

# BILANCIO SOCIALE

# 2019



A MANO A MANO SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE ETS

## INDICE

<b>1. PREMESSA</b>	<b>pag. 4</b>
1.1 Lettera agli stakeholder	4
1.2 Metodologia – modalità di comunicazione	6
1.3 Riferimenti normativi	7
<b>2. IDENTITÀ DELLA COOPERATIVA A MANO A MANO (AMAM)</b>	<b>8</b>
2.1 Chi siamo	8
✓ Storia	8
✓ Carta d'identità	9
2.2 Oggetto sociale	10
2.3 Mission	13
2.4 Attività svolte	15
2.4.1 Il ristorante-pizzeria "Le mani in pasta"	16
2.4.2 Territorio di riferimento	17
<b>3. PROGETTO INsuperABILI</b>	<b>17</b>
3.1 Premessa	17
3.2 Caratteristiche del progetto	18
3.2.1 Qualità dell'inserimento lavorativo	18
3.2.2 Occupazione di massa	18
<b>4. PROGETTO "TAVOLO DI FORMAZIONE CONTINUA (TFC)"</b>	<b>19</b>
<b>5. I SOGGETTI DELL'ESPERIENZA</b>	<b>20</b>
5.1 Lato offerta: i lavoratori	20
5.2 Lato domanda: le aziende	20
5.3 L'incontro tra domanda e offerta: la Cooperativa AMAM	21
5.4 Il ruolo dei servizi invianti	21
5.5 Il ruolo del responsabile di laboratorio	22
<b>6. IL RAPPORTO GIURIDICO TRA D/O: IL CONTRATTO D'APPALTO</b>	<b>22</b>
6.1 La certificazione dei contratti d'appalto	23
<b>7. GOVERNO E STRATEGIE</b>	<b>24</b>
7.1 Composizione base sociale	24
7.2 Tipologia di governo	24
7.3 Organi di controllo: il revisore legale	25

<b>8. PROCESSI DECISIONALI E DI CONTROLLO</b>	<b>25</b>
8.1 Struttura organizzativa	25
8.2 Strategie e obiettivi	26
<b>9. PORTATORI DI INTERESSI</b>	<b>26</b>
<b>10. RELAZIONE SOCIALE</b>	<b>27</b>
10.1 Lavoratori	27
10.2 Clienti e committenti	32
<b>11. DIMENSIONE ECONOMICA</b>	<b>32</b>
11.1 Valore della produzione	32
11.2 Distribuzione valore aggiunto	33
11.3 Produzione e distribuzione ricchezza patrimoniale	36
11.4 Ristorno ai soci	36
<b>12. IL PATRIMONIO</b>	<b>37</b>
<b>13. PROSPETTIVE FUTURE</b>	<b>38</b>
a. Prospettive cooperativa AMAM	
b. Il futuro del bilancio sociale	

## **1. Premessa**

### **1.1 Lettera agli stakeholder**

La realizzazione di questa edizione del bilancio sociale ha permesso alla cooperativa “A MANO A MANO SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE ETS” di affiancare al “tradizionale” bilancio di esercizio una rendicontazione che fornisca una valutazione pluridimensionale (sociale ed ambientale) del valore creato dalla cooperativa.

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 edizione del bilancio sociale la cooperativa A MANO A MANO SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE ETS ha deciso di evidenziare le valenze:

- informative;
- gestionali;
- di governance;
- di comunicazione;
- di relazione.

Proprio per questo motivo gli obiettivi che hanno portato alla realizzazione dell'edizione 2019 del bilancio sociale sono prevalentemente i seguenti:

- favorire la comunicazione interna ed esterna;
- fidelizzare i portatori d'interesse;
- informare il territorio;
- misurare le prestazioni dell'organizzazione sia in termini produttivi che di valenza educativa-sociale.

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

Bilancio Sociale 2019

attività svolte che saranno presentati e rendicontati in modo serio e rigoroso di anno in anno.

Auspicando infine che lo sforzo compiuto per la realizzazione di questo bilancio sociale possa essere compreso ed apprezzato vi auguriamo una buona lettura.

Il Consiglio di Amministrazione

## **1.2 Metodologia – modalità di comunicazione**

Il bilancio sociale non è un prodotto, ma un processo.

Attraverso il bilancio sociale la cooperativa rende espliciti i risultati della sua attività, confrontandoli con gli obiettivi dichiarati, in modo da permettere a tutti, ma in primo luogo a se stessa, di verificare se tali obiettivi siano stati raggiunti o si renda necessario introdurre ulteriori interventi. Una gestione corretta e sperimentata nel tempo del bilancio sociale ne fa non solo uno strumento di dialogo, ma un vero e proprio strumento di consapevolezza, e quindi di gestione.

All'interno della Cooperativa è stato individuato un "gruppo" di redazione del Bilancio Sociale, costituito da persone appartenenti a varie aree della cooperativa: area sociale (Responsabile Sociale), area direzionale (Presidente), area amministrativa, area operativa (educatori).

Oltre ai dati, alla storia e ai vari progetti della cooperativa, abbiamo voluto intersecare e integrare il "linguaggio tecnico" dello strumento con la "voce delle persone", per rendere il nostro bilancio sociale il più partecipe ed interattivo.

Ecco allora che accanto a tabelle, dati, grafici e relazioni, parlano in diverse forme e rappresentazioni, anche alcuni tra i portatori d'interesse della cooperativa:

- i dipendenti delle varie aree che, esprimono il senso che esso ha: presentare la cooperativa, la sua progettualità futura, i lavori che essa attua e attiverà;
- gli organi direttivi che tramite l'approvazione dello strumento del bilancio sociale, riconoscono in esso una scelta di valore, la motivazione all'agire, l'occasione per fare il punto sulla situazione della cooperativa e ideare le progettualità future.

Pensiamo, attraverso ciò, di aver reso più "caldo" e più "abitato" questo spazio e questo strumento di rendicontazione di dati della Cooperativa A MANO A MANO SOC. COOP. SOC. ETS.

La cooperativa intende dare al presente elaborato la massima diffusione possibile.

Buona lettura.

Gruppo redazione

### 1.3 Riferimenti normativi

<p>Delibera giunta regionale Lombardia n. 5536/07</p>	<p>Federsolidarietà</p>	<p>GBS (Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale)</p>	<p>Decreto attuativo del Ministero della Solidarietà Sociale del 24/01/08</p>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Linee guida per il mantenimento dell'iscrizione all'Albo Cooperative Sociali</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bilancio Sociale per cooperative sociali. Guida alla realizzazione</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Principi di Redazione del Bilancio Sociale</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Linee Guida per la redazione del bilancio sociale da parte delle organizzazioni che esercitano l'impresa sociale</li></ul>

Il presente bilancio sociale è stato presentato e condiviso nell'assemblea dei soci del 26.6.20 che ne ha deliberato l'approvazione e verrà pubblicato sul sito internet [www.amanoamano.org](http://www.amanoamano.org).

Una copia sarà inoltre sempre disponibile presso gli uffici amministrativi.

## 2. IDENTITÀ DELLA COOPERATIVA

### 2.1 Chi siamo

#### ✓ **STORIA**

La cooperativa sociale “A mano a mano s.c.s. ETS” nasce e si sviluppa come cooperativa di tipo B con l'obiettivo espresso di creare opportunità di lavoro per soggetti svantaggiati (il 90% delle persone occupate sono in possesso di un certificato di svantaggio), realizzando la loro piena integrazione.

La *mission* consiste nel recupero, nella riabilitazione professionale e nell'inserimento o nel reinserimento sociale e lavorativo di persone svantaggiate certificate e/o di persone che, seppur prive del certificato di svantaggio riconosciuto, sono in situazione di emarginazione sociale (es. donne vittime di violenza), attraverso la concreta partecipazione ad attività produttive, tendendo ad elevare la capacità lavorativa e la professionalità di tali soggetti.

La cooperativa A mano a mano s.c.s. ETS è stata costituita il 31.8.2018 da n. 5 soci fondatori.





È in corso il percorso per allargare la compagine sociale con l'ammissione a soci dei soggetti svantaggiati già dipendenti della cooperativa e comunque secondo le procedure del regolamento interno e statutarie.



La partecipazione dei lavoratori disabili rispetta appieno l'obbligo di presenza di almeno 30% di persone svantaggiate rispetto al numero complessivo di lavoratori.

La nascita della cooperativa A mano a mano s.c.s. ETS rispecchia la necessità di rilevare il ramo operativo e produttivo composto, a suo tempo, da tre laboratori di assemblaggio e confezionamento di generi non alimentare per conto terzi (mediante atto notarile di cessione di ramo d'azienda) dalla cooperativa sociale Con-Tatto Lavoro ONLUS.



✓ **Carta d'identità**

Denominazione	<b>A MANO A MANO SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE E.T.S.</b>
Acronimo	AMAM
C.F. e P. Iva	04025640980
N° iscrizione	C128063 - Albo Nazionale società cooperative 04025640980 - Albo Regionale cooperative sociali
Tipologia	Cooperativa di tipo B
Forma giuridica	Società a responsabilità limitata (S.r.l.)
	<p style="text-align: center;"><b>Sede legale</b> PIAZZA ZAMARA, 27 25036 - PALAZZOLO SULL'OGGIO (BS)</p> <p><b>Sedi operative</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• VIA PERRUCCHETTI, 1 25036 PALAZZOLO SULL'OGGIO (BS)</li> <li>• VIA ZANARDELLI, 28 25036 PALAZZOLO SULL'OGGIO (BS)</li> <li>• VIA ISORELLA, 51 25012 CALVISANO (BS)</li> <li>• VIA VITTORIO VENETO, 19 25010 MONTIRONE (BS)</li> <li>• VIA G.B. BORDOGNA, 6 25012 CALVISANO (BS)</li> <li>• VIA OLIMPIA, 2 24030 PRESEZZO (BG)</li> </ul>
	Data di costituzione 31/08/2018
	3246876396
	info@amanoamano.org amanoamano@legalmail.it
Trasformazioni avvenute nel tempo	Acquisizione da parte della Cooperativa AMAM di ramo d'azienda mediante atto notarile di "cessione di ramo d'azienda" relativo all'esercizio dell'attività di imballaggio e confezionamento di generi non alimentari per conto terzi.
Qualifica impresa sociale	Si
Appartenenza a reti associative	Confcooperative dal 4.4.2019
Altre partecipazioni	Banca Etica con valore nominale € 262,50

Codice Ateco	88.99.00 AP – altre attività di assistenza sociale non residenziale nca 82.92.20 AS – imballaggio e confezionamento di generi non alimentari per conto terzi 56.10.11 AS – ristorazione con somministrazione
	<a href="http://www.amanoamano.org">www.amanoamano.org</a>
	COOPERATIVA "A MANO A MANO SCS ETS" <a href="https://www.facebook.com/amanoamanocooperativa/">https://www.facebook.com/amanoamanocooperativa/</a> RISTORANTE "LE MANI IN PASTA" <a href="https://www.facebook.com/amanoamanocoop/">https://www.facebook.com/amanoamanocoop/</a>

## **2.2. Oggetto sociale**

L'art. 4 dello Statuto della cooperativa disciplina l'oggetto sociale, prevedendo che:

La cooperativa ha per oggetto, in via prioritaria ma non esclusiva, la gestione di percorsi di reinserimento lavorativo e occupazionale delle persone svantaggiate di cui alla L. 381/1991.

In relazione a ciò la cooperativa può gestire stabilmente, o temporaneamente, in forma diretta, in appalto, in convenzione o concessione con Enti Pubblici o Privati in genere, attività che hanno come obiettivo l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate in situazione di grave emarginazione, di povertà o disabilità di vario tipo.

Si impegna perciò a provvedere alla organizzazione e gestione - in forma stabile ovvero temporanea di una o più attività produttive ritenute opportune per l'inserimento lavorativo dei soci e lavoratori svantaggiati ai sensi dei Decreti applicativi della legge 381/1991, nell'ambito dei settori industriale, agricolo, artigianale, commerciale, turistico e dei servizi, sia direttamente sia assumendole in convenzione, in appalto o in qualsiasi altra forma consentita dalla legge da enti pubblici e privati, con la possibilità di commercializzare i prodotti così ottenuti in punti vendita al minuto o rivolgendosi alla grande distribuzione.

L'attività della Cooperativa ha come oggetto:

- l'organizzazione e la gestione dell'attività di facchinaggio, carico/scarico merci e logistica in genere, confezionamento, assemblaggio, cernita, sbavatura, presso laboratori di assemblaggio industriali e/o artigianali e trasporto di beni e persone anche conto terzi e ogni altra attività simile;
- attività di manutenzione presso uffici, condomini, piazzali, strade, magazzini, complessi commerciali e industriali sia pubblici sia privati;
- l'organizzazione e la gestione di altri servizi quali: pulizia, igienizzazione, sanificazione, disinfestazione, derattizzazione sia in ambito civile che industriale;
- servizio di custodia, sorveglianza, portierato e relativi servizi ausiliari e di supporto presso imprese, enti pubblici o privati;
- l'organizzazione e la gestione di lavori di giardinaggio, la realizzazione e la manutenzione di aree verdi di vario tipo, la coltivazione di terreni e la raccolta dei prodotti della terra; la gestione di serre e di parchi verdi pubblici e privati;
- la gestione d'impianti e attività sportive dilettantistiche, ricreative e di ristorazione; servizi per l'utilizzo del tempo libero con particolare attenzione agli aspetti culturali e sociali, anche gestendo in proprietà o in affitto, sia in proprio che in collaborazione con altri ristoranti, alberghi, luoghi d'interesse culturale e artistico, nonché impianti per il tempo libero altre strutture della ristorazione, nonché operando nel turismo scolastico, sociale, culturale, metropolitano, itinerante, congressuali, agriturismo e della terza età;
- l'organizzazione e la gestione di lavori e iniziative per la tutela e la valorizzazione del paesaggio, delle bellezze naturali, la gestione di parchi naturali attrezzati, musei nonché ogni iniziativa volta alla valorizzazione culturale e turistica del territorio e del patrimonio culturale;
- l'organizzazione, la promozione e la gestione di punti di ristoro, agriturismi, ristoranti, servizi ricettivi e di ospitalità, gestione di case vacanza, bed ed

- breakfast attività di catering, mediante la somministrazione e vendita al pubblico di alimenti e bevande nelle varie forme previste dalla legge;
- organizzazione e gestione di eventi, cerimonie, feste, matrimoni e di attività culturali, artistiche e ricreative di interesse sociale;
  - gestione di attività di formazione ed addestramento realizzate anche con l'ausilio delle regioni del fondo sociale europeo e di qualsiasi Ente o istituzione pubblica e privata presso la propria sede o presso altre strutture in tale ambito la società potrà:
    - gestire attività di formazione professionale del personale;
    - gestire servizi di supporto all'inserimento lavorativo;
  - commercializzazione al dettaglio di prodotti inerenti le attività elencate nei punti precedenti;
  - nei limiti e secondo le modalità previste dalle vigenti norme di legge, la Cooperativa potrà svolgere qualunque altra attività connessa o affine alle attività sopraelencate, nonché potrà compiere tutti gli atti e concludere tutte le operazioni di natura immobiliare, mobiliare, commerciale, industriale e finanziaria necessarie od utili allo svolgimento delle attività sociali o comunque, sia direttamente che indirettamente, attinenti alle medesime 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.

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 altresì assumere partecipazioni in altre imprese a scopo di stabile investimento e non di collocamento sul mercato, specie se svolgono attività analoghe e comunque accessorie all'attività sociale, con particolare riguardo alla facoltà di sostenere lo sviluppo di altre cooperative sociali, con esclusione assoluta della possibilità di svolgere attività di assunzione di partecipazioni riservata dalla legge a cooperative in possesso di determinati requisiti, appositamente autorizzate e/o iscritte in appositi albi o elenchi.

### **2.3. Missione**

L'idea e l'essenza dell'attività della cooperativa è quella di creare un'organizzazione lavorativa economicamente sostenibile nel tempo: un'azienda che produce e vende con successo sul mercato, in assenza di scopo di lucro, nella forma di una cooperativa sociale di tipo B, con lo scopo di favorire l'inserimento lavorativo delle persone svantaggiate ai sensi degli art. 1 lett. b) e art. 4 L. 381/91.

La Cooperativa opera in forma mutualistica e senza fini speculativi tramite la gestione in forma associata dell'impresa che ne è l'oggetto.

La Cooperativa cura gli interessi dei soci e lo sviluppo socio-economico e culturale delle comunità, cooperando attivamente con altri enti cooperativi, altre imprese, imprese sociali e organismi del Terzo Settore su scala locale e nazionale.

Ai fini del raggiungimento degli scopi sociali e mutualistici, i soci instaurano con la cooperativa un ulteriore rapporto di lavoro, in forma subordinata, in qualsiasi altra forma. Le modalità di svolgimento delle prestazioni lavorative dei soci sono disciplinate da un apposito regolamento, ai sensi dell'articolo 6 L. n. 142/01.

Nella costituzione e nell'esecuzione dei rapporti mutualistici, gli Amministratori devono rispettare il principio di parità di trattamento nei confronti dei soci.

Nel perseguire la propria missione la cooperativa è ben consapevole dell'importanza del presidio educativo, poiché è fondamentale accompagnare le persone con svantaggio durante l'inserimento lavorativo con una metodologia adeguata e, al contempo, garantire al committente un lavoro di qualità.

L'alleanza di lavoro con imprenditori per la realizzazione di laboratori di assemblaggio e, dall'anno 2019, anche nel mondo della ristorazione, dà la possibilità di accogliere molte persone disabili e svantaggiate, allargando e diversificando la tipologia dell'inserimento lavorativo.

I valori fondanti il progetto della cooperativa:

- inserire nel mondo del lavoro persone che sono in possesso di un certificato di svantaggio e che difficilmente riuscirebbero ad avere una possibilità;
- priorità alle persone più deboli ed emarginate, per costruire opportunità di reinserimento lavorativo, che raggiungano i bisogni più scoperti della società, favorendo la promozione integrale delle persone, nel rispetto dei tempi di crescita, delle culture e dei luoghi.

Il progetto della cooperativa "INsuperABILI" è rivolto a persone in condizioni di particolare disagio sociale, segnalati e certificati dai servizi pubblici competenti.

Il progetto, nel prosieguo spiegato dettagliatamente, si caratterizza in questo modo:

- ogni persona inizia il proprio percorso dopo un invio da parte di servizi sociali, servizi specialistici (CPS, AEOH, Sert, NOA, SMI, SIL, SPAL) competenti per territorio e successivamente inserito nei nostri laboratori in mansioni confacenti alle condizioni psico-fisiche, attitudinali e professionali. Il percorso di inserimento viene costantemente monitorato da parte degli enti coinvolti;
- in base alle caratteristiche e ai profili delle persone inserite, i responsabili sociali ed educativi della cooperativa valutano le migliori tipologie di inserimento e di regolarizzazione del rapporto lavorativo in forza di percorsi di tirocinio, di salario d'ingresso e di contratti a tempo determinato o indeterminato.

Il costante monitoraggio da parte del personale educativo e il graduale inserimento nel mondo del lavoro attraverso il progetto "tavolo di formazione continua", permette di verificare, grazie anche ad un professionista psicologo-psicoterapeuta, le capacità del lavoratore a reggere i ritmi lavorativi, a rapportarsi

con l'ambiente di lavoro, a intraprendere percorsi formativi e professionali per raggiungere gradualmente gli obiettivi fissati.

Il rapporto sinergico tra le figure professionali/educative della cooperativa e i servizi inviati permette la creazione di un progetto personalizzato con obiettivi individuati che vengono monitorati giornalmente e con riunioni di equipe mensili.

## 2.4. attività svolte

La cooperativa svolge:



Al 31.12.19 gli occupati a vario titolo sono 111 persone disabili in 6 laboratori (di cui 5 di assemblaggio e 1 ristorante) situati in 3 distretti ATS tra Brescia e Bergamo.

Dalla costituzione, avvenuta nell'anno 2018, la cooperativa ha all'attivo:

- n. 5 laboratori di assemblaggio, imballaggio e confezionamento di generi non alimentari per conto terzi;
- n. 1 ristorante e pizzeria.

GEOLOCALIZZAZIONE - GOOGLE MAPS

<https://www.google.it/maps/place/Ristorante+-+Pizzeria+%22Le+mani+in+pasta%22/@45.3360354,10.3394993,17z/data=!3m1!4b!4m5!3m4!1s0x4781a5b0a36e8bab:0x1eeabf4cb955de13!8m2!3d45.3360354!4d10.341688>

### 2.4.1. L'attività di ristorazione: "LE MANI IN PASTA – ristorante pizzeria"



## le Mani in Pasta Ristorante - Pizzeria

L'esperienza della ristorazione nasce dall'idea di sperimentare l'inserimento lavorativo in una dimensione più dinamica e a stretto contatto con il pubblico.

Il progetto "A pranzo con la disabilità" prende forma nell'aprile dell'anno 2019, all'esito della stipula del contratto di affitto di ramo d'azienda di un immobile con circa 90 posti a sedere nel comune di Calvisano (BS).

L'attività di ristorazione e pizzeria è rivolta ai dipendenti di un'azienda committente e al pubblico; il progetto troverà la sua piena maturità quando verrà gestito l'intero parco giochi e gli impianti sportivi



(calcetto, pallavolo), attualmente in fase di realizzazione o ripristino. La cooperativa offre anche servizio di catering, consegne di pasti a domicilio per le aziende e organizzazione di eventi su prenotazione.



Lo staff è composto unicamente da persone svantaggiate certificate (L. 68/99 e/o L. 381/91) e allo stato è formato da un cuoco, da un aiuto cuoco, da tre inservienti di sala, monitorati da una figura educativa; tutto il personale è assunto in forza di un regolare contratto di lavoro. Nell'anno 2019 sono stati effettuati tre servizi catering a favore di alcune realtà del territorio e a dicembre 2019 è stata organizzata, su richiesta, la cena natalizia per un'associazione di disabili.

## **2.4.2 Territorio di riferimento**

La cooperativa nasce ed opera nella Provincia di Brescia e Bergamo.

La sede legale è a Palazzolo S/O in provincia di Brescia e sono presenti 5 sedi operative per assemblaggio e confezionamento di generi non alimentari per conto terzi; dall'aprile 2019 è attivo il ristorante-pizzeria "Le mani in pasta" a Calvisano (BS).

## **3. PROGETTO INSUPERABILI – LA DISABILITÀ COME OPPORTUNITÀ DI RISCATTO**

### **3.1. Premessa**

Il progetto nasce dall'unione di due mondi esistenti, ma paralleli:

Da un lato, nel tessuto produttivo, esistono attività ad alto contenuto di manodopera e basso contenuto tecnico. Per le aziende sono fasi del processo produttivo necessarie al completamento del ciclo.

Dall'altro esiste una massa di manodopera disponibile, rappresentata da persone portatrici di disabilità certificata. La loro abilità lavorativa residua, grazie alla individualità dei progetti d'inserimento, diventa parte necessaria e determinante del ciclo produttivo: diventano essi stessi attori protagonisti nelle maglie del tessuto produttivo, fortemente espulsivo.

Gli inserimenti lavorativi trovano alveo in progetti formativi individuali compiutamente predisposti ed elaborati in sinergia tra le figure professionali coinvolte: servizio inviante / cooperativa / lavoratore.

## **3.2. Caratteristiche del progetto**

### **3.2.1. Qualità dell'inserimento lavorativo**

I principali parametri che descrivono il concetto di qualità del progetto sono la stabilità del rapporto di lavoro nel tempo, la crescita della competenza e della professionalità del lavoratore, la tipizzazione dei contratti che regolano il rapporto di lavoro, la continua ricerca del miglioramento attraverso la misurazione dei risultati e l'oggettivazione delle abilità lavorative residue al fine di determinare obiettivi individuali raggiungibili nonché la possibilità di dinamiche di carriera lavorativa.

In sostanza, i lavoratori, consapevoli del loro limite e delle loro potenzialità, lavorano e producono in un ambiente competitivo. Grazie al lavoro educativo affrontano la competizione in proporzione alle proprie possibilità fino a raggiungere il loro massimo livello di autonomia lavorativa.

Il progetto deve essere in grado di accogliere tutte le abilità residue, se pur in una logica di mix.

### **3.2.2. Occupazione di massa**

Il progetto è rivolto a tutta la platea di lavoratori con disabilità certificata e superiore al 46% (L. 68/99 – L. 381/91), senza esclusioni.

Questo orientamento alla qualità dell'inserimento lavorativo condiziona fin da subito l'acquisizione della commessa, che deve quindi essere compatibile con le finalità.

La commessa inoltre non deve causare una sostituzione di lavoratori normodotati, per sole finalità di convenienza economica.

Grazie al monitoraggio costante e all'efficienza del progetto INsuperAbili, la cooperativa allo stato impiega n. 46 con rapporti di lavoro subordinato a tempo determinato e n. 65 a tempo indeterminato.

Il successo del progetto INsuperABILI trova fondamento nell'attenzione alla persona, seguita e monitorata sin dai suoi primi passi all'interno della cooperativa. Grazie, infatti, al progetto "tavolo di formazione continua", supervisionato da una

psicologa psicoterapeuta, l'inserimento avviene senza distinzione alcuna, rivolgendosi anche alle persone con abilità residue minime.

#### **4. PROGETTO "TAVOLO DI FORMAZIONE CONTINUA"**

Il progetto si sviluppa grazie alla sinergia tra la cooperativa A mano a mano soc. coop. Soc., i servizi sociali dei vari comuni del distretto e le persone svantaggiate certificate o in generale in condizioni di svantaggio sociale, seppur non certificato, residenti nei comuni dell'ambito distrettuale n. 6 (Adro – Capriolo – Cologne - Erbusco – Palazzolo sull'Oglio – Pontoglio).

Concretamente il progetto consiste nella creazione di appositi spazi attrezzati idonei a svolgere principalmente attività di sbavatura di articoli in gomma, plastica o silicone.

Il progetto si sostanzia principalmente in due fasi:

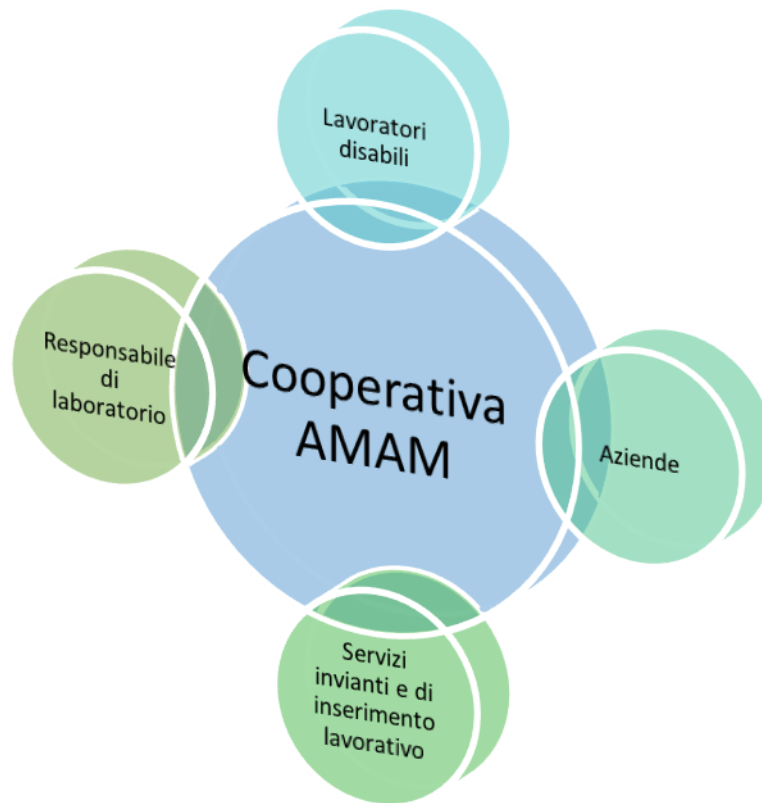
- fase di valutazione delle capacità lavorative e relazionali;
- fase di elaborazione di progetti personalizzati, mirati ad aumentare le competenze lavorative, l'autonomia personale, l'autostima e le competenze relazionali, utilizzando il gruppo come strumento principe per raggiungere tali obiettivi.

La finalità non è quella di creare un luogo dove raggiungere "obiettivi di produttività", ma quella di monitorare le diverse aree attitudinali e personali, utilizzando il lavoro come strumento per creare un contesto d'integrazione, che aiuti la persona a sperimentarsi sotto diversi punti di vista. Questo permette di fornire ai servizi del territorio una valutazione precisa ed attenta circa le capacità e le potenzialità delle persone inserite.

Considerata la particolare fragilità dei soggetti coinvolti, il progetto è interamente presieduto da una figura professionale (psicologa/psicoterapeuta) che quotidianamente rileva sul campo le difficoltà, le problematiche e i miglioramenti di ciascun lavoratore per poi, mensilmente, rendicontare in equipe le evoluzioni individuali.

Il progetto ha una durata annuale così da permettere sia all'inserito che alla professionista di monitorare la crescita e il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

## **5. I SOGGETTI DELL'ESPERIENZA**



---

### **5.1 Lato offerta: i lavoratori**

I lavoratori devono avere o maturare la consapevolezza del proprio limite e devono inserire il lavoro tra le prime 3 priorità della propria vita.

Ogni lavoratore all'inizio viene accompagnato da un servizio inviante e seguito da un Tutor e, come detto sopra, segue un Progetto Formativo Individualizzato (PFI).

La bacinnizzazione dei lavoratori in un raggio di massimo 30km dalla sede lavorativa favorisce la conciliazione del lavoro con il resto del tempo e delle attività.

### **5.2. Lato domanda: le aziende**

Il progetto è rivolto alle imprese con fasi del processo produttivo ad alta intensità di manodopera.

L'azienda deve mettere a disposizione un'area di lavoro idonea.

Il rischio produttività è in carico alla cooperativa e questo genera grande attenzione e motivazione da parte dei lavoratori.

La cooperativa gestisce la commessa in piena autonomia in forza di regolari contratti d'appalto, assumendosi pienamente il rischio d'impresa.

L'azienda beneficia di una platea di lavoratori formati dalla quale può attingere, eventualmente, forza lavoro utile, non solo ad assolvere l'obbligo assuntivo.

L'azienda aggiunge un fattore competitivo per l'acquisizione di nuove commesse, anche con un risvolto etico e sociale.

La presenza nello stabilimento di lavoratori disabili fortemente orientati al raggiungimento dell'autonomia attraverso il lavoro, consolida la cultura dell'accoglienza della diversità e riduce l'efficacia dei pregiudizi.

### **5.3. L'incontro domanda e offerta: la cooperativa AMAM**

Lo strumento cooperativistico sociale, oltre che in sintonia con gli obiettivi di mutualità del progetto, è necessario per poter sostenere la produttività del lavoro delle persone disabili, riducendo la pressione competitiva.

I cooperanti hanno una forte consapevolezza e condivisione degli obiettivi.

La cooperativa deve costituire l'attivatore delle potenzialità dei lavoratori disabili, trovando i percorsi adatti.

La cooperativa deve essere interlocutore credibile e professionale del mondo imprenditoriale, per garantire il corretto svolgimento delle commesse. La credibilità si fonda sulla competenza e sul forte orientamento alle logiche produttive.

Il progetto si fonda su alcune verità: è vera la disabilità ed il limite del lavoratore, la sua volontà di emanciparsi anche attraverso il lavoro, il bisogno dell'azienda di manodopera stabile nel tempo, le motivazioni dei cooperanti, la correlazione tra fatturato e costi di produzione e il costante rischio di fallimento d'impresa.

### **5.4. Il ruolo dei servizi inianti e di inserimento lavorativo**

Il Progetto utilizza gli stessi strumenti a disposizione degli altri operatori che si occupano tradizionalmente di inserimento lavorativo. Ha però poche

caratteristiche comuni a questi sia nelle finalità, sia nei principi fondanti, sia nell'operatività.

In comune c'è il rapporto con gli Enti territoriali, inviati i soggetti svantaggiati. Tali Enti, oltre ad inviare i soggetti, possono monitorare il comportamento dell'inserito sul lavoro e la sua produttività. In questo modo il Progetto Formativo Individuale può essere attuato oppure, in caso negativo, il fallimento dell'inserimento lavorativo può essere adeguatamente documentato.

Per il servizio di inserimento Lavorativo, il progetto rappresenta certamente un luogo strutturato dove inserire i lavoratori. Inoltre, può diventare un bacino da cui attingere lavoratori formati sia sulle competenze trasversali sia su competenze specifiche per procedere con l'inserimento nel mondo del lavoro secondo il modello attualmente in essere, fondato sull'obbligo assuntivo delle categorie protette.

Le persone inserite vengono inviate tramite i servizi sociali dei comuni, i servizi specialistici territoriali (CPS, Ser.T, NOA, SMI, EOH), tramite UEPE oppure tramite cooperative di tipo A.

#### **5.5. Figure professionali coinvolte: il ruolo del responsabile di laboratorio**

Il modello di lavoro ha evidenziato come una figura cardine del funzionamento del progetto sia il responsabile di laboratorio. Questa persona deve coniugare la richiesta e le capacità produttive con gli aspetti educativi, entrambi fondamentali per garantire il successo dell'inserimento lavorativo.

Le realtà produttive sono supervisionate da responsabili di laboratorio formati, anche da un punto di vista educativo a seguito di un percorso strutturato di formazione.

### **6. IL RAPPORTO GIURIDICO TRA DOMANDA E OFFERTA: IL CONTRATTO D'APPALTO**

Tutti i rapporti tra cooperativa e impresa sono regolati da un contratto d'appalto. I contratti descrivono le condizioni ed i prezzi per il corretto svolgimento della commessa.

La cooperativa si assume pienamente il rischio di impresa e si occupa direttamente della gestione totale dei lavoratori.

L'azienda, oltre a mettere a disposizione la commessa, recupera gli spazi idonei per svolgerla.

I contratti di appalto sono certificati dal Ministero delle Politiche del Lavoro, sentita la Direzione territoriale del Lavoro.

### **6.1. Certificazione dei contratti d'appalto**

Al fine di evidenziare la genuinità degli appalti in essere, nel corso dell'anno 2019, la cooperativa ha dato corso *all'iter* volto ad ottenere la certificazione dei principali contratti d'appalto presso la Commissione di Certificazione dell'Università degli Studi Roma Tre, con esiti positivi, ottenendo appunto nel luglio del 2019 precipuo provvedimento di certificazione.

## 7. GOVERNO E STRATEGIE

### 7.1. Composizione base sociale

Base sociale anno 2019

#### SOCI

	31-50 ETA'
Maschi	3
Femmine	2

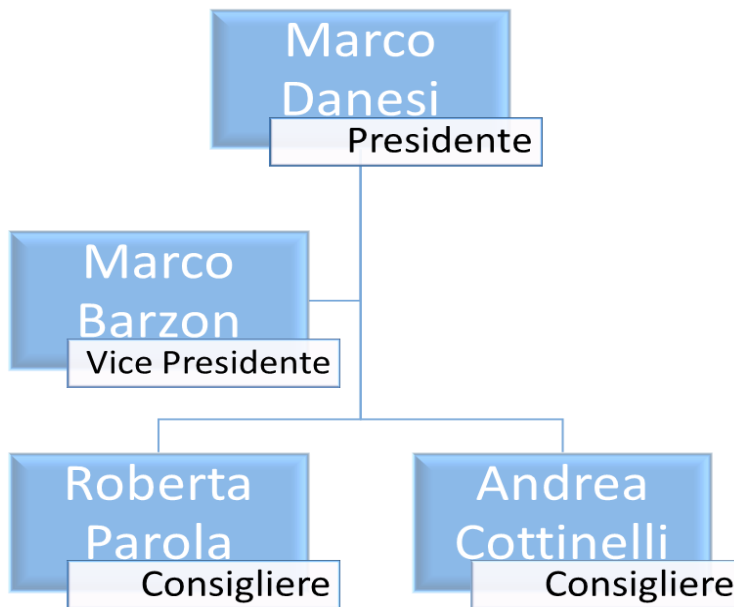
#### SOCI CON DIRITTO DI VOTO

	Soci lavoratori	Soci volontari	Soci sovventori
Maschi	3		
Femmine	2		

### 7.2. Tipologia di governo

La società è amministrata da un Consiglio di amministrazione, composto da 4 (quattro) membri, in carica per 3 (tre) esercizi, con scadenza alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della carica.





### **7.3. Organi di controllo: il revisore legale**

L'Organo di Controllo, può essere monocratico o collegiale (composto da tre membri effettivi), eletto dall'Assemblea ed è composto da soggetti in possesso dei requisiti previsti dalla legge.

A sensi di legge di cui al D. Lgs. 14/19 e D.L. 32/19 e in ottemperanza con l'art. 41.9 dello Statuto, la cooperativa con l'approvazione del bilancio d'esercizio e sociale 2019 ha nominato il revisore legale.

## **8. PROCESSI DECISIONALI E DI CONTROLLO**

### **8.1. Struttura organizzativa**

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

- Il Consiglio di Amministrazione
- Assemblea dei soci
- Responsabile Sociale della Cooperativa
- Educatori
- Ufficio Amministrativo
- R.S.P.P.
- R.L.S.
- N. 111 dipendenti

- N. 31 tirocini suddivisi in: n. 1 extracurricolare, n. 25 d'inclusione sociale, n. 5 S.A.R.

## **8.2 Strategie e obiettivi**

	<b>Strategia</b>	<b>Obiettivi operativi</b>
STRUTTURA ORGANIZZATIVA	rafforzamento dei referenti delle varie aree di lavoro	- esecuzione corretta dei lavori; - migliorie nei processi di lavoro (minor tempo impiegato, conoscenza delle varie fasi operative)
I SOCI E LE MODALITÀ DI PARTECIPAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- riunioni di lavoro</li> <li>- corsi di formazione interni</li> </ul>	approfondire la mission e i valori della cooperativa;
AMBITI DI ATTIVITÀ	realizzare lavori a costi concorrenziali	fidelizzare i propri committenti
LA RETE	sviluppo di attività di marketing  Percorso di accreditamento universitario	ampliamento degli attori che possono offrire commesse  elaborazione di un modello di politica attiva di inserimento lavorativo
LA PIANIFICAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA	creare rapporti economici e professionali	ricerca di partners sensibili al progetto
INSERIMENTO LAVORATIVO	inclusione sociale	offrire ambiti lavorativi adeguati alle capacità delle persone inserite con svantaggio

## **9. PORTATORI DI INTERESSI**

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

### **Portatori di interesse interni**

	<b>Tipologia di relazione</b>
Assemblea dei soci	frequenza e continuità della relazione
Soci lavoratori	continuità nel rapporto e ampliamento della base sociale
Lavoratori non soci	continuità del rapporto e intensità nello scambio
Lavoratori svantaggiati non soci	continuità della relazione

## Portatori di interesse esterni

	Tipologia di relazione
Altre cooperative sociali	intensità dello scambio
Committenti/clienti	frequenza e continuità del rapporto
Fornitori	continuità del rapporto
Centri per l'impiego	Frequenza e continuità del rapporto
Agenzia per il lavoro	frequenza e continuità della relazione
Servizi politiche attive lavoro	frequenza e continuità della relazione

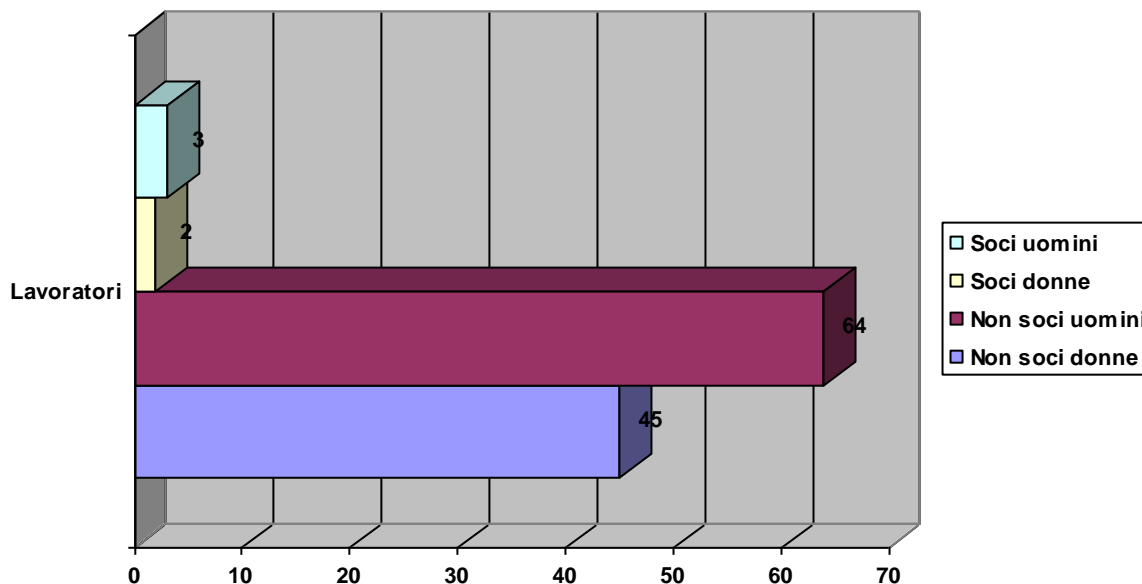
## 10 RELAZIONE SOCIALE

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.

### 10.1 Lavoratori

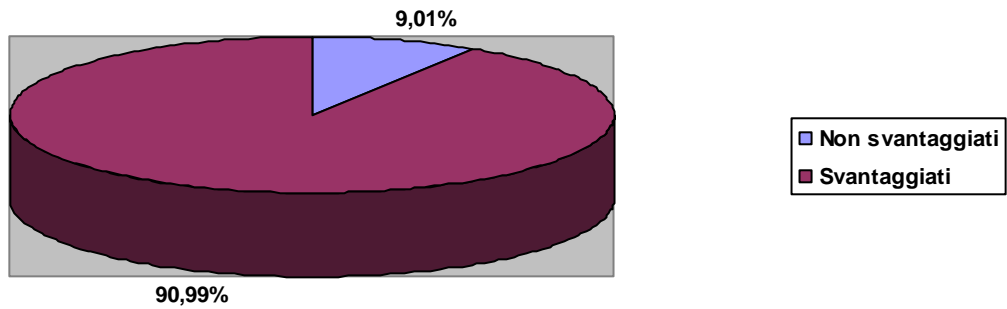
#### *Soci e non soci*

Il totale dei lavoratori è: 111

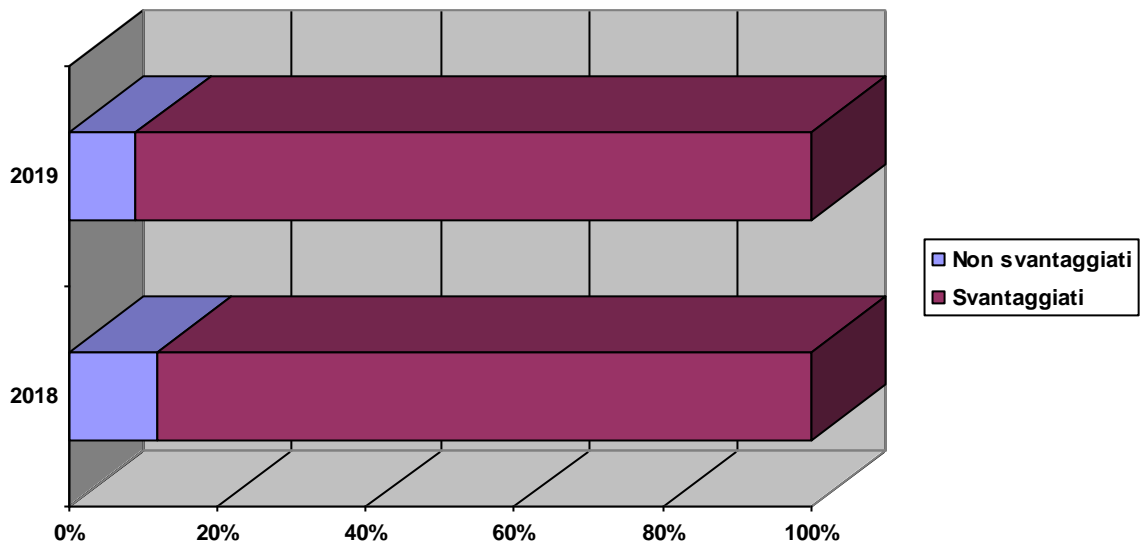


Lavoratori svantaggiati

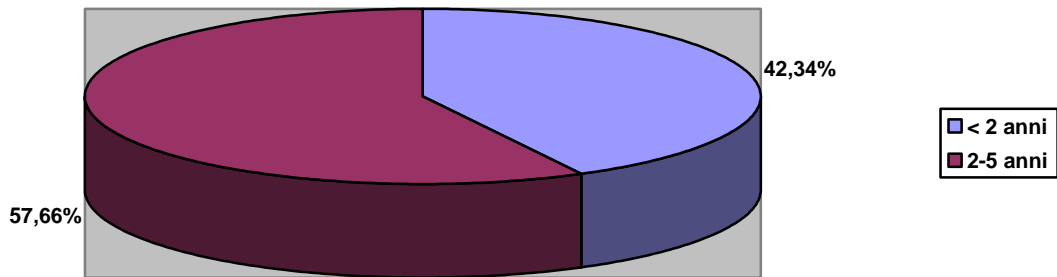
**Lavoratori anno 2019**



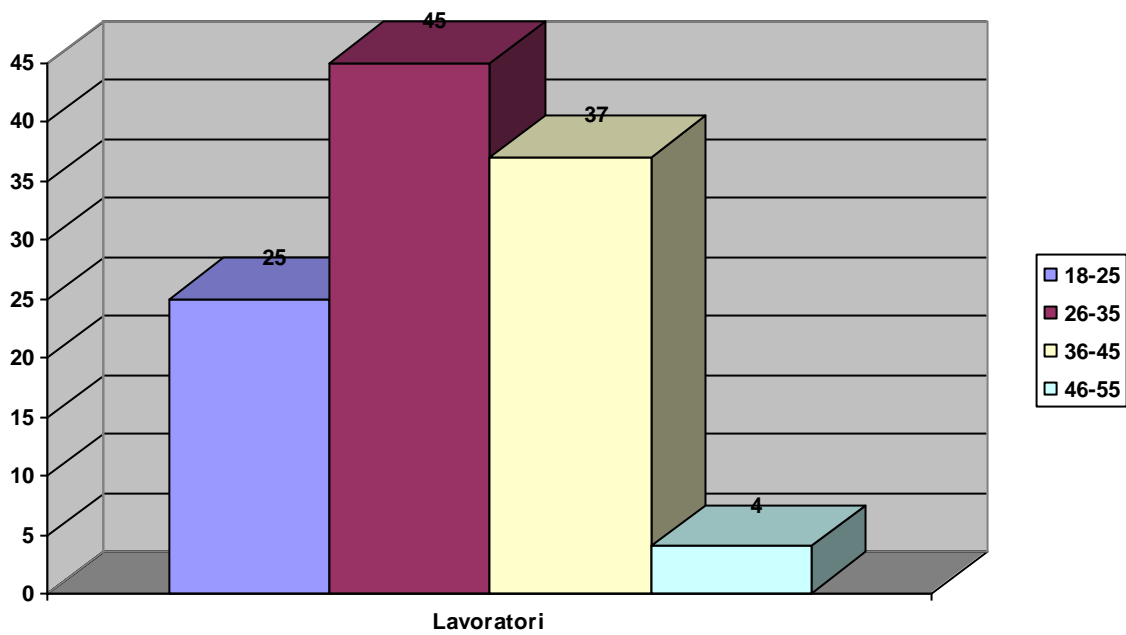
**Lavoratori - Trend nel tempo**



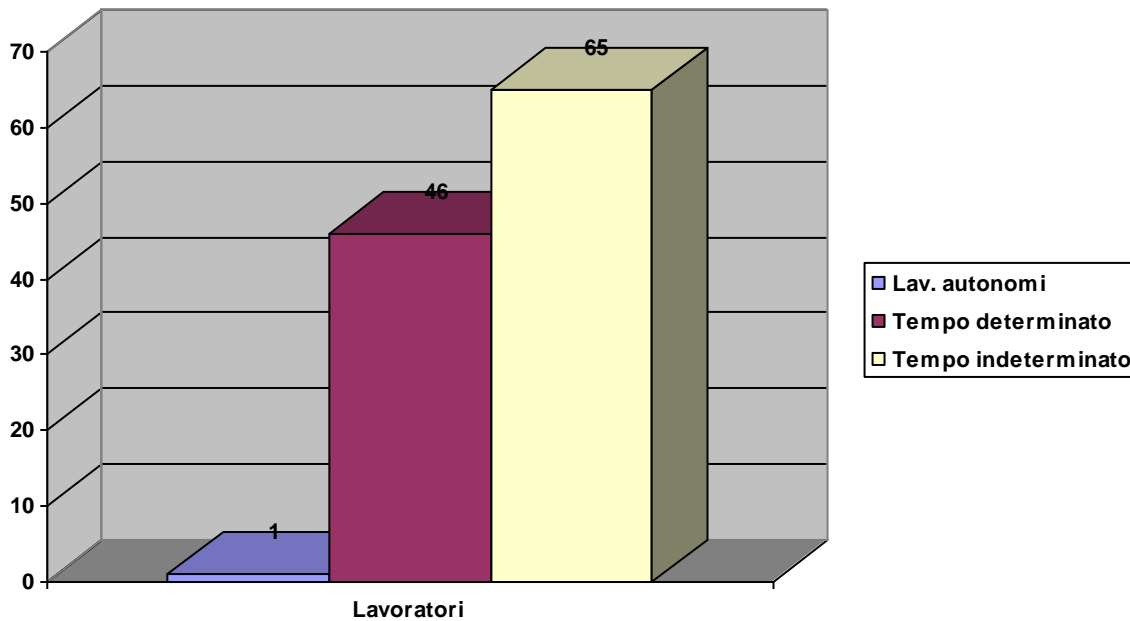
### Anzianità lavorativa



### Classi di età



**Rapporto lavoro**



**Lavoratori Retribuiti**

Viene applicato il contratto collettivo nazionale di lavoro per i dipendenti dalle cooperative del settore socio-sanitario-assistenziale-educativo e di inserimento lavorativo

	Maschi	Femmine
Dipendenti a T.I.	36	29
- di cui part-time	11	16
Dipendenti a T.D.	29	17
- di cui part-time.	13	9
Autonomi		1

	A	B	C	D	E
Lavoratori	100	3	2	5	1
Perc. sul tot. dei lavoratori	87.00%	2.00%	1.00%	4.00%	0.00%

**A1 (Ex 1° Livello)**

	<b>Occupati</b>
--	-----------------

Addetto	100
---------	-----

**B1 (Ex 3° Livello)**

	Occupati
Autista con patente B/C	3

**C1 (Ex 4° Livello)**

	Occupati
Cuoco	1
Operaio specializzato	1

**D1 (Ex 5° Livello)**

	Occupati
Operatore dell'inserimento lavorativo	1

**D2 (Ex 6° Livello)**

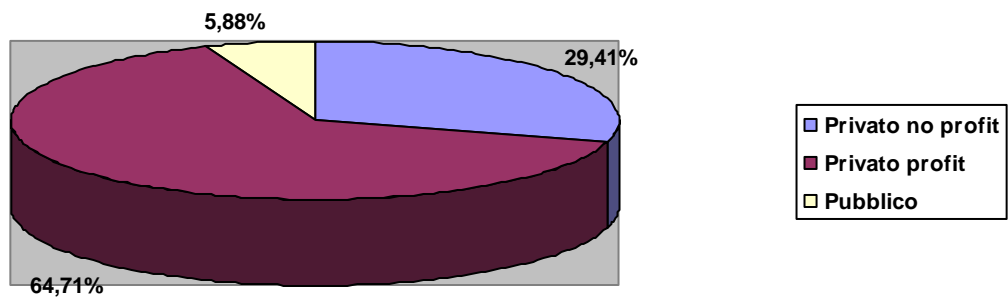
	Occupati
Educatore professionale	4

**E2 (Ex 8° Livello)**

	Occupati
Coordinatore di unità operativa/ servizi complessi	1

## 10.2 Clienti e committenti

### Tipologia clienti



	N° assoluto clienti	Fatturato complessivo
Pubblico	1	€ 17.453,00
Privato no profit	5	€ 10.115,00
Privato profit	11	€ 1.931.088,00

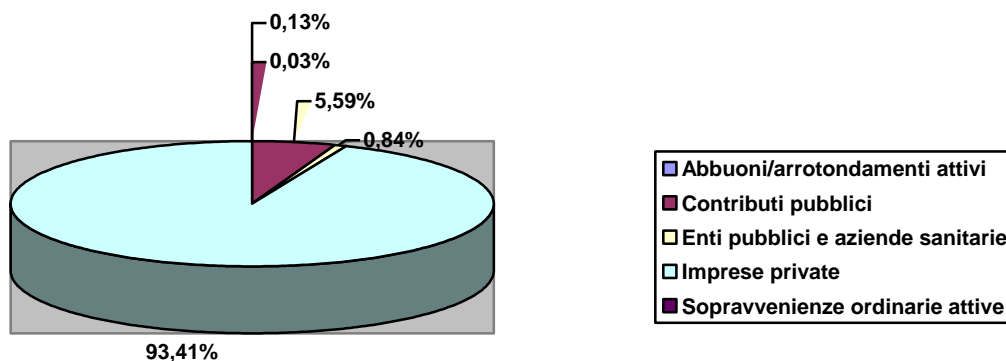
## 11. DIMENSIONE ECONOMICA

### 11.1 Valore della produzione

	2018	2019
Imprese private	388.326	1.948.078
Enti pubblici e aziende sanitarie	1.020	17.453
Contributi pubblici		116.578
Abbuoni/arrotondamenti attivi	4	698
Sopravvenienze ordinarie attive	27.380	2.714
<b>Totale</b>	<b>€ 416.730,00</b>	<b>€ 2.085.521,00</b>



### Produzione ricchezza 2019



	2018	2019
Ammortamenti e accantonamenti	4.313	10.004
Fornitori di beni da economie esterne	46.381	455.061
<b>Totale</b>	<b>€ 50.694,00</b>	<b>€ 465.065,00</b>

### 11.2 Distribuzione valore aggiunto

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

Organizzazione/Impresa		
Ristorni destinati a incremento capitale sociale	0	0
Utile di esercizio/perdita	1.496	26.753
<b>Totale</b>	<b>€ 1.496,00</b>	<b>€ 26.753,00</b>

Enti pubblici		
Tasse	156	516
<b>Totale</b>	<b>€ 156,00</b>	<b>€ 516,00</b>

Finanziatori		
Finanziatori di sistema ed etici	68	312
Finanziatori pubblici	3	
<b>Totale</b>	<b>€ 71,00</b>	<b>€ 312,00</b>

Bilancio Sociale 2019

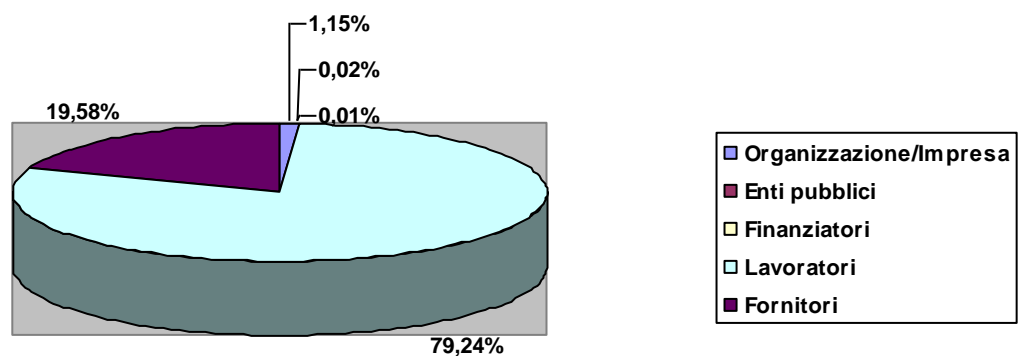
<b>Lavoratori</b>		
Dipendenti soci	35.377	131.819
Dipendenti non soci	311.422	1.551.398
Tirocini formativi	0	74.839
Amministratori e sindaci	21.668	83.886
<b>Totale</b>	<b>€ 368.467,00</b>	<b>€ 1.841.942,00</b>

<b>Soci</b>		
Costi per iniziative rivolte a tutta la base sociale	0	0
Ristorni destinati ai soci	0	0
<b>Totale</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>

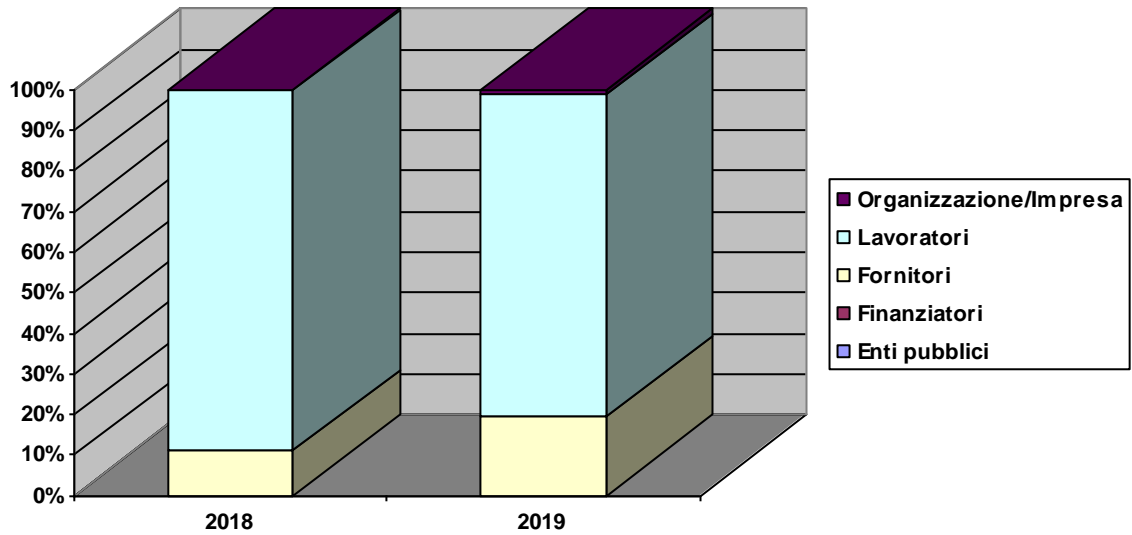
<b>Fornitori</b>		
Fornitori di beni	3.134	67.912
Fornitori di servizi	43.247	387.149
<b>Totale</b>	<b>€ 46.381,00</b>	<b>€ 455.061,00</b>

<b>TOTALE</b>	<b>€ 416.571,00</b>	<b>€ 2.324.584,00</b>
---------------	---------------------	-----------------------

### Distribuzione valore aggiunto 2019



### Distribuzione valore aggiunto nel tempo

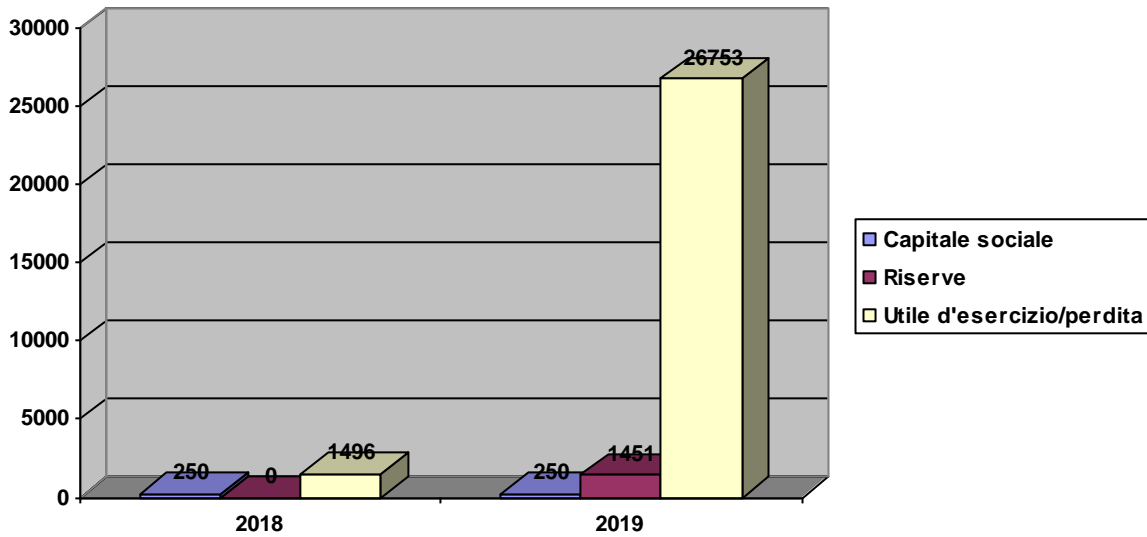


Nella sezione fornitori è indicato il costo sostenuto nel 2019 per:

- beni: voce B6 conto economico Bilancio
- servizi: voce B7+B8 conto economico Bilancio

### 11.3 Produzione e distribuzione ricchezza patrimoniale

#### Patrimonio netto

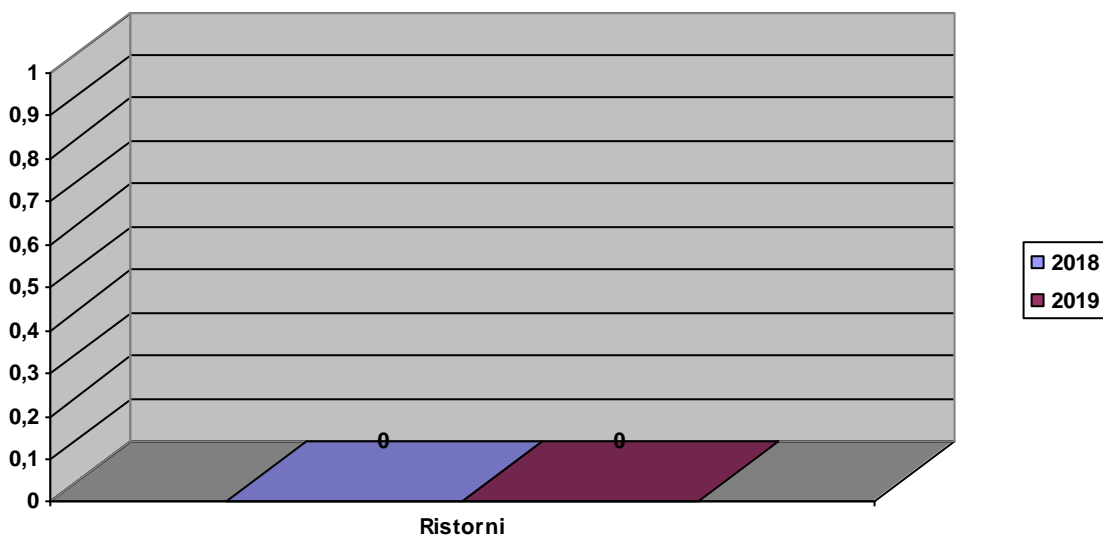


Il capitale sociale e l'utile d'esercizio 2019 sono esposti nella griglia.

### 11.4 Ristorno ai soci

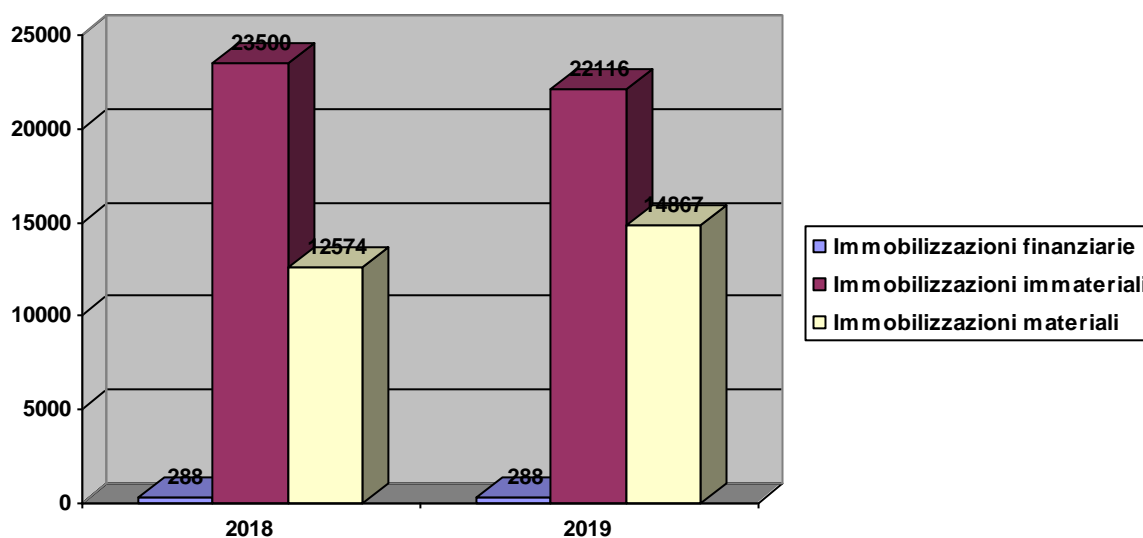
	2018	2019
Ristori	€ 0,00	€ 0,00

#### Ristori



## 12. IL PATRIMONIO

### Investimenti



### Fatturato

	2018	2019
1.B. Fatturato da Enti Pubblici per gestione di altre tipologie di Servizi (manutenzione verde, pulizie ecc.)(A.1)	1.020	17.453
2.B. Fatturato da Privati - Imprese (A.1)	387.776	1.942.827
3. Fatturato da Consorzi e/o altre Cooperative (A.1)	550	5.251
4. Altri ricavi e proventi (A.5)	27.384	119.990

### Patrimonio

	2018	2019
Capitale Sociale	250	250
Totale Riserve		1.451
Totale Patrimonio Netto	1.746	28.454

### Conto Economico

	2018	2019
Valore del risultato di Gestione (A - B bil. CEE)	1.723	27.581
Risultato Netto di Esercizio	1.496	26.753

## **13 PROSPETTIVE FUTURE**

### **a. Prospettive cooperativa**

Una gestione del personale "attenta", improntata ai criteri della flessibilità in base alle esigenze sempre diverse poste dai servizi, in una realtà in continua evoluzione. La gestione del personale deve essere la linea guida della cooperativa.

Siamo consapevoli e ci impegniamo a progettare nuovi servizi e innovare quelli esistenti nell'ottica di un continuo lavoro nei e con i territori in cui operiamo, in un'ottica di valorizzazione e autodeterminazione delle persone che li abitano e con un coinvolgimento sempre maggiore della base sociale e degli educatori che sono a stretto contatto con i destinatari dei nostri servizi e dei nuovi bisogni che questi esprimono. Crediamo che sempre di più il lavoro sociale vada interpretato in un'ottica relazionale laddove i destinatari dei servizi sono maggiormente protagonisti dei propri percorsi evolutivi.

La politica perseguita per l'anno 2020 è quella della ottimizzazione dei costi, della innovazione, senza tuttavia in alcun modo ridurre i budget a disposizione dei servizi, per non compromettere la qualità degli stessi. Si lavorerà inoltre per cercare intese che consentano di creare sempre maggiori commesse con l'obiettivo di aumentare l'offerta di lavoro per nuovi inserimenti lavorativi.

### **b. Il futuro del bilancio sociale**

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

- continuiamo a investire nei territori e a credere che è a partire dalle comunità locali, dai legami solidali con i servizi che si possono contrastare le manifestazioni di disagio, promuovendo nelle comunità la capacità di prendersi cura delle persone che le abitano;
- continuiamo a creare opportunità di lavoro ed a offrire ai comuni e ai servizi la possibilità di inserire soggetti che diversamente sarebbero esclusi dal mondo del lavoro;

- investiamo interamente sulle loro capacità professionali e produttive per far riscoprire il loro vero talento e le loro doti.

Questo significa creare reti, ponti, alleanze per perseguire obiettivi comuni.

È a partire dalle persone e nei territori di competenza che il nostro lavoro sociale può affermare l'essenza della propria mission.

Saremo impegnati per:

- tutelare la dignità professionale e le condizioni contrattuali dei lavoratori;
- tutelare la funzione sociale e la solidità economica e finanziaria delle organizzazioni del lavoro sociale del terzo settore;
- promuovere, diffondere e migliorare la cultura partecipativa e gli strumenti di gestione dell'impresa cooperativistica e dell'associazionismo;
- orientarci maggiormente agli stakeholder più significativi.