo punti di forza e punti di debolezza di questa edizione per tentare di individuare gli sviluppi e gli ambiti di miglioramento per il 2020:

PUNTI DI FORZA

- la completezza rispetto l'attività, i dati salienti di gestione e la quantità dei dati riportati;
- il bilancio è stato redatto da persone interne alla Cooperativa adeguatamente formate;
- l'affidabilità dei dati esposti;
- un sistema di raccolta dati maggiormente strutturato.

PUNTI DI DEBOLEZZA

- da potenziare è il coinvolgimento degli Stakeholder (soci, lavoratori, clienti/committenti);
- poca valorizzazione del bilancio sociale e della sua comunicabilità.

Alla luce di quanto sopra esposto possiamo definire gli **OBIETTIVI SPECIFICI** per il prossimo bilancio sociale:

- Individuazione di modalità per un ulteriore coinvolgimento degli Stakeholder (soci, lavoratori, clienti/committenti);
- impostazione di un sistema di raccolta dati maggiormente organico, strutturato e di accesso immediato;
- rivalutazione della struttura del bilancio sociale per una più incisiva comunicabilità;
- armonizzazione delle procedure per la costruzione del Bilancio Sociale con il processo del Sistema di Certificazione di Qualità.