

# **BILANCIO DI RESPONSABILITA' SOCIALE 2009**



*Grazie di cuore a*

*roberto, marco, Alessandro, claudio, mauro,  
roberto (junior), angelo, roberto (bino),  
emanuele (lele), simone, stefano, ian, emilio,  
mauro, piercarlo, giovanni, ambrogio,  
lorenzo, cristina, roberto, maurizio e silvano,  
matteo, barbara, ruggero, miriam, monica,  
mauro m, Massimiliano, sonia, simona,  
gianluca, Alessandro t, laura, gabriele,  
massimo, carlo, antonio s, alessio, giorgio,  
zeno, roberto d, ivano, antonio p, luca,  
antonio s, toni, stefano, lucio, fabrizio, enrico,  
davide a, simone, davide l, roberto g, roberto  
c, andrea, glauco, giancarlo, mounir,*

## Indice

<b>1. Premessa</b> .....	5
<b>1.1 Lettera agli stakeholder</b> .....	5
<b>1.2 Modalità di comunicazione</b> .....	7
<b>2. Identità dell'organizzazione</b> .....	8
<b>2.1 Informazioni generali</b> .....	8
<b>2.2 Attività svolte</b> .....	11
<b>2.3 Composizione base sociale</b> .....	12
<b>2.4 Territorio di riferimento</b> .....	13
<b>2.5 Missione</b> .....	14
<b>2.6 Storia</b> .....	17
<b>3. Governo e strategie</b> .....	18
<b>3.1 Tipologia di governo</b> .....	18
<b>3.2 Organi di controllo</b> .....	18
<b>3.3 Struttura di governo</b> .....	18
<b>3.4 Processi decisionali e di controllo</b> .....	20
<b>3.4.1 Struttura organizzativa</b> .....	20
<b>4. Portatori di interessi</b> .....	22
<b>5. Relazione sociale</b> .....	27
<b>5.1 Lavoratori</b> .....	27
<b>5.3 Soci Lavoratori</b> .....	34
<b>5.4 Inserimenti Lavorativi</b> .....	38
<b>5.5 Rete sistema cooperativo</b> .....	41
<b>5.6 Reti territoriali</b> .....	41
<b>5.7 Finanziatori</b> .....	42
<b>5.8 Ambiente</b> .....	42
<b>6. Dimensione economica</b> .....	44
<b>6.1 Valore della produzione</b> .....	44

<b>6.2</b>	<b>Distribuzione valore aggiunto .....</b>	<b>47</b>
<b>6.3</b>	<b>Il Capitale Sociale .....</b>	<b>61</b>
<b>6.4</b>	<b>Il Patrimonio netto .....</b>	<b>62</b>
<b>7.</b>	<b>Prospettive future .....</b>	<b>63</b>
<b>7.1</b>	<b>Prospettive cooperativa .....</b>	<b>63</b>
<b>7.2</b>	<b>Il futuro del bilancio sociale.....</b>	<b>64</b>

## 1. PREMESSA

### 1.1 Lettera agli stakeholder

*Carissimi,*

*dopo l'esperienza che ha portato alla redazione del Bilancio di Responsabilità Sociale 2008, ci sentiamo ulteriormente esortati a presentare il lavoro che ha portato alla formalizzazione del secondo Bilancio Sociale. Partendo dalle basi poste dal primo documento, il presente prospetto ha la pretesa di fornire una rappresentazione ancor più dettagliata e significativa dell'attività sociale e imprenditoriale della cooperativa.*

*Le radici di Esedra affondano in 24 anni di storie, persone e innovazioni. Anni in cui sono cambiate diverse cose: la ragione sociale, la sede, la forma giuridica, le persone che ci hanno messo impegno e passione, l'offerta di prodotti e il contesto territoriale, ma durante i quali non è mai cambiata la scommessa di fondo: poter coniugare solidarietà e reddito. È questa convinzione che ha spinto i soci della cooperativa ad interrogarsi sulle modalità mediante le quali si potesse superare l'approccio all'impresa basato sulla massimizzazione del profitto, a favore di un orientamento etico, nel quale l'impresa è mezzo privilegiato di massimizzazione del benessere sociale, in cui gli aspetti economici e finanziari, da fine ultimo ed esclusivo, diventano vincolo. Il principio per cui la libertà individuale di fare impresa deve inserirsi in una ancor più importante attenzione al benessere sociale è anche sancito dalla Costituzione italiana che, all'articolo 41, recita: "L'iniziativa economica è libera. Non può svolgersi in contrasto con l'utilità sociale o in modo da recare danno alla sicurezza, alla libertà, alla dignità umana. La legge determina i programmi e i controlli perché l'attività economica pubblica e privata possano essere indirizzata e coordinata a fini sociali".*

*Appare evidente, quindi, che l'influenza delle imprese si estende oltre gli ambiti del mercato e investe la vita delle persone, della comunità e dell'ambiente in cui è inserita. È in questo quadro teorico che Esedra vuole essere impresa, che fa della Responsabilità Sociale non semplice corollario, sfruttabile a fini promozionali, ma ragione di fondo, principio guida verso la massimizzazione del benessere della comunità territoriale con cui entra in relazione, che sia il distretto socio sanitario di Como o il mondo intero!*

*È in particolar modo l'aspetto di radicamento sociale che vogliamo evidenziare presentando il Bilancio di Responsabilità Sociale 2009. L'attenzione costante all'evoluzione dei bisogni sociali del territorio e il conseguente impegno nel proporre soluzioni e riflessioni, ha portato Esedra a sostenere con forza la centralità della Comunità. Una cooperativa che pone al centro il servizio erogato rischia di promuovere uno sviluppo autoreferenziale, che quindi perde di vista la missione sociale che dovrebbe guidarla. Mettere al centro la Comunità, significa mettere al centro le persone, le loro necessità, le loro storie e le possibilità inesprese. Significa guardarsi attorno e cercare, insieme, di dare le migliori risposte ai bisogni sociali emergenti, in una logica di co-progettazione e co-programmazione. È in una logica di*

*questo tipo che il Bilancio di Responsabilità Sociale svolge un ruolo importante di comunicazione e scambio, strumento di condivisione di esperienze, primo passo per una reale collaborazione territoriale.*

*A questo aspetto fondamentale, si aggiungono le altre ragioni che hanno motivato la scelta di redigere un Bilancio di Responsabilità Sociale:*

- a. rende evidenti le modalità di distribuzione del valore economico di un'impresa sociale;*
- b. mette nella condizione l'impresa sociale di valutare la ricaduta sociale della propria attività;*
- c. definire un momento di sintesi, di controllo, di comunicazione (sia interna che esterna) sul grado d'integrazione territoriale dell'impresa sociale nella propria comunità territoriale.*

*Il Bilancio di Responsabilità Sociale, così come lo intendiamo noi, è anche un momento di lavoro e di scelta collettivi e, pertanto, non può esaurirsi nella sola relazione del Consiglio di Amministrazione. Gli **obiettivi** del Bilancio di Responsabilità Sociale si possono così descrivere:*

- 1. fornire a tutti gli interlocutori dell'impresa sociale (interni ed esterni) conoscenza e strumenti che sappiano verificare come la stessa abbia perseguito l'interesse generale della comunità;*
- 2. fornire uno strumento di lettura, il più possibile completo, dell'attività corrente dell'impresa sociale;*
- 3. fornire strumenti per illustrare la distribuzione dei valori sociali ed economici della cooperativa, nonché il processo collegato al servizio sociale erogato.*

*Infine, ci preme sottolineare, come la redazione del presente Bilancio Sociale, è avvenuta in un periodo particolare che sancisce una nuova fase evolutiva della cooperativa Esedra: il 26 Febbraio 2010, riuniti in assemblea straordinaria, i soci della cooperativa hanno approvato l'operazione di conferimento di ramo d'azienda, che ha determinato la nascita di due nuove cooperative sociali, Esedra ENERGIA e Esedra AMBIENTE. Nel capitolo conclusivo ("Prospettive Future") verrà descritta in modo più dettagliato la nuova organizzazione della cooperativa, e le condizioni e i passaggi che porteranno alla nascita del Gruppo Cooperativo Paritetico Esedra. Ci limitiamo in questa sede a sottolineare come questo sia un momento privilegiato di concretizzazione della spinta innovativa che da sempre guida Esedra. Una sempre più stretta collaborazione con i nostri portatori di interessi risulta essere, in questa fase, assolutamente indispensabile.*

*Nella speranza di essere riusciti a fornire, con questo documento, un quadro dettagliato dell'attività sociale e imprenditoriale di Esedra e della sua presenza all'interno della Comunità Territoriale, auspicio per tutti i migliori auguri.*

**esedra** Società Cooperativa Sociale  
**Angelo GATTI**

## **1.2 Modalità di comunicazione**

Riteniamo molto importante, utilizzare il presente Bilancio Sociale, per rendere visibile la complessità della realtà Esedra a diversi livelli. In primo luogo all'interno della stessa cooperativa, mediante la condivisione del risultato finale con i soci e con i dipendenti. Inoltre, il documento dovrà essere anche strumento informativo e promozionale di Esedra verso tutti i suoi portatori di interessi esterni. In questo senso riteniamo di fondamentale importanza studiare delle modalità di comunicazione e condivisione efficaci.

Il Bilancio di Responsabilità Sociale, presentato e approvato in Assemblea dei soci, sarà base teorica per rispondere alle esigenze di promozione e informazione che Esedra avverte come prioritarie. Per dare efficace risposta a queste esigenze, verrà realizzato un prospetto informativo sintetico e fruibile che, partendo dal Bilancio Sociale, garantisca la possibilità, a tutti gli stakeholders interessati, di comprendere il senso e le indicazioni più rilevanti, contenute nel Bilancio Sociale stesso.

Infine, è prevista l'organizzazione di un evento specifico aperto al territorio, che,, attraverso la presentazione del Bilancio Sociale, presenti la realtà di Esedra e gli impatti sociali che la sua attività ha realizzato sul territorio.

## 2. IDENTITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE

### 2.1 Informazioni generali

Di seguito viene presentata la carta d'identità dell'organizzazione al 31/12/2009

Denominazione	<i>ESEDRA COOPERATIVA SOCIALE DI SOLIDARIETA' A R.L.</i>	
Indirizzo sede legale e operativa	<i>VIA TAGLIAMENTO 7 22063 CANTU' - COMO</i>	
Forma giuridica e modello di riferimento	<i>S.p.a.</i>	
Tipologia	<i>Coop. B</i>	
Data di costituzione	<i>28/04/1994</i>	
CF	<i>02132350139</i>	
p.iva	<i>02132350139</i>	
N° iscrizione Albo Nazionale società cooperative	<i>A111979</i>	
N° iscrizione Albo Regionale cooperative sociali	<i>B150</i>	
Tel	<i>031 733368</i>	
Fax	<i>031 735417</i>	
Sito internet	<i>www.esedracoop.it</i>	
Qualifica impresa sociale (ai sensi della L.118/05 e succ. d.lgs. 155/06)	<i>no</i>	
Altre partecipazioni e quote	<b>Valore nominale</b>	
	EUREKA	€ 651,00
	CONSORZIO LIBRA	€ 5.000,00
Codice ateco	<i>43.21.01</i>	

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

*Considerato lo scopo mutualistico, definito nell'art. 3 del presente Statuto, la Cooperativa ha come oggetto lo svolgimento di attività diverse finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate.*

*In particolare essa potrà:*

- a. promuovere iniziative formative, di riqualificazione e di aggiornamento per soci e non, anche in collaborazione con Enti Pubblici o con Centri di Formazione professionale da essi riconosciuti;*

- b. favorire e sviluppare iniziative sociali, mutualistiche, culturali, professionali, ricreative, sia istituendo apposite sezioni, sia partecipando ad Organismi ed Enti idonei;*
- c. promuovere la progettazione, produzione, lavorazione, commercializzazione di manufatti in genere, in particolare quelli collegati alla produzione e all'utilizzo di energia, sia in proprio sia per conto terzi, nonché di prodotti derivanti da attività lavorative dei partecipanti all'attività sociale, realizzati in appositi laboratori o centri di lavoro, sia di carattere artigianale che non;*
- d. realizzare attività di impianto e manutenzione aree verdi,*
- e. erogare servizi a privati, imprese e non, ed in particolare ad Enti Pubblici, quali Comune, Provincia, Regione;*
- f. Offrire servizi integrato per la realizzazione e l'eventuale successiva gestione d'interventi rivolti al miglioramento dell'efficienza energetica e al mantenimento dei costi relativi delle attrezzature installati a tale scopo.*

*Tutto ciò potrà essere realizzato sia in forma diretta, sia in appalto e/o in convenzione con Enti Pubblici o privati in genere.*

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

*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 compiere tutti gli atti e negozi giuridici necessari o utili alla realizzazione degli scopi sociali, ivi compresa la costituzione di fondi per lo sviluppo tecnologico o per la ristrutturazione o per il potenziamento aziendale e l'adozione di procedure di programmazione pluriennale finalizzate allo sviluppo o all'ammodernamento aziendale, ai sensi della legge 31 gennaio 1992, n. 59 ed eventuali norme modificative ed integrative; potrà, inoltre, emettere obbligazioni ed altri strumenti finanziari ed assumere partecipazioni in altre imprese a scopo di stabile investimento e non di collocamento sul mercato.*

*La Cooperativa inoltre, per stimolare e favorire lo spirito di previdenza e di risparmio dei soci, potrà istituire una sezione di attività per la raccolta di prestiti fra i soli soci da utilizzare esclusivamente ai fini di un migliore*

*perseguimento dell'oggetto sociale, secondo i criteri ed i limiti fissati dalla legge e dai regolamenti.*

*Le modalità di svolgimento di tale attività sono definite con apposito Regolamento approvato dall'Assemblea sociale.*

*La Cooperativa, infine, potrà svolgere qualunque altra attività connessa ed affine a quelle sopra elencate, nonché compiere tutti gli atti e concludere tutte le operazioni contrattuali di natura immobiliare, mobiliare, industriale, commerciale e finanziaria (con esclusione di ogni attività finanziaria riservata di cui alle leggi n. 1 del 2 gennaio 1991, n. 197 del 5 luglio 1991 e D.Lgs. n. 385 dell'1 settembre 1993) necessarie e/o utili alla realizzazione degli scopi sociali, e comunque sia indirettamente che direttamente attinenti ai medesimi, nonché, fra l'altro, per la sola indicazione esemplificativa:*

*a. assumere interessenze e partecipazioni, sotto qualsiasi forma, in imprese, specie se svolgono attività analoghe e comunque accessorie all'attività sociale;*

*b. costituire ed essere socia di società per azioni e a responsabilità limitata, anche cooperativa, ai fini del conseguimento degli scopi sociali della cooperativa, nonché stipulare contratti al fine di partecipare a gruppi cooperativi paritetici di cui all'art. 2545-septies del C.C.;*

*c. concedere avalli cambiari, fidejussioni ed ogni e qualsiasi altra garanzia sotto qualsivoglia forma per facilitare l'ottenimento del credito ai soci, agli enti cui la cooperativa aderisce, nonché a favore di altre cooperative;*

*d. dare adesione e partecipazione ad enti ed organismi economici, consortili e fidejussori diretti ad agevolare gli scambi, gli approvvigionamenti ed il credito;*

*e. emettere ogni altro strumento finanziario partecipativo e non partecipativo secondo la disciplina prevista nel presente statuto.*

*Tutte le attività devono essere svolte nei limiti e nel rispetto delle norme che ne disciplinano l'esercizio; in particolare, le attività di natura finanziaria debbono essere svolte in ossequio al disposto delle leggi in materia.*

## 2.2 Attività svolte

Di seguito viene presentata una sintesi delle attività svolte dalla ESEDRA COOPERATIVA SOCIALE DI SOLIDARIETA' A R.L.:

### Aree di intervento

	<b>Agricolo/manutenzione verde</b>	<b>Industriale/artigianale</b>
<i>Alcooldipendenti</i>	X	X
<i>Detenuti</i>	X	X
<i>Ex- tossicodipendenti ex-alcoolisti</i>	X	X
<i>Ex-detenuti senza impiego</i>	X	X
<i>Giovani disoccupati</i>	X	X
<i>Invalidi fisici, psichici e sensoriali</i>	X	X
<i>Minori in età lavorativa in situazione di difficoltà familiari</i>	X	X
<i>Pazienti psichiatrici ex degenti in istituti psichiatrici</i>	X	
<i>Immigrati (non certificabili)</i>	X	X
<i>Disoccupati di lunga durata (non certificabili)</i>	X	X

Le condizioni di svantaggio scelte dalla cooperativa riguardano principalmente:

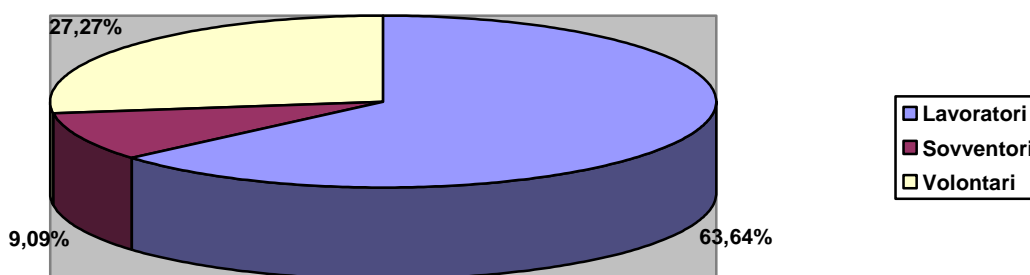
1. minori in età lavorativa, in situazione di difficoltà familiare, sia quelli assoggettati a provvedimenti dell'autorità giudiziaria, sia quelli in carico al servizio sociale territoriale;
2. minori invalidi fisici, psichici e sensoriali, con una soglia d'invalidità superiore al 45%: per questi vale un ulteriore limite della cooperativa, che cerca di valutare in sede di ammissione la loro capacità lavorativa e relazionale;
3. minori e/o giovani ex tossicodipendenti e alcooldipendenti: sono presi in considerazione solo coloro che abbiano in corso un programma terapeutico o socio-riabilitativo;
4. minori e/o giovani condannati ammessi alle misure alternative alla detenzione;

## 2.3 Composizione base sociale

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

Base sociale anno 2009

### Tipologia soci



TIPOLOGIA SOCI	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
SOCI LAVORATORI	7	7	7	8	8	13	14
SOCI VOLONTARI	5	5	5	4	4	7	6
SOCI SOVVENTORI	4	4	4	4	3	3	2
SOCI SVANTAGGIATI	0	0	0	0	0	0	0
PERSONE GIURIDICHE	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTALE SOCI</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>23</b>	<b>22</b>

Dopo l'incremento della base sociale avvenuta nel 2008, il 2009 segna un periodo di stabilizzazione della stessa registrando una dimissione da socio di due persone, l'ingresso in cooperativa di un nuovo socio volontario (Vitali) e il passaggio dalla condizione di socio volontario a quella di socio lavoratore di una persona.

Pur accontentandosi dell'attuale dimensione della base sociale, riteniamo opportuno sottolineare quanto sia ancora piuttosto difficile rendere interessante il coinvolgimento di nuove persone finalizzato all'allargamento della base sociale.

Sottolineiamo un aumento delle persone interessate a lavorare in cooperativa: il numero di dipendenti ha conosciuto un significativo aumento e numerosissime sono le richieste di lavoro che giungono in cooperativa. Tuttavia, molto spesso, queste persone cercano semplicemente un'occupazione e non mostrano reale interesse a condividere il progetto di imprenditoria sociale proprio delle cooperative sociali. In questo senso, il Bilancio di Responsabilità Sociale, potrebbe giocare un ruolo privilegiato per poter aprire una finestra sul modello di impresa che le cooperative adottano e coinvolgere le persone interessate, in primo luogo i dipendenti, in un'esperienza a nostro avviso vincente e ricca.

## 2.4 Territorio di riferimento

Le imprese cooperative sociali riconoscono la comunità come loro principale portatore di interesse, sia in quanto beneficiario delle attività svolte, ma anche come generatore di risorse e opportunità di sviluppo. Il riconoscimento della comunità avviene su base territoriale, ovvero in un preciso e ben definito contesto socio economico, nel quale le imprese cooperative sociali sono in grado di proporre una progettualità volta a far emergere situazioni di bisogno, ma anche a mobilitare risorse per risponderci. Abbiamo individuato come nostra comunità territoriale il Distretto Sanitario Brianza, che comprende gli Ambiti Territoriali di Cantù, Mariano ed Erba.



Dati ISTAT aggiornato al 01/01/2008		
Comune	Abitanti	Superficie (Kmq)
Albavilla	6.079	10,55
Alserio	1.149	1,89
Alzate Brianza	5.029	7,66
Anzano del Parco	1.665	3,29
Arosio	4.751	2,74
Asso	3.598	6,46
Barni	585	5,93
Brenna	1.921	4,86
Cabiata	7.215	3,22
Caglio	414	6,53
Cantù	37.824	23,18
Canzo	5.082	11,18
Capiago Intimiano	5.456	5,69
Carimate	4.166	5,21
Carugo	6.127	4,14
Casino d'Erba	1.704	7,01
Castelmarte	1.311	1,94
Ceremate	8.896	8,08
Civenna	708	5,22
Cucciago	3.367	4,96
Erba	16.946	18,13
Eupilio	2.730	6,51
Figino Serenza	5.021	4,95
Inverigo	8.686	9,98
Lambrugo	2.259	1,92
Lasnigo	448	5,64
Longone al Segrino	1.703	1,53
Lurago d'Erba	5.077	4,65
Magreglio	593	3,23
Mariano Comense	23.043	13,72
Merone	4.082	3,25
Monguzzo	2.126	3,69
Novedrate	2.931	2,83
Orsenigo	2.716	4,46
Ponte Lambro	4.333	3,43
Proserpio	914	2,35
Pusiano	1.297	3,23
Rezzago	290	3,85
Sormano	667	11,02
Valbrona	2.668	13,92
<b>TOTALE</b>	<b>195.577</b>	<b>252,03</b>

## 2.5 Missione

### I VALORI

I **valori** sui quali la cooperativa **esedra** costruisce la propria esperienza di cooperativa sociale fanno riferimento a:

- a. **centralità della persona**: le persone coinvolte sono al centro dell'esperienza della cooperativa e contribuiscono in maniera significativa a formarne il capitale sociale;
- b. **imprenditorialità sociale**: i fatti economici, orientati alla promozione di benessere e all'integrazione sociale delle persone coinvolte, contribuiscono al governo dei processi di sviluppo socio-economici della comunità territoriale di appartenenza;
- c. **primato della comunità territoriale di appartenenza**: l'impegno di **esedra** nel proprio territorio, è quello di realizzare una presenza capillare e autonoma, nonché integrata e interdipendente per promuovere l'autorganizzazione dei cittadini e lo sviluppo di comunità.

### LA MISSIONE SOCIALE

La cooperativa **esedra**, mediante l'inserimento lavorativo, è impegnata a promuovere nelle persone coinvolte, **abilità di base utili e necessarie a stare nella dimensione lavorativa**.

Quindi la sua azione principale nei confronti dei ragazzi inseriti non è orientata alla costruzione di una professionalità, quanto a far crescere e consolidare quella serie di abilità (collegate alla relazione interpersonale, alla comunicazione, all'orientamento al compito, alla capacità di utilizzo di strumenti e metodi di lavoro, all'autonomia lavorativa) che sono la base per una corretta ed efficace permanenza nel mondo del lavoro.

Le **condizioni di svantaggio** scelte dalla cooperativa riguardano:

1. **minori e/o giovani in età lavorativa** in situazione di difficoltà familiare, sia quelli assoggettati a provvedimenti dell'autorità giudiziaria, sia quelli in carico al servizio sociale;
2. **minori e/o giovani invalidi fisici** con una soglia di invalidità superiore al 45% (per questi inseriti viene posto un ulteriore limite: cioè la valutazione da parte della Cooperativa della loro effettiva capacità lavorativa e relazionale all'atto della presentazione);
3. **ex tossicodipendenti e alcooldipendenti** che abbiano in corso un trattamento terapeutico o socioriabilitativo;
4. **minori e/o giovani condannati** ammessi alle misure alternative.

## LA MISSIONE IMPRENDITORIALE

Alla luce dei valori sopra indicati, la cooperativa **esedra** ha costruito la propria esperienza imprenditoriale definendo nel tempo un modello d'impresa sociale capace di:

- a. porre attenzione e valorizzare le persone coinvolte, favorendone la crescita e l'emancipazione personale e sociale;
- b. realizzare una presenza attiva nel proprio territorio, sviluppando sia forme di collaborazione con realtà omogenee al proprio sistema, sia promuovendo un lavoro di rete con il sistema sociale territoriale, così da rispondere al meglio ai bisogni sociali legati all'inserimento lavorativo, ma anche di determinare un reale sviluppo di comunità;
- c. privilegiare la piccola dimensione, che consente di gestire in modo flessibile le risposte ai bisogni sociali emergenti e di costruire una stretta relazione di prossimità nella propria base sociale;
- d. sviluppare, tra i soci, una partecipazione democratica alla vita della cooperativa;
- e. favorire la trasparenza gestionale, rendendo evidenti le modalità di distribuzione del valore economico e adottando precise forme di rendicontazione sociale;
- f. impegnarsi nel processo di miglioramento continuo, così che i diversi centri di responsabilità possano operare secondo la logica dell'eccellenza.

La cooperativa sociale **esedra** aderisce alla Centrale Cooperativa *Confcooperative*, alla sezione specifica delle Cooperative Sociali di Federsolidarietà, adottandone e impegnandosi a praticare il suo *Codice Etico*.

E' socia fondatore del *Consorzio Libra di Como*, un consorzio di scopo che opera nei settori dell'energia e dell'ambiente.

L'esperienza maturata in questi ultimi anni, infine, ha portato la cooperativa **esedra** a promuovere la cooperazione sociale sia nel proprio territorio sia a livello nazionale, impegnandosi a costruire collaborazioni stabili con altre cooperative sociali, facendovi convergere le risorse opportune in coerenza con le dinamiche della domanda del mercato dei prodotti da essa forniti, nella consapevolezza che l'ambito in cui essa opera necessita di riposte articolate ed innovative.

## **I PRODOTTI FORNITI**

### **Area Energia**

All'inizio della propria attività la cooperativa esedra si è occupata della progettazione, produzione e commercializzazione di quadri elettrici di distribuzione e di comando;

Nel 1998 la cooperativa ha avviato un processo di riposizionamento dall'elettrotecnica tradizionale agli impianti di energie rinnovabili, sviluppando il nuovo Settore "Energie Rinnovabili".

A partire dall'anno 2002 ci siamo posizionati sul mercato quali produttori di sistemi integrati per impianti a energie rinnovabili, all'interno dei quali siamo in grado di offrire:

- audit e piani energetici;
- analisi di fattibilità, progettazione, presentazione domande di finanziamento, installazione, gestione, manutenzione e controllo a distanza di Impianti fotovoltaici; impianti solari termici per la produzione di acqua calda sanitaria e d'integrazione all'impianto di riscaldamento; impianti geotermici e mini idroelettrici;
- servizio integrato per la realizzazione e l'eventuale successiva gestione d'interventi rivolti al miglioramento dell'efficienza energetica (ESCO: Energy Service Company).

### **Area Ambiente**

- progettazione, realizzazione e manutenzione di aree verdi;
- manutenzione patrimonio arboreo;
- arboricoltura;
- ingegneria naturalistica e ambientale.

## 2.6 Storia

La cooperativa esedra, nata nel 1994, per volontà di 9 soci opera prevalentemente nel territorio della Provincia di Como.

Fin dal suo esordio la cooperativa esedra ha voluto ricercare il senso della propria esperienza nel sostenere la possibilità di coniugare solidarietà e reddito e riconoscere che la solidarietà sociale è una privilegiata e possibile modalità per gestire in modo socialmente responsabile i servizi che coinvolgono persone in situazioni di difficoltà.

Siamo nati, quindi, perché vogliamo attraverso il lavoro e le attività che organizziamo, garantire la possibilità di superare le difficoltà ad integrarsi nel mondo del lavoro a persone svantaggiate.

La cooperativa esedra ha inteso organizzare la propria attività corrente non solo sui classici prodotti che normalmente adottano le cooperative sociali (quali, ad esempio: pulizie, assemblaggio vari), ma sfruttare alcune competenze dei Soci scegliendo un'attività (produzione di quadri elettrici di distribuzione e di comando, impianti per la produzione dell'energia, progettazione e manutenzione aree verdi) e un'offerta di servizi al cliente (dalla progettazione, alla manutenzione, al post vendita) che ci hanno portato a essere nel tempo riconosciuti sul mercato non solo come semplici fornitori di prodotti, ma come realtà imprenditoriale capace di proporsi come sistema integrato per i prodotti forniti.

Altro elemento distintivo della sua esperienza, deriva dalla scelta di non operare, da subito, con il mercato pubblico, ma di orientare i nostri prodotti al mercato privato e ciò per riuscire ad acquisire nel tempo capacità e competenze necessarie a una maggiore penetrazione dei nostri prodotti nel mercato di settore.

Attualmente la cooperativa ha sede legale e operativa in Via Tagliamento 7 a Cantù (Co) e i suoi recapiti sono: telefono: 031 73.33.68, fax 031 73.54.17, e-mail: [info@esedracoop.it](mailto:info@esedracoop.it). Il nostro marchio (depositato e registrato in Italia e nei paesi della Comunità Europea) è il seguente:



### 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
ROBERTO PONTIGGIA	PRESIDENTE	RESIDENTE A CANTU'
MARCO MARZORATI	VICE PRESIDENTE	RESIDENTE A MARIANO C.SE
ANGELO GATTI	COMPONENTE	RESIDENTE A CERMENATE
GIOVANNI BERGNA	COMPONENTE	RESIDENTE A CUCCIAGO
PIERCARLO RIVA	COMPONENTE	RESIDENTE A INVERIGO

#### 3.2 Organi di controllo

La società di revisione Revisionitalia S.r.l. di Brescia effettua il controllo contabile dal 1 Gennaio 2003 e dalla stessa data effettua anche la revisione del Bilancio d'esercizio.

#### 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 ESEDRA SOCIETA' COOP SOC nell'anno 2009 si è riunito 10 volte e la partecipazione media è stata del 100%. Il dato riferito alla partecipazione è da interpretare alla luce del fatto che, essendo il CdA di Esedra composto da sole 5 persone, la politica adottata impone di fissare gli incontri unicamente nelle date in cui tutti i membri possano garantire la presenza.

Per quanto riguarda l'**assemblea**, invece, la partecipazione e i temi trattati degli ultimi 3 anni, sono elencati nella tabella sottostante:

Data	Partecipazione	Deleghe	Odg
02/07/2007	80%	10%	1. Proposta nuovi livelli retributivi soci lavoratori; 2. Varie ed eventuali.
06/02/2007	80%	10%	1. Situazione Settore Verde e presentazione delle linee guida del Piano di Sviluppo del Settore; 2. Varie ed eventuali.
14/03/2007	80%	10%	1. Situazione Settore Energie Rinnovabili e presentazione del Piano di Sviluppo del settore; 2. Richiesta nuovi affidamenti alla CRA Cantù 3. Varie ed eventuali.
17/12/2007	80%	10%	1. Recesso da Socio del Consorzio Sol.Co. Como; 2. Varie ed eventuali.
26/04/2007	80%	10%	1. Approvazione del Bilancio di Esercizio 2006 e relazione del CdA; 2. Vari ed eventuali.
29/05/2007	80%	10%	1. Approvazione Bilancio di Esercizio 2006 e relazione del CdA - 2ª Convocazione; 2. Varie ed eventuali.
04/11/2008	80%	10%	1. Proposta del Consiglio sullo Spin-off della Cooperativa; 2. Varie ed eventuali.
27/06/2008	80%	10%	1. Approvazione del Bilancio di Esercizio 2007 e della relazione del Consiglio di Amministrazione; 2. Rinnovo Cariche Sociali: nomina revisore contabile; 3. Varie ed eventuali.
29/02/2008	80%	10%	1. Situazione Settore Amministrazione; 2. Varie ed eventuali.
24/07/2009	80%	10%	1. Approvazione Bilancio di Responsabilità Sociale 2008; 2. Varie ed eventuali.
26/06/2009	80%	10%	1. Approvazione progetto Spin-off; 2. Varie ed eventuali.
29/04/2009	80%	10%	1. Approvazione Bilancio di Esercizio 2008 e relazione CdA; 2. Varie ed eventuali.
30/01/2009	80%	10%	1. Spin-off Cooperativa: aggiornamenti e considerazioni; 2. Varie ed eventuali.

Nel corso del 2008 e del 2009 sono diminuiti il numero degli incontri (nel 2006 n. 6 incontri; nel 2007 n. 6 incontri). Questo è dovuto al fatto che la proposta del Consiglio sullo spin-off della cooperativa ha occupato un tempo abbastanza lungo e ha coinvolto i soci in incontri mirati per gruppi omogenei, allo scopo di indagare al meglio tutte le possibilità e le condizioni contenute nella decisione di realizzare uno spin-off.

### 3.4 Processi decisionali e di controllo

#### 3.4.1 Struttura organizzativa

La Cooperativa esedra ha adottato una strategia organizzativa che prevede i seguenti Livelli di Responsabilità:



Nei limiti delle possibilità dettate sia dall'età evolutiva della cooperativa, sia dalla situazione contingente, nella definizione della struttura organizzativa si è sempre cercato di evitare di poggiare tutta la responsabilità sull'abilità, capacità ed esperienza di una sola persona. Questo soprattutto perché si è inteso evitare di adattare il sistema organizzativo alla singola persona, così da non creare squilibri organizzativi e funzionali incontrollabili. Come criterio generale, si è voluto favorire all'interno della cooperativa esedra un operare entro il limite delle diverse e varie posizioni, coordinando fra loro le conseguenti attività e

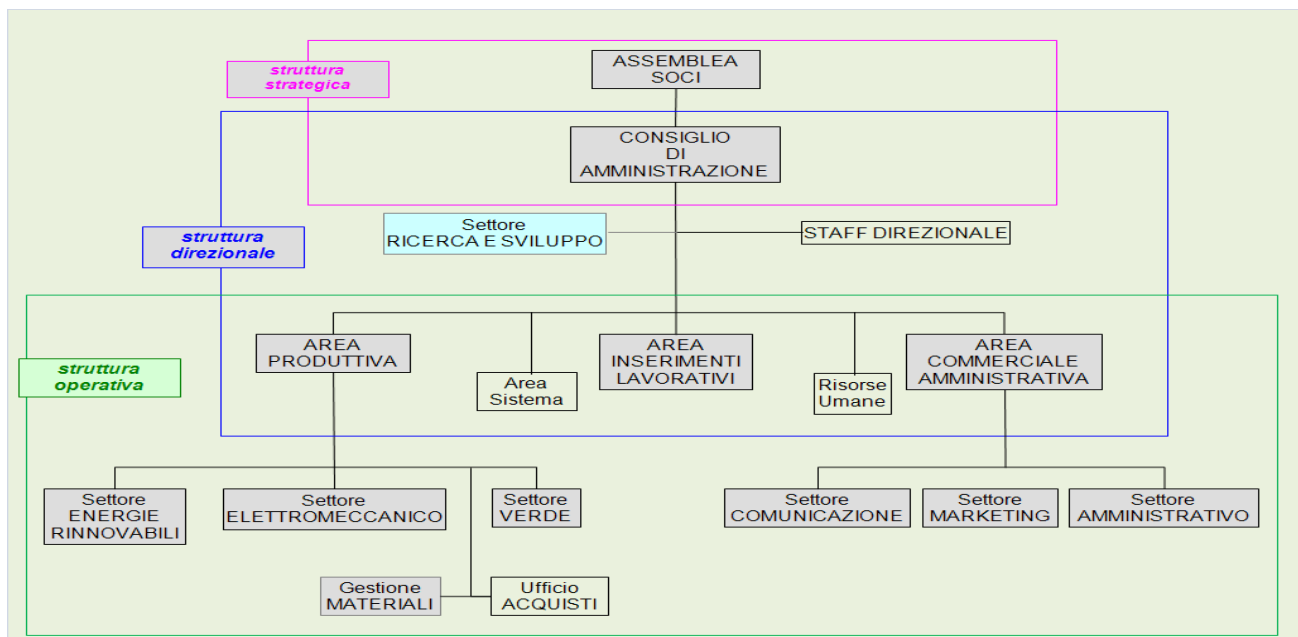
favorendo uno spirito di leale vicinanza molto utili al lavoro di gruppo e alla gestione per obiettivi, considerate e proposte come modalità principali a livello operativo.

Fondare la struttura organizzativa su tale criterio ci ha permesso di rendere concreto a livello operativo un elevato grado d'efficacia ed efficienza nel perseguire la propria missione, favorendo così un maggiore grado di coinvolgimento e d'identificazione dei Soci nell'esperienza complessiva della cooperativa, ma anche contribuendo a formare un determinato clima interno idoneo a promuovere un adeguato consenso organizzativo.

Lo stile direzionale basato sulla "gestione per obiettivi", poi, è intuito come la strategia gestionale maggiormente capace di perseguire la missione che ci si è dati.

Infatti, considerare le diverse unità organizzative responsabili del raggiungimento degli obiettivi individuati, è sembrata un'utile scelta capace di orientare la stessa cooperativa verso la partecipazione democratica dei soci così come declinata nella propria missione.

Al 31 dicembre 2009 l'**Organigramma** della cooperativa sociale **esedra** è il seguente.



Il **Consiglio di Amministrazione** è composto da:

Presidente **Roberto PONTIGGIA**

Vice Presidente **Marco MARZORATI**

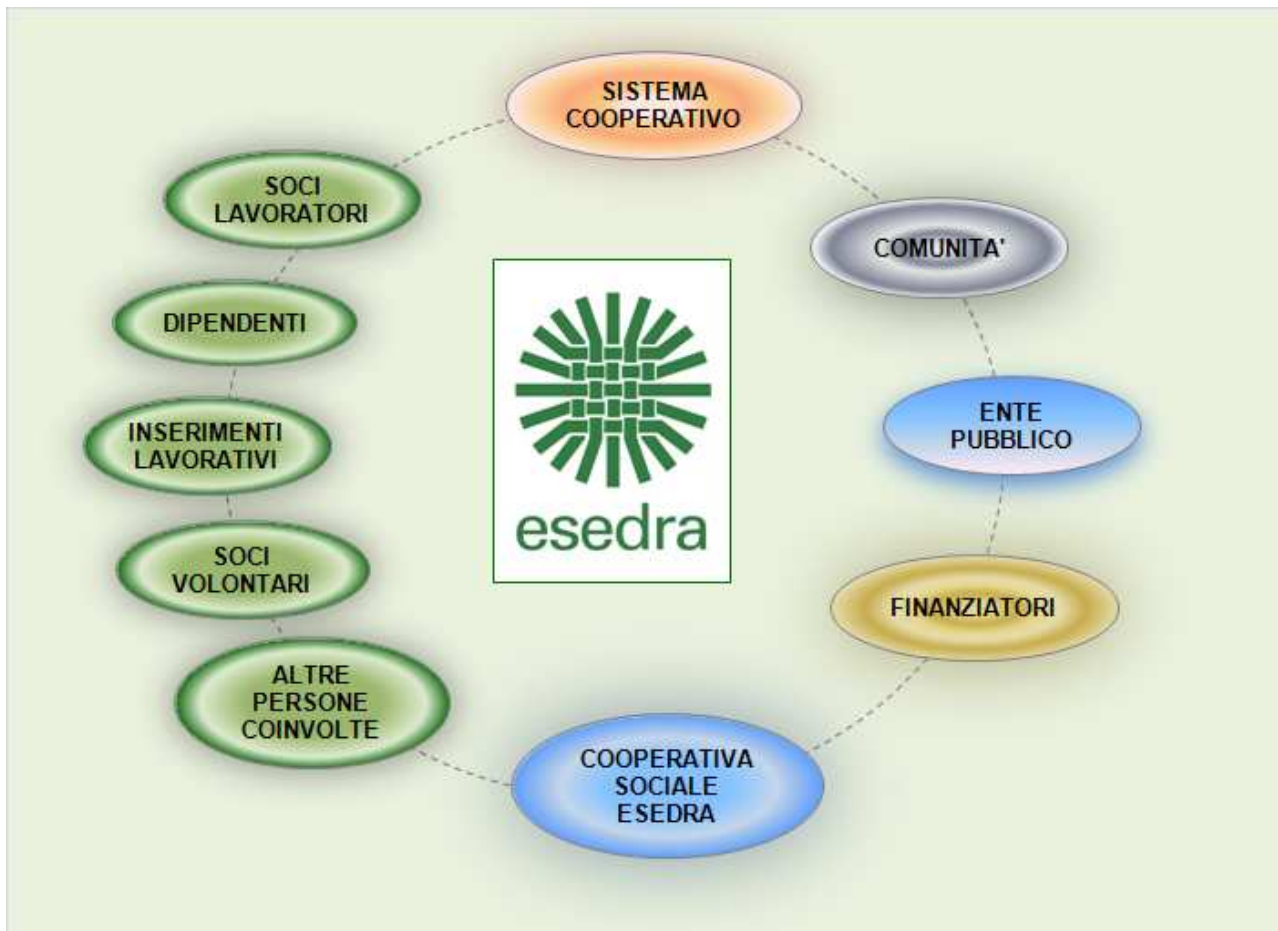
Consiglieri **Angelo GATTI, Giovanni BERGNA, Piercarlo RIVA**

I **Responsabili d'Area** sono:

- Area Inserimenti Lavorativi **Angelo GATTI**
- Area Produttiva **Marco MARZORATI**
- Area Commerciale-Amministrativa **Roberto PONTIGGIA**

I tre Responsabili d'Area compongono lo **Staff Direzionale**.

## 4. PORTATORI DI INTERESSI



Riportiamo nelle tabelle seguenti la natura della relazione di ogni portatore di interessi individuato:

Legenda 1 = alta rilevanza 2 = discreta rilevanza 3 = media rilevanza 4 = minima rilevanza 5 = bassa rilevanza

PORTATORI D'INTERESSE	RILEVANZA PER ESEDRA	COSA SCAMBIANO CON ESEDRA
<b>SOCI LAVORATORI</b>	<p><b>1</b> - 2 - 3 - 4 - 5 -</p> <p>Con la loro storia, cultura e l'apporto operativo ed economico contribuiscono a costruire nel tempo il capitale sociale della cooperativa. Definiscono la missione e l'organizzazione della cooperativa</p>	<p>Lo scambio dei soci con la cooperativa investe la sfera personale e, pur non evidenziandosi come esperienza esaustiva, fa riferimento a dimensioni quali la cultura, il tempo, le idee, il lavoro, ...</p>
<b>DIPENDENTI</b>	<p>1 - <b>2</b> - 3 - 4 - 5 -</p> <p>Con il loro apporto operativo contribuiscono al raggiungimento della missione della cooperativa</p>	<p>L'attività lavorativa e la messa in gioco delle proprie conoscenze ed esperienze personali e professionali sono gli oggetti dello scambio.</p>
<b>INSERIMENTI LAVORATIVI</b>	<p><b>1</b> - 2 - 3 - 4 - 5 -</p> <p>Sono gli interlocutori principali, verso i quali la cooperativa ha orientato la propria missione sociale. L'obiettivo dell'inserimento lavorativo scelto dalla cooperativa non è un obiettivo orientato alla professione, ma all'acquisizione di abilità che consentono alle persone coinvolte di sviluppare capacità utili e necessarie a stare nella dimensione lavorativa.</p>	<p>In cambio dell'attività lavorativa di questi portatori d'interesse, la cooperativa mette in gioco attività di accompagnamento, tutoring, sostegno, sistemi di valutazione e controllo, utili per favorire l'entrata nel mondo del lavoro di queste persone.</p>

RISORSE UMANE COINVOLTE

L'obiettivo dell'inserimento lavorativo scelto dalla cooperativa non è orientato alla professione, ma all'acquisizione di abilità che consentono alle persone coinvolte di sviluppare capacità utili e necessarie a stare nella dimensione lavorativa.

PORTATORI D'INTERESSE	RILEVANZA PER ESEDRA	COSA SCAMBIANO CON ESEDRA
<b>SOCI VOLONTARI</b>	<p><b>-1-2-3-4-5-</b></p> <p>Con il loro apporto volontario contribuiscono al raggiungimento della missione della cooperativa. Il loro disinteresse economico orienta la cooperativa verso una maggiore responsabilità sociale e grazie a loro è maggiormente incentivato il rapporto con la comunità locale.</p>	<p>L'attività dei soci volontari non è organizzata. Due soci volontari sono membri del CdA e altri collaborano nell'organizzazione interna. I soci volontari, per espressa volontà dell'Assemblea, non partecipano all'attività produttiva.</p>
<b>ALTRE PERSONE COINVOLTE</b>	<p><b>-1-2-3-4-5-</b></p> <p>Sono persone e/o organizzazioni del territorio, che a vario titolo collaborano con la cooperativa, fornendo le occasioni di scambio con la realtà sociale del territorio, o aiutando la cooperativa a migliorare la qualità dell'attività proposta.</p>	<p>E' la conoscenza (attraverso la formazione) o il sostegno all'attività di organizzazioni sociali del territorio l'oggetto dello scambio con questi portatori d'interesse.</p>

RISORSE UMANE COINVOLTE

PORTATORI D'INTERESSE	RILEVANZA PER ESEDRA	COSA SCAMBIA CON ESEDRA
<b>SISTEMA COOPERATIVO</b>	<p><b>-1-2-3-4-5-</b></p> <p>La cooperativa è inserita in un sistema cooperativo, che fa riferimento alla centrale Confcooperative di Como. Con questo sistema, la cooperativa è impegnata: - nell'affrontare i bisogni sociali del territorio e nella ricerca di soluzioni idonee integrando la propria operatività con quella dell'Ente Pubblico territoriale; - nella promozione e sviluppo della cooperazione sociale; - nella messa in comune di conoscenze, sinergie e competenze con altre realtà omogenee al proprio sistema;</p>	<p>Valori, cultura sociale e imprenditoriale sono gli elementi fondamentali dello scambio. Inoltre, è privilegiato lo scambio di conoscenze e di know-how al fine di sostenere lo sviluppo della cooperazione sociale. Infine, la messa in comune di servizi di varia natura aiuta il sistema cooperativo nel suo complesso a sviluppare sinergie, in grado di contenere i costi della gestione.</p>

<b>PORTATORI D'INTERESSE</b>	<b>RILEVANZA PER ESEDRA</b>	<b>COSA SCAMBIA CON ESEDRA</b>
<b>COMUNITA'</b>	<p style="text-align: center;"><b>-1-2-3-4-5-</b></p> <p>La comunità è il luogo verso il quale la cooperativa orienta sia la propria dimensione sociale sia quella imprenditoriale.</p> <p>Mediante un approccio unitario e coordinato, essa si adopera per realizzare insieme ad altri soggetti pubblici e privati, un sistema di welfare ad impronta comunitaria.</p> <p>Per questo, essa è impegnata ad agire significative relazioni con le organizzazioni della propria comunità territoriale gestendo ed organizzando (insieme ad altri) risposte efficaci ed efficienti ai bisogni sociali emergenti, anche sperimentando nuove forme di risposta e sempre in una logica d'integrazione, di coprogettazione e coprogrammazione del lavoro sociale.</p> <p>La cooperativa, inoltre, è attivamente impegnata a sostenere alcune esperienze collegate al terzo settore e al volontariato, grazie all'apporto di alcuni soci impegnati in organizzazioni di volontariato e attraverso la propria attività editoriale.</p>	<p>La comunità territoriale di appartenenza può assumere connotazioni vaghe e troppo influenzate da valutazioni soggettive.</p> <p>Per questo abbiamo cercato di ricavare dai bilanci alcuni dati e informazioni necessari ad evidere la comunità come portatore d'interesse.</p> <p>Allo scopo sono state quantificate le ore di lavoro realizzate nelle organizzazioni del territorio dove la cooperativa è presente, definendo (attraverso le ore dedicate a questo) un valore economico specifico.</p> <p>Abbiamo evidenziato:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le attività e i progetti editoriali funzionali al sostegno del lavoro sociale,</li> <li>- le partecipazioni, i contributi e le donazioni verso il terzo settore;</li> <li>- le partecipazioni ai tavoli del Piano di Zona e dei coordinamenti che vedono la cooperativa protagonista insieme ad altri soggetti del territorio.</li> </ul>

<b>PORTATORI D'INTERESSE</b>	<b>RILEVANZA PER ESEDRA</b>	<b>COSA SCAMBIANO CON ESEDRA</b>
<b>FINANZIATORI</b>	<p style="text-align: center;"><b>-1-2-3-4-5-</b></p> <p>Sono interlocutori che sostengono l'attività della cooperativa da un punto di vista finanziario, mediante apporto di capitale (anche oneroso).</p>	<p>Grazie al loro apporto di capitali la cooperativa può realizzare gli investimenti necessari al raggiungimento degli obiettivi e, in ultima analisi, al perseguimento della missione.</p>

<b>PORTATORI D'INTERESSE</b>	<b>RILEVANZA PER ESEDRA</b>	<b>COSA SCAMBIAM CON ESEDRA</b>
<b>ENTE PUBBLICO</b>	<p style="text-align: center;"><del>1</del> <b>2</b> <del>3</del> <del>4</del> <del>5</del></p> <p>Il lavoro sociale deve necessariamente trovare una interlocuzione tra tutti i protagonisti e tra questi deve recuperare una fondamentale consapevolezza, e cioè che la costruzione del benessere sociale e dell'equità nella comunità dipende più che da una razionalizzazione e da una moltiplicazione di servizi, da un riconoscimento e da una valorizzazione di quanto nella nostra società si muove per riaggregare, stabilire relazioni positive tra le persone, progettare azioni a tutela della soggettività. Co-progettazione e co-programmazione, quindi, diventano le condizioni metodologiche essenziali per realizzare un proficuo lavoro sociale nel territorio. Queste considerazioni mettono in evidenza la fondamentale rilevanza dell'Ente Pubblico per la cooperativa.</p>	<p>Lo scambio con questo portatore d'interesse non riguarda il vantaggio economico ottenuto grazie ai servizi e all'attività della cooperativa verso nei suoi confronti, ma la remunerazione corrisposta direttamente dalla cooperativa a questo interlocutore. In sostanza interessa tutto ciò che è stato versato all'Ente Pubblico nell'ambito dei rapporti di natura pubblicistica con lo stesso, escludendo quelli privatistici.</p>

<b>PORTATORI D'INTERESSE</b>	<b>RILEVANZA PER ESEDRA</b>	<b>COSA SCAMBIAM CON ESEDRA</b>
<b>COOPERATIVA SOCIALE ESEDRA</b>	<p style="text-align: center;"><del>1</del> <b>2</b> <del>3</del> <del>4</del> <del>5</del></p> <p>La stessa cooperativa Esedra trae vantaggio dall'attività della cooperativa raccogliendo parte della ricchezza prodotta in termini di reddito netto (non distribuibile per statuto ai soci) e grazie ai ristorni ai soci per la capitalizzazione della cooperativa.</p>	<p>Grazie al lavoro dei soci (e dei collaboratori diversi) la cooperativa può recuperare risorse finanziarie che vanno ad incrementare il patrimonio netto della stessa.</p>

## 5 RELAZIONE SOCIALE

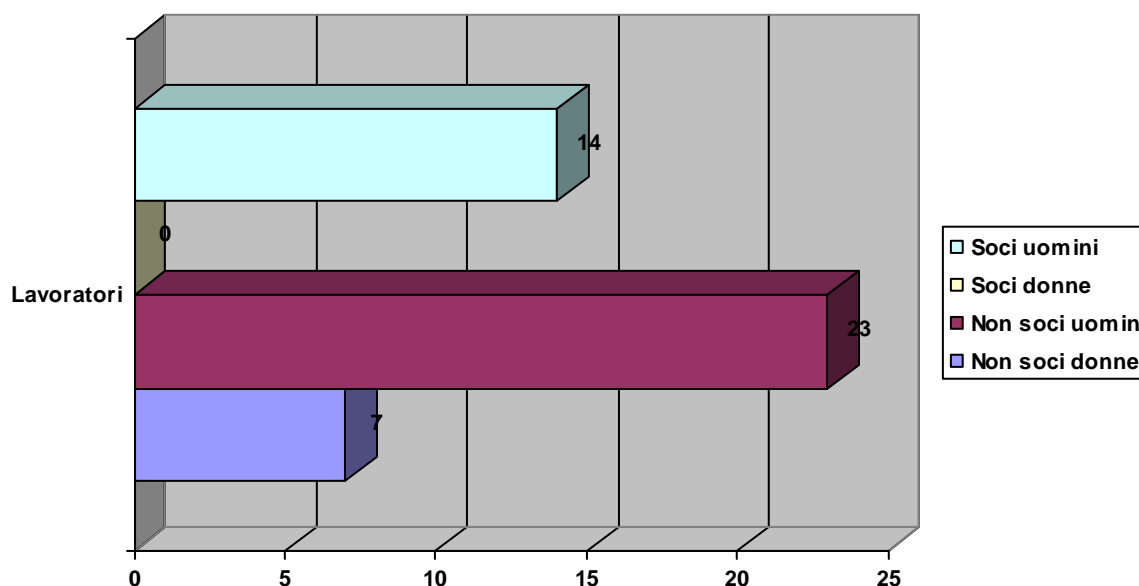
Vengono di seguito riportati alcuni indicatori relativi ai portatori di interessi interni ed esterni ritenuti fondamentali almeno per quanto riguarda l'attuale edizione del bilancio sociale.

### 5.1 Lavoratori

Nei paragrafi seguenti, verranno esposti sinteticamente, mediante l'utilizzo di tabelle e grafici, alcuni dati quantitativi e qualitativi riferiti alle risorse umane che hanno lavorato presso la cooperativa a diverso titolo.

#### Soci e non soci

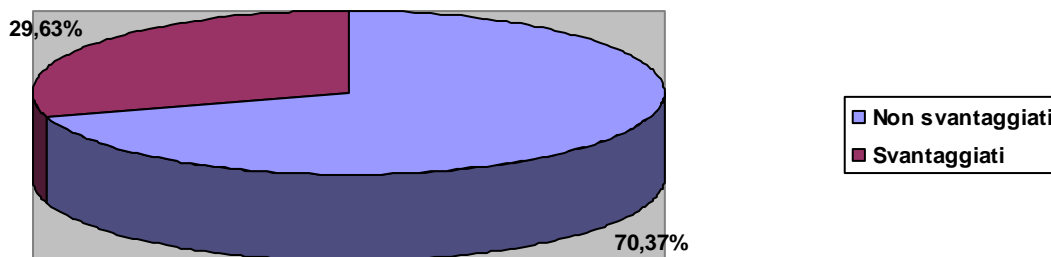
Il totale dei lavoratori è: 44



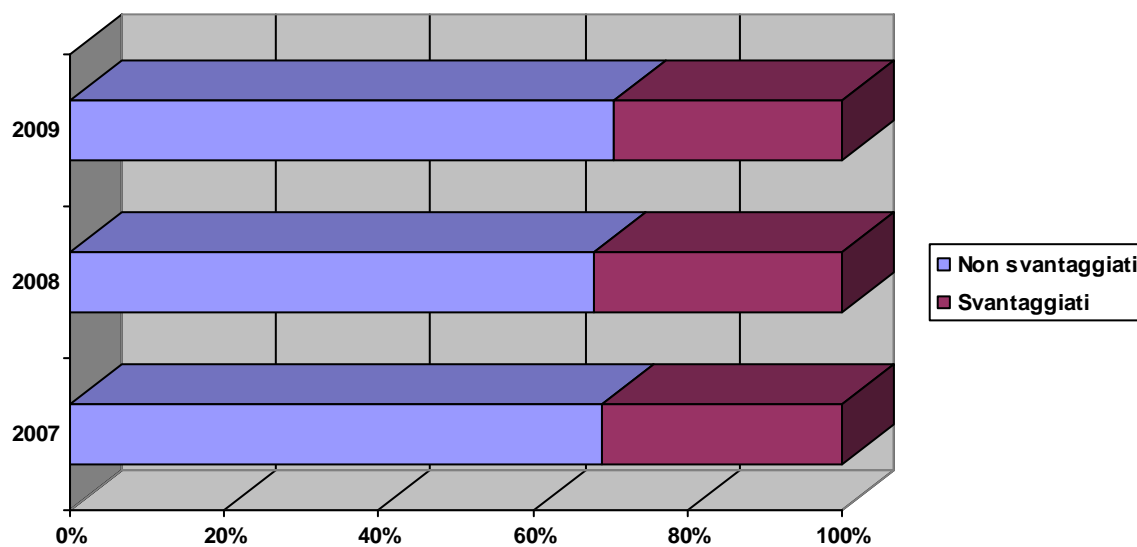
Il dato comprende tutti i lavoratori che, a diverso titolo, in data 31 Dicembre 2009 svolgevano attivamente un ruolo operativo in cooperativa. Sono quindi conteggiati i soci lavoratori, i dipendenti non soci, gli inserimenti lavorativi e le borse lavoro. Non rientrano nel conteggio i soci volontari e sovventori.

Lavoratori svantaggiati

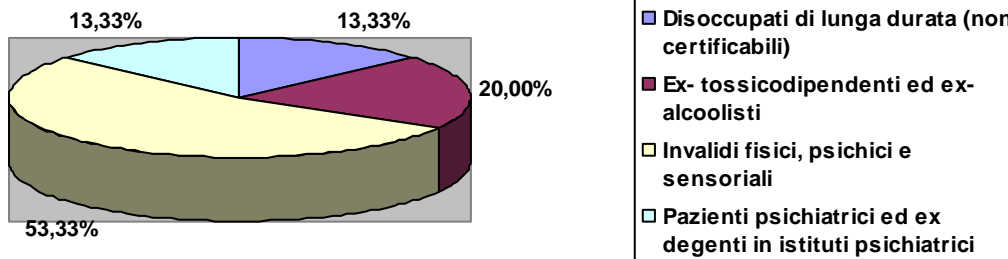
Lavoratori anno 2009



Lavoratori - Trend nel tempo



## Tipologie svantaggio



La cooperativa esedra si è data come obiettivo dell'inserimento lavorativo:

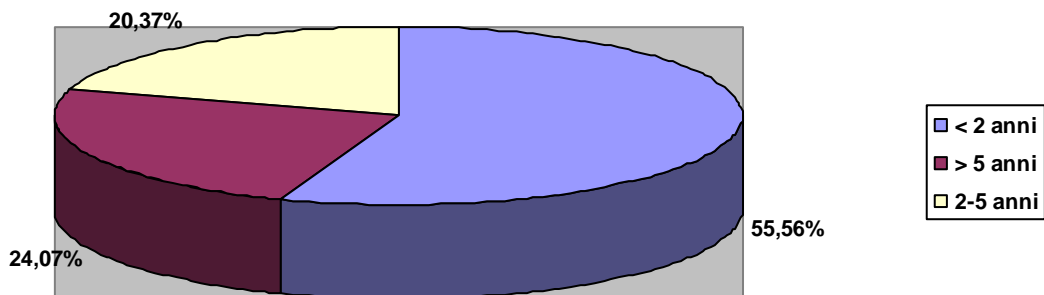
- a) che tutti i settori della cooperativa devono avere inserimenti lavorativi;
- b) che ogni settore della cooperativa deve avere in organico:
  - almeno il 40% di inserimenti lavorativi assunti rispetto al totale degli occupati,
  - almeno il 50% di inseriti (comprese le borse lavoro e i tirocini) rispetto al totale degli occupati.

La situazione degli occupati negli ultimi quattro anni fornisce alcune informazioni che richiedono di essere analizzate.

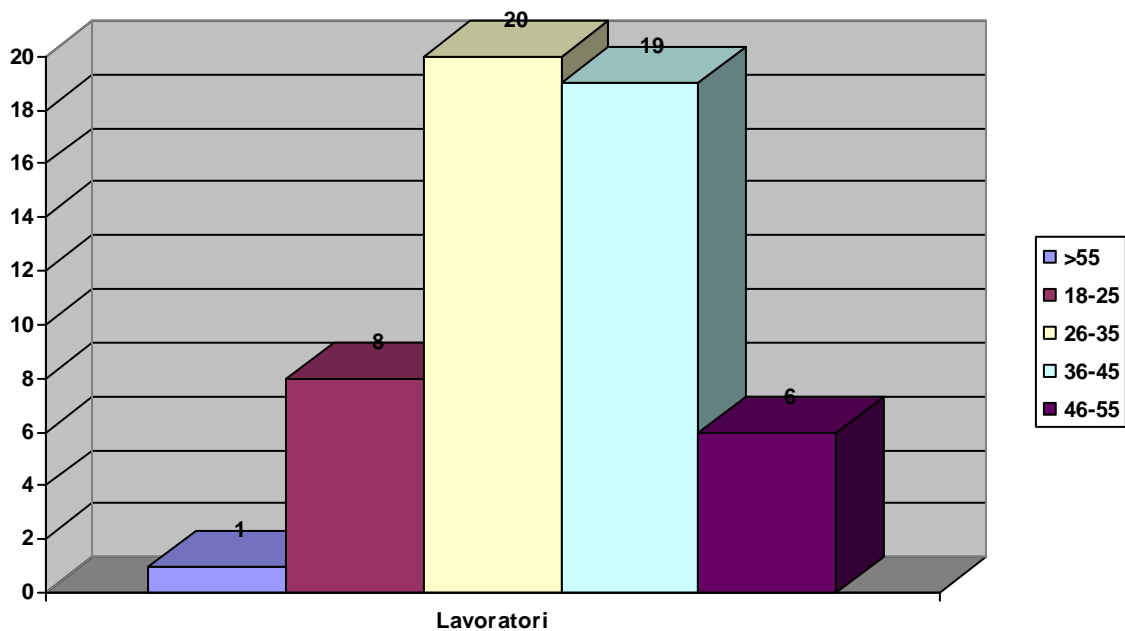
Com'è possibile osservare, durante il biennio 2008-09 si è verificato un deterioramento della percentuale che è leggermente inferiore a quella prevista dal target indicato per gli inserimenti lavorativi assunti.

Le ragioni del risultato sono da ricercare nel fatto che la cooperativa ha incrementato nello stesso periodo i propri volumi e, di conseguenza, si è concentrata sulla ricerca e sviluppo di competenze specifiche che garantiscano una maggiore capacità di rispondere al mercato dei propri prodotti. Questo è ancor più vero, se si pensa alle esigenze connesse allo sviluppo di un settore, come quello delle energie rinnovabili, che richiede alta professionalizzazione e competenze tecniche specifiche. Questa scelta servirà in futuro ad assicurare un maggiore risultato rispetto al servizio erogato e, pertanto, cogliamo con favore i risultati ottenuti.

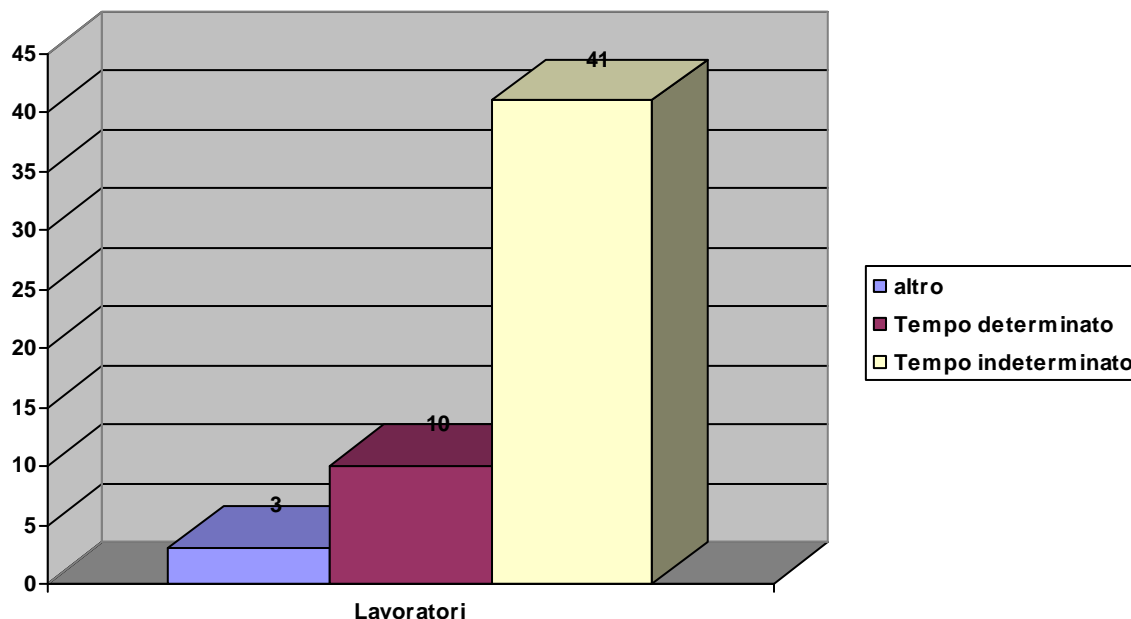
Anzianità lavorativa



Classi di età

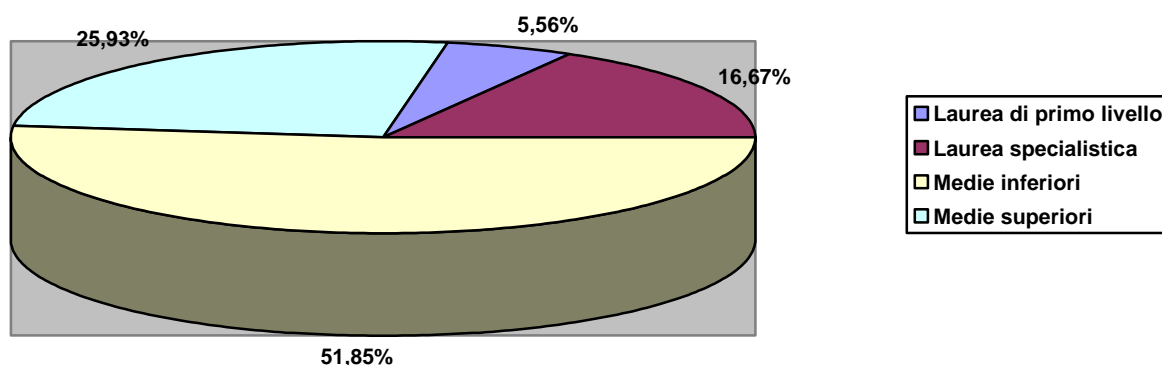


Rapporto lavoro



La cooperativa Esedra, da sempre promuove una politica del lavoro orientata alla stabilità. E' indicativo, in questo senso il dato riferito alle persone assunte a tempo indeterminato. Questa categoria di contratti rappresenta circa il 76% del totale. Se oltre a questo consideriamo anche che parte delle persone assunte a tempo determinato sono inserimenti lavorativi, per loro natura destinati ad un auspicato passaggio al mondo del lavoro tradizionale, il dato assume una chiarezza interpretativa ancora maggiore.

Titolo di studio

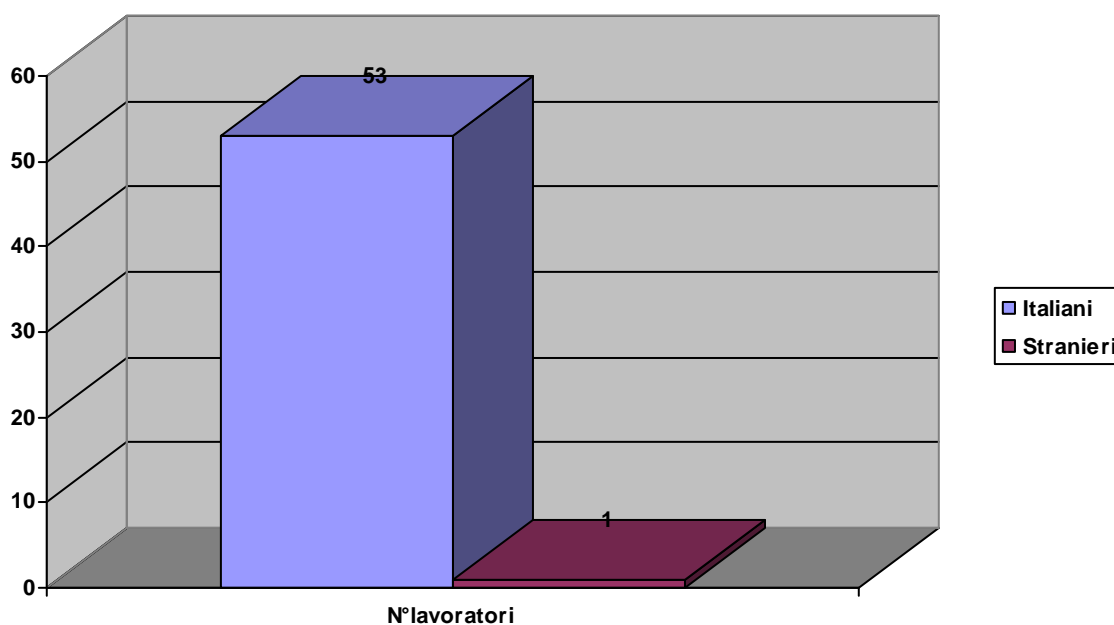


Livello contrattuale

	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>F</b>
Lavoratori	16	5	6	14	7	3
% sul tot. dei lavoratori	36.00%	11.00%	13.00%	31.00%	15.00%	6.00%

Nella tabella sopra riportata, non sono comprese le borse lavoro

Cittadinanza



### Formazione

Nell'anno 2009 sono stati realizzati corsi di formazione e attività di aggiornamento che hanno coinvolto i dipendenti di Esedra. Nella tabella seguente sono riportati sinteticamente le attività formative svolte nell'esercizio, e un quadro sintetico delle ore e dei partecipanti.

<b>Attività di formazione e aggiornamento</b>	<b>Tot. ore erogate</b>	<b>N° partecipanti</b>	<b>Di cui soci</b>	<b>Di cui non soci</b>
Solare Termico: principi di funzionamento sistema proprietario Rotex e sistemi di fissaggio	4	10	3	7
Lavorazioni in altezza e imbrachi: approfondimento testo unico 81, DPI, linee vita	10	12	2	10
Formazione SP livello 2 e 3 OCHSNER	16	1	0	1
Formazione linee vita Sicurpal	8	6	1	5
Utilizzo carrelli elevatori	2	2	0	2
Prove pratiche per addetti antincendio	2	3	3	0
Formazione all'Inserimento Lavorativo: relazione d'aiuto, osservazione partecipata, analisi e aggiornamento strumenti per la valutazione	50	38	14	24

### 5.3 Soci Lavoratori

Nelle tabelle di seguito, riportiamo i dati risultanti dall'analisi di soddisfazione condotta coinvolgendo tutti i soci lavoratori. L'analisi svolta è un processo valutativo, previsto dall'SGQ (Sistema Gestione della Qualità), ISO 9001:2000.

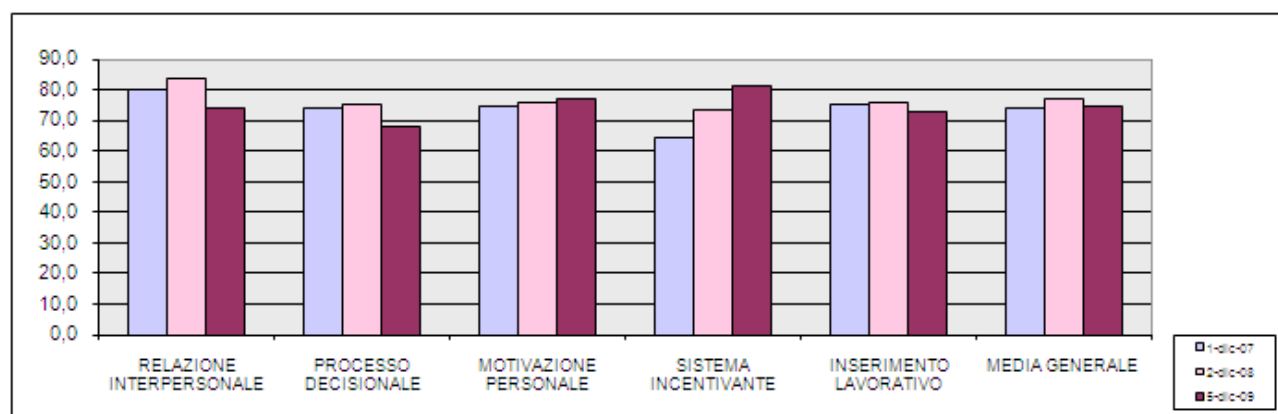
SODDISFAZIONE DEI SOCI LAVORATORI		QST 03-CI	Media
05-dic-09			%
<i>Indica da 0% a 100% il tuo accordo sulle seguenti affermazioni</i>		<b>MEDIA</b>	<b>74,7</b>
<b>1</b>	<b>RELAZIONE INTERPERSONALE</b>	<b>MEDIA</b>	<b>74,1</b>
1.1	tra i Soci i rapporti interpersonali sono improntati alla reciproca fiducia		80,6
1.2	nella cooperativa tutti i Soci sono accettati		87,8
1.3	tra i Soci non ci sono tensioni e conflitti non funzionali al lavoro		70,4
1.4	tra i Soci le singole opinioni sono apprezzate e considerate	✓	46,7
1.5	nella cooperativa tutti i Soci sono valorizzati		84,9
<b>2</b>	<b>PROCESSO DECISIONALE</b>	<b>MEDIA</b>	<b>68,2</b>
2.1	tra i Soci ognuno può esprimere senza problemi le proprie opinioni		90,6
2.2	nella presa di decisione nessuno impone le proprie opinioni		48,1
2.3	tutti i Soci si sentono responsabili delle decisioni prese		76,3
2.4	tutti i Soci rispettano le decisioni prese		81,1
2.5	il tempo delle decisioni è adeguato alla nostra situazione lavorativa	✓	23,4
2.6	la modalità di discussione nei diversi lavori di gruppo permette il confronto delle diverse opinioni		84,8
2.7	tutti i Soci si impegnano a mettere in pratica le decisioni prese		73,1
2.8	la Struttura Direzionale (C.d.A., Presidente, Responsabili di Area)		
2.8 1	<i>non è invadente</i>		73,1
2.8 2	<i>dimostra competenza</i>		82,5
2.8 3	<i>stimola il lavoro degli altri</i>		85,0
2.8 4	<i>accetta le decisioni prese</i>		83,1
2.8 5	<i>favorisce il dialogo e il confronto</i>		83,1
2.8 6	<i>non costruisce alleanze</i>	✓	7,5
2.8 7	<i>non impone il proprio parere nelle decisioni</i>		71,9
2.8 8	<i>sa mettere in atto le decisioni prese</i>		78,8

SODDISFAZIONE DEI SOCI LAVORATORI		QST 03-CI
05-dic-09		
<b>3</b>	<b>MOTIVAZIONE PERSONALE</b>	<b>MEDIA 76,8</b>
3.1	i Soci della cooperativa sono disponibili al lavoro di gruppo	87,4
3.2	tra i Soci della cooperativa c'è buona capacità a lavorare in gruppo	74,6
3.3	nei Soci della cooperativa c'è disponibilità a lavorare in cooperativa	90,3
3.4	i Soci che non lavorano in cooperativa sono disponibili al volontariato	66,3
3.5	i soci manifestano interesse per la vita dell'impresa sociale	78,9
3.6	i soci verbalizzano e promuovono particolari attività e/o progetti	63,1
<b>4</b>	<b>SISTEMA INCENTIVANTE</b>	<b>MEDIA 81,3</b>
4.1	i livelli retributivi sono soddisfacenti	80,0
4.2	l'orario di lavoro non è rigido	96,1
4.3	per ogni Socio è realizzata un'adeguata formazione sull'impresa sociale	83,8
4.4	per ogni Socio è realizzata un'adeguata formazione sull'inserimento lavorativo	88,4
4.5	per ogni Socio è realizzata un'adeguata formazione specifica sul prodotto	88,4
4.6	nella cooperativa sono possibili percorsi di carriera	83,8
4.7	nella cooperativa i ritmi di lavoro non sono eccessivi	78,5
4.8	esiste nella cooperativa un premio di produzione in relazione agli obiettivi raggiunti	67,5
4.9	viene applicato nella cooperativa un premio di produzione in relazione agli obiettivi raggiunti	65,0

SODDISFAZIONE DEI SOCI LAVORATORI		QST 03-CI
INTERVISTA REALIZZATA A		
<b>5</b>	<b>INSERIMENTO LAVORATIVO</b>	<b>MEDIA 73,1</b>
5.1	la scheda adottata nella verifica dell'inserimento lavorativo è:	<b>78,5</b>
5.1	1 <i>utile</i>	84,9
5.1	2 <i>semplice</i>	76,9
5.1	3 <i>in grado di valutare la progressione personale della persona inserita</i>	73,8
5.2	il tempo dedicato alla verifica d'inserimento lavorativo è adeguato alla realtà delle persone inserite coinvolte nel servizio	68,1
5.3	la frequenza con cui si realizza la verifica della progressione personale della persona inserita è ritenuta sufficiente	68,8
5.4	le decisioni prese durante la verifica producono un Piano sull'intervento futuro da realizzare	76,3
5.5	l'operatore d'inserimento lavorativo ritiene che il proprio intervento nei confronti della persona inserita sia efficace	68,1
5.6	il ritmo di lavoro favorisce l'inserimento lavorativo delle persone inserite	60,6
5.7	la struttura organizzativa dell'impresa sociale è funzionale al servizio d'inserimento lavorativo	75,6
5.8	il Progetto Personalizzato della persona inserita è formalizzato e individua chiaramente gli obiettivi da perseguire	77,5
5.9	gli operatori si ritengono sufficientemente formati per il servizio d'inserimento lavorativo che realizzano	73,1

## SODDISFAZIONE DEI SOCI LAVORATORI

		1-dic-07	2-dic-08	5-dic-09
1	RELAZIONE INTERPERSONALE	79,9	83,6	74,1
2	PROCESSO DECISIONALE	74,2	74,9	68,2
3	MOTIVAZIONE PERSONALE	74,8	75,6	76,8
4	SISTEMA INCENTIVANTE	64,5	73,6	81,3
5	INSERIMENTO LAVORATIVO	75,2	76,0	73,1
6	<b>MEDIA GENERALE</b>	<b>73,7</b>	<b>76,7</b>	<b>74,7</b>



La media generale dei valori ottenuti si attesta su valori leggermente maggiori della precedente verifica.

Tutte le condizioni indagate registrano valori maggiori rispetto alle valutazioni degli anni precedenti.

### RELAZIONE INTERPERSONALE

La relazione interpersonale sembra fornire un giudizio sostanzialmente positivo nei soci, in particolare si segnala come questi indichino nell'accettazione reciproca una condizione privilegiata della stessa relazione. Anche la valorizzazione dei soci da parte della cooperativa si evidenzia come elemento di soddisfazione nei soci.

### PROCESSO DECISIONALE

Guardando al processo decisionale, e di questo non considerando per ora la struttura direzionale, osserviamo che esiste in cooperativa una libertà di espressione che accoglie il gradimento dei soci, così come è giudicato positivo il confronto delle diverse opinioni. Ciò che sembra decisamente debole nella percezione dei soci è il tempo delle decisioni, ritenuto non adeguato alla nostra situazione lavorativa. Riteniamo che questo risultato sia dovuto al fatto che la cooperativa ha realizzato un forte sviluppo in questi ultimi due anni, mantenendo quasi inalterato il numero delle persone coinvolte nelle varie responsabilità

organizzative. Passando al commento della struttura direzionale, possiamo constatare che il giudizio dei soci è più che positivo, e non si trovano in questo organismo particolari debolezze o giudizi negativi da parte dei soci intervistati.

### **MOTIVAZIONE PERSONALE**

I soci della cooperativa sembrano disponibili e motivati a lavorare in gruppo, mentre su altre condizioni legate alla motivazione personale sembrano necessarie azioni in grado di sostenere meglio l'integrazione dei soci in cooperativa. In particolare ci riferiamo ad un miglioramento da parte dei soci al lavoro volontario, e ad una maggiore verbalizzazione e promozione degli stessi soci a proporre attività e/o progetti particolari, che possono risultare utili per una maggiore visibilità e integrazione della cooperativa nel proprio territorio.

### **SISTEMA INCENTIVANTE**

Dobbiamo ancora constatare che nella cooperativa Esedra esiste un adeguato sistema incentivante, capace di sostenere i soci nella loro attività corrente. La possibilità dei ristorni alla fine di ogni esercizio (la cooperativa nei tre esercizi precedenti ha dedicato parte degli utili a questo) è certamente giudicata positivamente dai soci. Sembra necessario una revisione dei livelli retributivi dei soci lavoratori, così come è utile promozione un'azione formativa sull'impresa sociale. A volte i ritmi di lavoro sono giudicati eccessivi da parte dei soci.

### **INSERIMENTO LAVORATIVO**

I soci lavoratori sostengono che l'esperienza d'inserimento lavorativo in cooperativa sia più che adeguata. Infatti, sono considerate buone:

- a. la scheda adottata nelle verifiche (84,5%),
- b. le decisioni prese durante le verifiche sulla progressione personale dei ragazzi inseriti che producono un piano sull'intervento futuro da realizzare (85,7%),
- c. la struttura organizzativa è funzionale al servizio (84,3%),
- d. il progetto personalizzato della persona inserita che è formalizzato e individua chiaramente gli obiettivi da perseguire (85%).

Gli elementi da presidiare riguardano:

1. il tempo dedicato alla verifica, non sempre ritenuto adeguato alla situazione incontrata (65%);
2. la frequenza con cui è realizzata la verifica d'inserimento lavorativo (65%);
3. il ritmo di lavoro non sempre favorisce l'inserimento lavorativo delle persone inserite (68,6%);
4. la formazione degli operatori sull'inserimento lavorativo non è sufficiente e da potenziare (70%),

## 5.4 Inserimenti Lavorativi

Nella tabella presentata di seguito sono riportate le domande contenute nel questionario di valutazione della soddisfazione delle persone svantaggiate inserite in cooperativa e i relativi risultati (le ultime due colonne si riferiscono al risultato relativo ai singoli quesiti e alla percentuale sul risultato di massima soddisfazione).

SODDISFAZIONE PERSONA INSERITA							Data 18-nov-09	
							QST 02-CI	
							II	%
INSERIMENTO IN COOPERATIVA								
		si, totalmente	si, abbastanza	così-così	poco	no, per nulla		
1	Durante il lavoro mi sono date tutte le informazioni che mi servono	1	2	3	4	5	20	86,5
RI								
2	Gli operatori riescono a capire la mia situazione	1	2	3	4	5	26	75,0
RI								
3	Gli operatori sono disponibili a parlare con me	1	2	3	4	5	21	84,6
RI								
4	Sono aiutato a rispettare le regole che ci sono in cooperativa	1	2	3	4	5	19	88,5
DL								
5	I ritmi di lavoro in cooperativa sono sostenibili	1	2	3	4	5	22	82,7
DL								
6	Nella cooperativa sono aiutato a capire il lavoro che sto facendo	1	2	3	4	5	22	82,7
DL								
7	Gli operatori mi aiutano nell'utilizzo degli strumenti e attrezzature necessari a realizzare il lavoro	1	2	3	4	5	24	78,8
AC								
8	C'è disponibilità negli operatori ad aiutarmi a capire il lavoro che faccio	1	2	3	4	5	21	84,6
AC								
9	Durante il lavoro sono aiutato a risolvere qualsiasi problema e/o difficoltà lavorativa	1	2	3	4	5	27	73,1
AC								
10	Durante il lavoro sono aiutato a controllare ciò che faccio	1	2	3	4	5	35	57,7
AL								
11	Sono aiutato a capire come si deve fare per organizzare il lavoro che faccio	1	2	3	4	5	25	76,9
AL								
12	Penso che dopo l'esperienza in cooperativa sono in grado di andare a lavorare in qualsiasi posto	1	2	3	4	5	26	75,0
AL								
13	L'esperienza d'inserimento lavorativo ha cambiato il mio modo di pensare il lavoro	1	2	3	4	5	22	82,7
SP								
14	Sono soddisfatto della retribuzione che percepisco in cooperativa	1	2	3	4	5	30	67,3
SP								

<b>VALORE MEDIO</b>	<b>78,08</b>
Precedente 24/10/2008	69,10

## **RELAZIONE INTERPERSONALE**

RISULTATO OTTENUTO 82,1  
Precedente 24/10/2008 75,0

Tutte le risposte (eccezione fatta per due persone) testimoniano una sostanziale capacità di assistere e rispondere alle richieste degli inserimenti lavorativi. I tre quesiti cercano di indagare in dettaglio la Relazione Interpersonale vissuta dalle persone inserite e manifestata dagli operatori. Evidente il miglioramento rispetto alla precedente indagine è da imputarsi alla maggior attenzione data alla formazione degli operatori. La relazione è stata proprio il tema centrale della formazione di quest'anno.

## **DIMENSIONE LAVORATIVA**

RISULTATO OTTENUTO 84,6  
Precedente 24/10/2008 75,0

Viene riconosciuta, in questa indagine, la valenza dello stile che la cooperativa esedra pone come modalità di lavoro finalizzato all'inserimento lavorativo. Anche in questo caso la stabilità del periodo (a fronte di un anno terribile dal punto economico-lavorativo) in termini di continuità degli operatori e di "tempo da dedicare al progetto" sono stati elementi determinanti per il miglioramento.

## **APPRENDIMENTO AL COMPITO**

RISULTATO OTTENUTO 78,8  
Precedente 24/10/2008 70,1

Anche in quest'area, per l'anno passato, si registra un aumento del livello di soddisfazione con una particolare preferenza a valutare meglio la disponibilità degli operatori a sostenere ed aiutare le persone coinvolte dal servizio nello svolgere il proprio lavoro. La tensione ad apprendere una mansione permette di percepire in modo significativamente positivo l'azione degli operatori. Nonostante la spiccata tensione alla specializzazione della cooperativa sia, potenzialmente, un impedimento per persone in difficoltà sembra emergere, se vi sono le condizioni, una tensione alla professionalizzazione generalizzata. ottimo il risultato che si attesta su un valore prossimo all'obiettivo generale.

## **AUTONOMIA LAVORATIVA**

RISULTATO OTTENUTO 69,9  
Precedente 24/10/2008 61,8

Migliora, in linea con gli altri valori, anche l'autonomia che, però, risente sempre di alcune sfaccettature dell'inserimento lavorativo: sentirsi autonomi significa, per lo più, sentirsi pronti a terminare un rapporto di lavoro con una realtà protetta come la cooperativa per affrontare il mondo del lavoro classico. Con queste premesse difficilmente questo dato assume valori decisi e di eccellenza. Resta significativa la crescita in valore assoluta del dato in oggetto.

## **SODDISFAZIONE PERSONALE**

RISULTATO OTTENUTO 75,0

Precedente 24/10/2008 63,5

Inaspettatamente la soddisfazione personale (che comprende la parte economica) supera la soglia del 70%. Con un salto deciso migliora fortemente un valore da sempre il più penalizzato. Complice, probabilmente, l'aumento sensibile di stipendio indotto dall'approvazione dei nuovi contratti.

## **OSSERVAZIONI CONCLUSIVE**

La prima osservazione che "balza agli occhi" è il recupero che la soddisfazione delle persone inserite in cooperativa sta effettuando. Osservando l'andamento degli ultimi tre anni si nota come i cambiamenti avvenuti in cooperativa abbiano inciso fortemente anche su aspetti non previsti (la qualità del servizio di inserimento lavorativo). L'anno 2009 è stato un anno di stabilizzazione sia dal punto di vista degli operatori che dal punto di vista delle novità e, sembra anche, che la formazione offerta alle persone coinvolte nel servizio inserimenti lavorativi abbia portato una maggiore capacità di risposta alle necessità espresse dai "clienti".

## 5.5 Rete sistema cooperativo

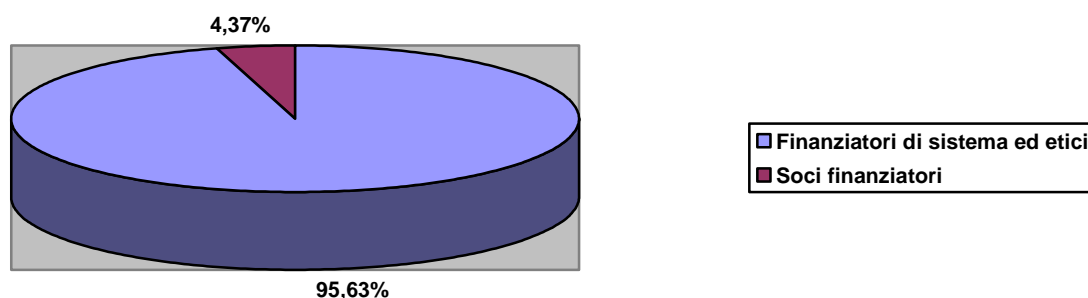
<b>Cooperative e Consorzi</b>	<b>Forme di collaborazione</b>
Coordinamento Cooperative Sociali canturine	coordinamento, promozione e coprogettazione
Confcooperative	Formazione e Consulenza
Cooperativa Alma Faber	Scambi commerciali
Cooperativa Sim-patia	Attività di sostegno
Consorzio Eureka	Acquisto Servizi
Cooperativa La Scintilla	Acquisto Servizi e collaborazioni
Cooperativa Padre Daniele	Acquisto Servizi e collaborazioni
Cooperativa KWA Kusaidia	Scambi commerciali
Cooperativa Demetra	Scambi commerciali e collaborazioni
Cooperativa In Cammino	Scambi commerciali e collaborazioni
Cassa Rurale e Artigiana di Cantù	Finanziatore
BCC Alzate	Finanziatore

## 5.6 Reti territoriali

<b><i>Istituzioni e Associazioni territoriali</i></b>	<b><i>Forme di collaborazione</i></b>
<i>Tavolo d'Area Povertà, emarginazione e dipendenze</i>	<i>partecipazione attiva</i>
<i>Tavolo Sociale Piano di Zona Ambito Territoriale di Cantù</i>	<i>partecipazione attiva e presidenza temporanea</i>
<i>Ufficio di Piano - Area Servizi alla Persona</i>	<i>collaborazioni e coprogettazione</i>
<i>Servizio di Inserimento Lavorativo Territoriale</i>	<i>collaborazioni sui progetti di inserimento lavorativo</i>
<i>O.N.G. Associazione Solidarietà Paesi Emergenti (ASPEm)</i>	<i>Collaborazioni e attività di sostegno</i>
<i>Associazione Gruppo Appartamento</i>	<i>partecipazione e sostegno</i>
<i>Associazione Culturale Il Paguro</i>	<i>attività di sostegno</i>

## 5.7 Finanziatori

### Tipologia Finanziatori



Tipologia	Elenco finanziatori	Totale finanziamento
Finanziatori di sistema ed etici	- BCC Cassa Rurale ed artigiana di Cantù, - BCC Alzate Brianza	€ 2.508.662,00

Soci finanziatori	Totale finanziamento
Lavoratori	€ 72.776,00
Sovventori	€ 26.676,00
Volontari	€ 15.300,00

## 5.8 Ambiente

La cooperativa Esedra ritiene fondamentale la promozione di uno stile di vita basato sull'attenzione alle tematiche ambientali e sulla conservazione delle risorse naturali caratterizzanti un territorio. Per questo, i settori produttivi della cooperativa cercano, nello svolgimento delle proprie attività produttive, di conciliare, oltre che solidarietà e reddito, produttività e basso impatto ambientale. Il settore del Verde cerca di tutelare e valorizzare il patrimonio ambientale e naturalistico in cui opera, anche attraverso l'implementazione della nuova attività di ingegneria ambientale e naturalistica. Il settore Energie Rinnovabili,

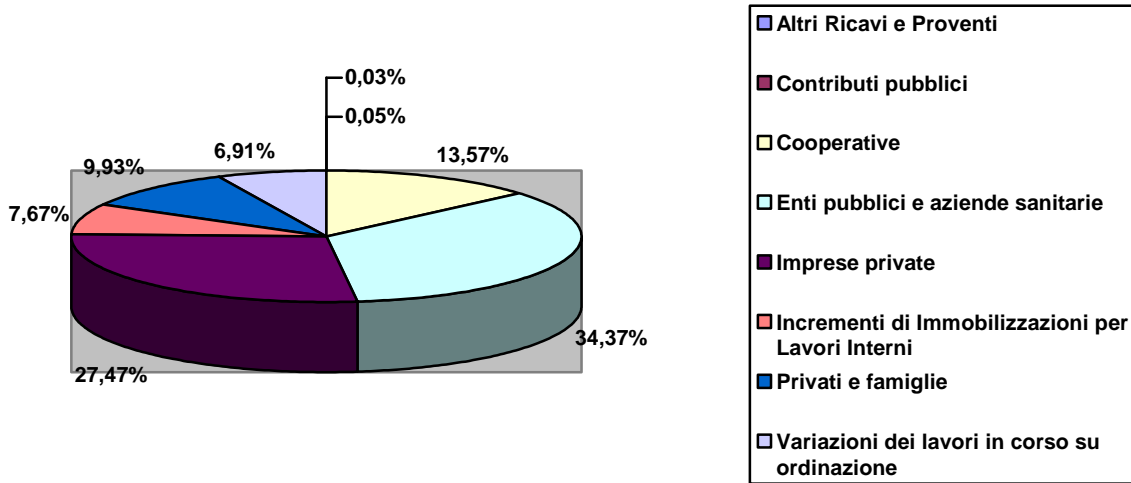
per sua natura, realizza soluzioni per la produzione di energia a basso impatto ambientale. Anche la nascita della nuova Area ESCO, mira a promuovere servizi di efficienza e risparmio energetico. A questo, si aggiunge l'impegno che tutta la cooperativa Esedra pone nel prestare attenzione, nella gestione quotidiana delle sue attività, all'aspetto ambientale. Questo troverà concretizzazione, nella realizzazione, entro i prossimi 2 anni, di un intervento di efficientamento sulla struttura che ospita la cooperativa. Infine, nel piano di sviluppo triennale del Gruppo Cooperativo Paritetico, sono previsti eventi di promozione sul territorio di tematiche ambientali e di efficienza e risparmio energetico.

## 6. DIMENSIONE ECONOMICA

### 6.1 Valore della produzione

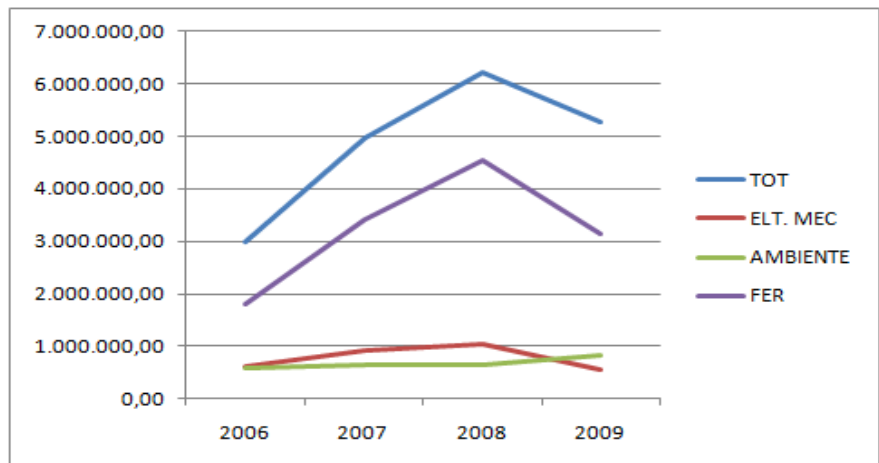
RICAVI DELLE PRESTAZIONI	2007	2008	2009
Privati e famiglie	€ 582.430,00	€ 689.225,00	€ 525.319,00
Imprese private	€ 2.957.278,00	€ 3.057.696,00	€ 1.452.777,00
Consorzio	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Enti pubblici e aziende sanitarie	€ 887.794,00	€ 2.199.577,00	€ 1.817.750,00
Contributi pubblici	€ 1.018,00	€ 4.741,00	€ 2.416,00
Finanziatori	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Donazioni private	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Rimanenze finali	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Cooperative	€ 540.765,00	€ 251.474,00	€ 717.445,00
Variazioni dei lavori in corso su ordinazione	€ 0,00	€ 0,00	€ 365.656,00
Incrementi di Immobilizzazioni per Lavori Interni	€ 0,00	€ 0,00	€ 405.697,00
Altri Ricavi e Proventi	€ 3.930,00	€ 1.893,00	€ 1.521,00
<b>Totale</b>	<b>€ 4.973.215,00</b>	<b>€ 6.204.606,00</b>	<b>€ 5.288.581,00</b>

**Produzione ricchezza 2009**



Nel 2004 il fatturato di Esedra ammontava a poco più di due milioni di euro. Lo stesso dato riferito al 2008 è di €. 6.222.606. Negli ultimi quattro anni, quindi, la cooperativa ha triplicato il proprio fatturato, conoscendo una crescita imprenditoriale e occupazionale che ha coinvolto volumi e organizzazione interna.

La straordinaria crescita riscontrata è stata sicuramente trainata dallo sviluppo del settore delle Energie Rinnovabili che passa da un fatturato di € 1.795.274 nel 2004 a quello di € 4.533.415 nel 2008. Contestualmente a quanto detto, l'analisi del mercato consente un'ulteriore considerazione: i ricavi degli Enti Pubblici passano da €.



888.812 nel 2007 a €. 2.204.318 nel 2008, segnando il definitivo consolidamento di Esedra quale controparte affidabile nelle commissioni pubbliche. Questo risultato è sicuramente frutto della decisione di dedicare una sezione del settore commerciale alle gare d'appalto, favorendo la formazione di una persona verso questa competenza.

I trend incoraggianti sino a qui descritti, sembrano essere smentiti con forza dal dato riferito all'ultimo esercizio. Nel 2009 si è verificata una consistente contrazione dei ricavi che hanno determinato un valore della produzione di circa 5 milioni 289 mila euro, ossia il

15% in meno rispetto al dato riferito al 2008. Come interpretare questa apparente evidenza?

Prima di entrare nel merito del risultato aggregato, è importante capire la sua composizione. I settori Ambiente ed Elettromeccanico, già da alcuni esercizi, faticano ad aumentare i propri ricavi. Il fatturato del settore ambiente, seppur ha sempre evidenziato un trend leggermente crescente, è passato dal rappresentare circa il 20% del totale del valore della produzione nel 2006 al 10% nel 2008. Un discorso simile può essere fatto per quanto riguarda il settore elettromeccanico che passa dal 20% al 16%, pur conoscendo una tendenziale crescita. Questo indica con forza la correlazione esistente tra risultato aggregato e andamento del settore Energie Rinnovabili.

Nel 2009, i dati riferiti ai due settori meno consistenti in termini di fatturato, ambiente ed elettromeccanico, segnano due tendenze diverse: il settore Ambiente, seppur risentendo della crisi economica e finanziaria che nel corso del 2009 ha comportato i maggiori sacrifici in termini di volumi scambiati, ha registrato una sostanziale continuità con gli esercizi precedenti. Il settore non cresce particolarmente, ma neanche sembra soffrire di consistenti contrazioni della domanda.

Diverse considerazioni devono essere fatte alla luce dei dati riferiti al settore Elettromeccanico. Il 2009 ha segnato una consistente riduzione del valore della produzione che passa da poco più di 1 milione di euro nel 2008 a 541.102 € nel 2009, evidenziando una contrazione dei ricavi di oltre il 47%. Certamente l'attuale difficile situazione economica condiziona questo settore. L' Elettromeccanica, infatti, risente della crisi dell'edilizia industriale e, di conseguenza, la competizione si fa sempre più difficile con conseguenti ripercussioni sulla politica dei prezzi (si tende a ridurre al minimo i margini, vendendo a prezzi molto contenuti, a volte anche in perdita, pur di poter mantenere il livello occupazionale attuale). Molti grossi competitors, che prima agivano su un mercato caratterizzato da importanti commesse in termini di volumi e fatturati, a seguito della crisi del settore si sono riposizionati, andando ad intercettare anche quella parte della domanda di mercato che tradizionalmente era legata all'offerta di piccole e media imprese. Questo crea sempre più un mercato oligopolistico, in cui piccole realtà come quella di Esedra, faticano a trovare spazi e leve competitive. Per quanto detto, il dato negativo che ci troviamo a commentare, non sorprende particolarmente, essendo inserito in un contesto che, già da qualche esercizio, mostra chiari segnali di fragilità strutturale.

Ci preme sottolineare, già in questa sezione, che seppur la ragione economica spingerebbe a riconsiderare seriamente l'opportunità di mantenere aperti settori che tendenzialmente faticano a produrre utili, la ragione sociale, che guida la nostra missione imprenditoriale, indica chiaramente il ruolo importante che i settori Elettromeccanico e Ambiente giocano nel garantire la possibilità di inserire in cooperativa un numero consistente di persone svantaggiate.

Quanto detto, ancora non spiega il dato riferito al valore aggregato della produzione. Infatti, il settore delle Energie Rinnovabili, negli ultimi tre esercizi si è assestato su livelli di fatturato che rappresentano circa il 70% del valore della produzione di Esedra. In questo

senso appare evidente come le ragioni della contrazione verificatasi nel 2009 siano da ricercare primariamente nell'analisi dei dati riferiti a questo settore. Il livello del fatturato 2008 era circa 4 milioni 500 mila euro. Dato questo che segnava un trend fortemente positivo che, come già accennato, ha determinato la crescita esponenziale del settore nel giro di pochi esercizi (fatturato più che triplicato nel giro di 4 anni). Per questo, il risultato 2009 di soli 3.134.709, oltre a spiegare la contrazione aggregata del fatturato, può sembrare allarmante se non correttamente interpretato. Nel corso del 2009, la crisi economica e finanziaria che ha investito i mercati mondiali, ha avuto come primo effetto, una generale contrazione dei consumi e la diffusione di una propensione generalizzata a posticipare gli investimenti, nel tentativo di capire in quale direzione di sarebbe evoluta la crisi. In questo senso, la contrazione della domanda che ha coinvolto il settore FER può essere interpretata semplicemente come una momentanea fase di congelamento degli ordini, dovuta alla paura e alla crisi di liquidità. Il ricavi da privati sono fortemente diminuiti, passando dal valore di 3.764.921 € nel 2008 a 1.978.096 € nel 2009, come anche il settore pubblico che, seppur evidenziando una contrazione più contenuta, mostra segni di congelamento se si interpreta correttamente il dato 2009: del milione e 800 mila euro (ricavi da settore pubblico 2009) circa 1 milione e 400 mila euro sono il fatturato prodotto da un'unica gara d'appalto.

Quanto detto sembra essere confermato dal dato preventivo riferito all'esercizio 2010: gli ordini riferiti ai primi mesi del nuovo esercizio superano quelli aggregati di tutto il 2009, rilanciando con forza la crescita del settore e premiando la scelta di Esedra, che analizzeremo meglio in seguito, di continuare ad investire nel corso di tutto il 2009 per farsi trovare pronta al momento di ripartenza del mercato.

## 6.2 Distribuzione valore aggiunto

Prima di presentare la riclassificazione sociale del valore aggiunto, riteniamo indispensabile fare alcune considerazioni.

In primo luogo diciamo che se la "forma scalare" di riclassificazione del bilancio di esercizio (prima prodotta) permette di valutare la formazione progressiva del risultato ottenuto attraverso l'analisi del contributo fornito dai vari settori della cooperativa, la struttura "a valore della produzione e a valore aggiunto" risulta essere utile soprattutto all'analista esterno. Il valore aggiunto, infatti, consente:

- a. di misurare l'efficienza della cooperativa;
- b. di ottenere un'analisi costi / benefici dei rapporti intercorrenti con i vari portatori d'interesse.

Il **valore aggiunto** rappresenta la maggiore ricchezza scaturita dalla gestione della cooperativa, ovvero la differenza tra il valore dei beni e servizi che la cooperativa acquista all'esterno ed il valore dei beni e servizi che la cooperativa immette sul mercato alla fine del ciclo produttivo.

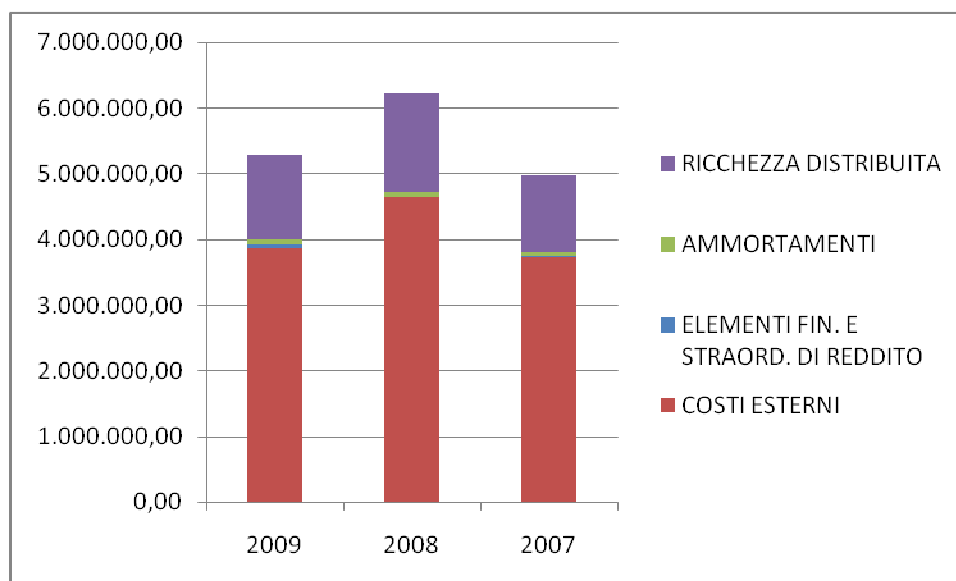
Per consentire la visione degli effetti sociali derivanti dall'attività svolta nell'anno 2008, riportiamo un prospetto che riclassifica i valori del Conto Economico, evidenziando la distribuzione per capitoli caratteristici e la conseguente determinazione della ricchezza totale distribuita, che sarà ottenuta dalla differenza tra il valore aggiunto al netto degli ammortamenti meno i fattori produttivi "esterni" impiegati per conseguirli.

Per la cooperativa sociale **esedra** i beneficiari della ricchezza prodotta sono: i Soci Lavoratori, i Dipendenti, gli Inserimenti Lavorativi, i Soci Volontari, le Altre Persone Coinvolte, il Sistema Cooperativo, la Comunità Ente Pubblico, i Finanziatori.

Una quota è lasciata alla Cooperativa, per consentire i futuri investimenti necessari al proprio sviluppo.

Un'ultima riflessione è che il valore della ricchezza distribuita nell'esercizio 2008 è confrontato con lo stesso valore ottenuto negli esercizi 2007 e 2006.

La ricchezza scambiata con le risorse umane coinvolte nell'esperienza della **esedra** sembra attestarsi intorno al 24%. In valore assoluto la stessa ricchezza prodotta, che tra il 2007 e il 2008 aumenta di circa 330.000,00 euro attestandosi intorno a €. 1.500.000,00 nel 2008, subisce una riduzione nel corso dell'ultimo esercizio, evidenziando un valore di 1.284.861.



Come evidenza anche il grafico evidenzia, la percentuale della ricchezza distribuita è circa un quarto del valore della produzione. L'elevato valore della voce riferita ai costi esterni, è da attribuirsi al settore Energie Rinnovabili, in quanto i prodotti da questo erogati presentano una forte componente commerciale legata all'acquisto dei moduli fotovoltaici (che costituiscono quasi il 55% del costo dell'impianto).

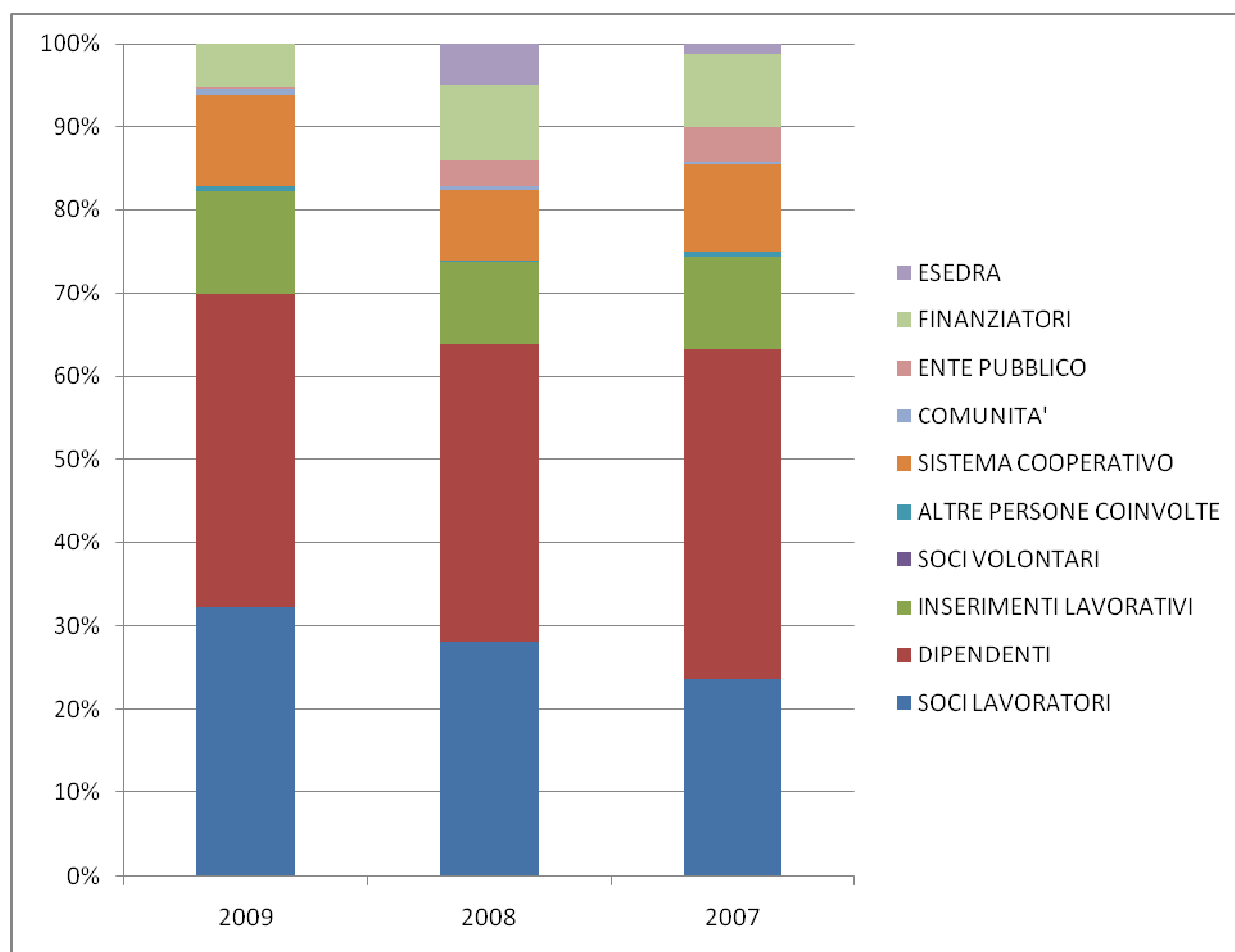
Passando a commentare la ricchezza distribuita agli interlocutori privilegiati della cooperativa, vediamo che questa si distribuisce secondo quanto indicato nella tabella.

<b>DISTRIBUZIONE DELLA RICCHEZZA</b>			
	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
<b>RICCHEZZA DISTRIBUITA</b>	<b>1.284.861,16</b>	<b>1.494.773,41</b>	<b>1.161.897,69</b>
SOCI LAVORATORI	484.108,90	419.738,74	274.705,93
%	37,68%	28,08%	23,64%
DIPENDENTI	565.320,19	533.985,86	460.981,20
%	44,00%	35,72%	39,67%
INSERIMENTI LAVORATIVI	181.375,84	148.839,72	129.046,26
%	14,12%	9,96%	11,11%
SOCI VOLONTARI	256,79	252,70	235,45
%	0,02%	0,02%	0,02%
ALTRE PERSONE COINVOLTE	10.784,30	3.118,40	6.296,67
%	0,84%	0,21%	0,54%
SISTEMA COOPERATIVO	163.407,20	123.673,68	121.863,34
%	12,72%	8,27%	10,49%
COMUNITA'	12.902,88	8.015,69	3.548,19
%	1,00%	0,54%	0,31%
ENTE PUBBLICO	1.179,74	46.880,90	49.026,43
%	0,09%	3,14%	4,22%
FINANZIATORI	79.770,90	135.139,86	102.801,22
%	6,21%	9,04%	8,85%
ESEDRA	(214.245,58)	75.127,86	13.393,00
%	-16,67%	5,03%	1,15%

È significativo sottolineare come, a fronte di una contrazione significativa dei volumi che ha portato, come abbiamo visto, ad una riduzione del valore della produzione di quasi 1 milione di euro, la ricchezza che Esedra ha saputo distribuire ai suoi stake holders non ha subito un'altrettanto brusca contrazione, attestandosi su un relativamente buon -14% rispetto all'anno precedente.

Il dato aggregato è poi confortato in parte anche dall'analisi della distribuzione percentuale della ricchezza prodotta. Come mostra il grafico riportato di seguito, le risorse umane coinvolte, non sembrano risentire della contrazione del fatturato. Nel corso del 2008 la ricchezza distribuita alle risorse umane era 1.105.935 €. Lo stesso dato, riferito al 2009, mostra un risultato ancora migliore: 1.241.846 €. Questo significa che, a fronte della difficile contingenza economico-finanziaria, la cooperativa ha continuato a investire in risorse umane, convinta che questo sia l'unico modo per perseguire la missione sociale e

per affrontare le sfide imprenditoriali che caratterizzano l'età evolutiva della cooperativa stessa.



E' facile costatare che alcune categorie vedono aumentare la ricchezza a loro distribuita percentualmente nel tempo, mentre altre subiscono una consistente riduzione della loro quota percentuale. Come abbiamo visto le risorse umane conoscono un aumento della quota a loro distribuita, così anche il Sistema Cooperativo e la Comunità territoriale. Appare evidente, a questo punto, che la riduzione in valore assoluto della ricchezza distribuita, è sostenuta dalle ultime tre categorie di portatori d'interesse: l'ente pubblico, i finanziatori e la cooperativa Esedra.

Se, come vedremo, per quanto riguarda i finanziatori il dato è da interpretare molto positivamente in quanto risultato di una mirata strategia economico-finanziaria, diverso è il discorso per quanto riguarda la ricchezza distribuita ad Esedra (-214.245,58) e, conseguentemente, quella distribuita al settore pubblico.

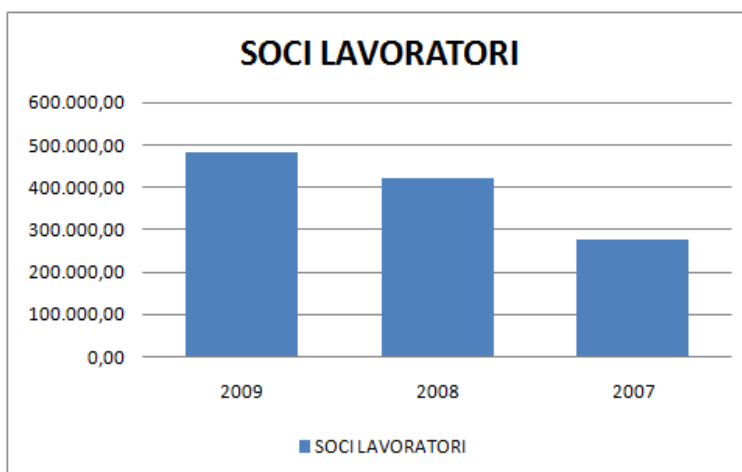
Consideriamo separatamente i diversi portatori di interesse.

## I SOCI LAVORATORI

	2009	2008	2007
<b>SOCI LAVORATORI</b>	484.108,90	419.738,74	274.705,93
%	37,68%	28,08%	23,64%

Per il calcolo di questa quota abbiamo sottratto ai valori di bilancio le quote sostenute dal Presidente e dal Responsabile Inserimenti Lavorativi per la loro attività realizzata nel territorio. Sono comprese le quote dei ristorni per i soci.

Come abbiamo già avuto modo di constatare, la ricchezza distribuita alle risorse umane non ha subito riduzioni. Al contrario, per quanto riguarda i soci, si è riscontrato un aumento di circa 65 mila euro,

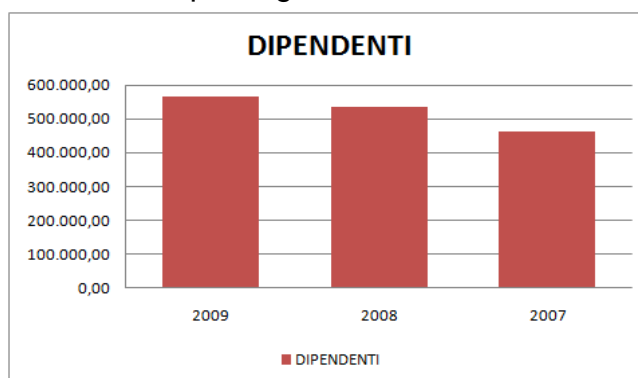


dovuto principalmente all'aumento di una unità del numero di soci lavoratori assunti in cooperativa e ad alla considerazione per cui, il consistente incremento della base sociale attuato nel corso del 2008, rende più complessa la lettura del dato riferito a quell'esercizio: la ricchezza distribuita ai dipendenti che nel corso del 2008 sono passati a soci è suddivisa in queste due categorie, mentre nel 2009, il dato è contabilizzato, per tutti i 12 mesi dell'esercizio, sotto la categoria soci lavoratori.

## DIPENDENTI

	2009	2008	2007
<b>DIPENDENTI</b>	565.320,19	533.985,86	460.981,20
%	44,00%	35,72%	39,67%

È questo, probabilmente, il dato quantitativamente più significativo, che conferma la volontà di Esedra di investire nelle risorse umane, creando le condizioni per cui lo sviluppo occupazionale e quello imprenditoriale, possano influenzarsi sinergicamente. Investire in risorse umane, oltre ad essere un dato socialmente importante in un periodo di difficoltà lavorative e occupazionali, è



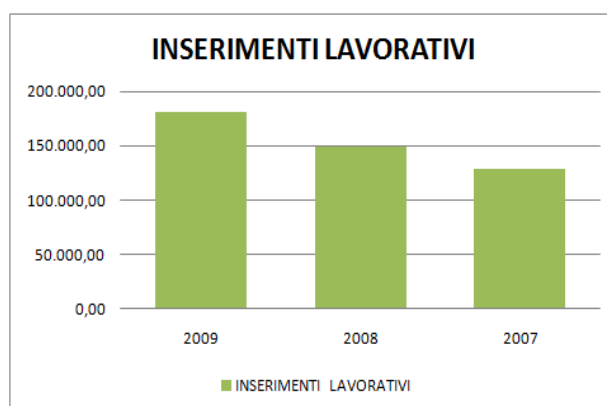
anche mezzo per interiorizzare competenze e capacità, in grado di supportare lo sviluppo dell'attività corrente e dei nuovi progetti imprenditoriali di Esedra. Il numero dei dipendenti è passato da 16 unità nel 2007 a 26 nel 2009, confermando quanto appena descritto.

## INSERIMENTI LAVORATIVI

	2009	2008	2007
INSERIMENTI LAVORATIVI	181.375,84	148.839,72	129.046,26
%	14,12%	9,96%	11,11%

Anche il dato relativo agli inserimenti lavorativi, conferma la tendenza che coinvolge tutte le risorse umane coinvolte in cooperativa.

L'aumento della ricchezza distribuita è dato dall'adeguamento salariale (il contratto collettivo nazionale lavoratori delle cooperative sociali è aumentato del 3,64%) e dall'aumento del salario d'ingresso. Come già abbiamo avuto modo di constatare, anche se il 2009 evidenzia un aumento percentuale

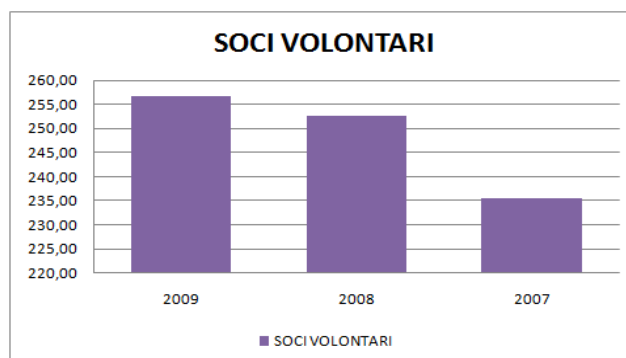


della ricchezza distribuita alle persone svantaggiate, l'investimento per lo sviluppo e il posizionamento sul mercato dei prodotti forniti hanno assorbito energie anche a discapito del servizio sociale realizzato, limitandone anche lo sviluppo quantitativo.

## SOCI VOLONTARI

	2009	2008	2007
SOCI VOLONTARI	256,79	252,70	235,45
%	0,02%	0,02%	0,02%

La quota minima distribuita ai soci è dovuta solo al contributo Inail per i Soci Volontari in quanto per questi Soci non è erogato nessun rimborso spese. Resta difficile per la cooperativa **esedra** quantificare la quota di fatturato generata dal lavoro volontario.



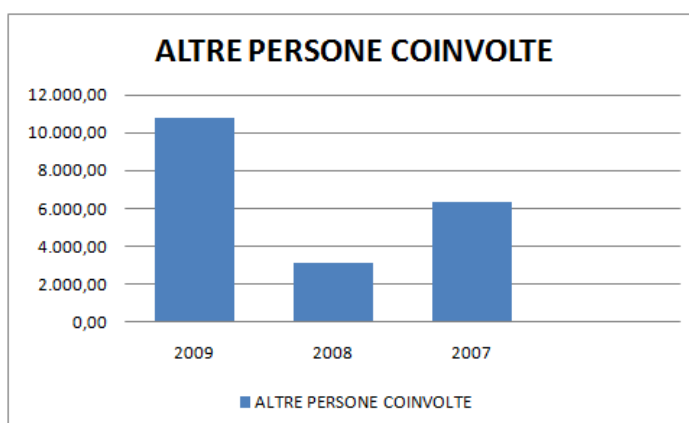
## ALTRE PERSONE COINVOLTE

	2009	2008	2007
ALTRE PERSONE COINVOLTE	10.784,30	3.118,40	6.296,67
%	0,84%	0,21%	0,54%

Le quote di ricchezza sono state distribuite a persone del territorio che hanno contribuito allo sviluppo della conoscenza all'interno della cooperativa attraverso la fornitura di servizi di formazione.

Abbiamo voluto evidenziare separatamente i servizi formativi perché riteniamo significativa la scelta di destinare alla formazione una parte della ricchezza distribuita che, seppur possa apparire relativamente marginale, ha conosciuto un significativo aumento dagli

esercizi precedenti, in un anno in cui la scelta di limitare al massimo i costi poteva apparire l'unica scelta possibile.



## SISTEMA COOPERATIVO

	2009	2008	2007
SISTEMA COOPERATIVO	163.407,20	123.673,68	121.863,34
%	12,72%	8,27%	10,49%

L'impegno di sostenere lo sviluppo della cooperazione sociale nel settore delle Energie Rinnovabili che la cooperativa si è data, si è tradotto in acquisto di servizi verso queste realtà, allo scopo di realizzare stage e tirocini lavorativi, così da consentire alle cooperative sociali coinvolte un rapido sviluppo di know-how sul settore. Sono considerati anche i servizi amministrativi e commerciali acquistati nel sistema di Confcooperative.

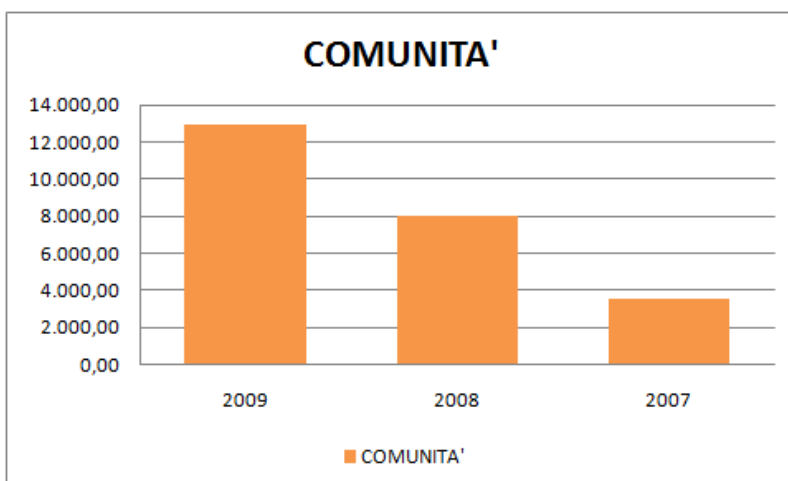
Infine, appartiene anche a questa quota l'attività del Presidente realizzata per le cooperative sociali (Libra e CGM).



**COMUNITA'**

	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
<b>COMUNITA'</b>	12.902,88	8.015,69	3.548,19
%	1,00%	0,54%	0,31%

Ciò che emerge in maniera forte è il basso impatto economico della cooperativa sociale **esedra** nei confronti della comunità territoriale. Lo scambio che la cooperativa ha con questa è soprattutto relegato alla dimensione sociale, peraltro necessaria e fondamentale, ma non si traduce in una dimensione economica significativa. In questa considerazione non si tiene conto del servizio d'inserimento lavorativo erogato, che certamente ha risvolti economici nel territorio.



Nella tabella alato, viene descritta dettagliatamente la composizione del dato aggregato riferito alla ricchezza distribuita alla Comunità.

Da anni, infatti, la cooperativa **esedra** edita "Graffiti", una rivista (trimestrale) realizzata da volontari, che propone argomenti di carattere culturale e sociale. Quanto abbiamo indicato sono i valori di costo sostenuti per la stampa e la spedizione della rivista. Come "Casa Editrice" la cooperativa Esedra ha realizzato piccoli progetti editoriali, cercando di esprimere nel proprio territorio "un'editoria sociale", dove possa trovare spazio la solidarietà e la possibilità di presentare e raccontare esperienze, situazioni, vissuti di chi spesso è meno coinvolto nelle cose che contano e che fanno notizia, offrendo loro, al contempo, la possibilità di esprimersi come persone, protagonisti del loro tempo e della loro storia.

<b>VOCE DI SPESA</b>	<b>COSTO ANNUO</b>
<b>ATTIVITA' EDITORIALE</b>	<b>8.074,26</b>
Rivista "Graffiti"	3.370,66
Concorso letterario "Liberamente"	950,00
"Diari di Viaggio" ONG ASPEm	3.753,60
<b>COLLABORAZIONI E CONTRIBUTI</b>	<b>1.840,00</b>
Collaborazioni occasionali Ass. Il Paguro	1.440,00
Contributo annuale Ass. Gruppo Appartamento	200,00
Donazioni e/o beneficenza	200,00
<b>PARTECIPAZIONI ISTITUZIONALI</b>	<b>2.988,62</b>
Partecipazioni Tavoli Piano di Zona	1.765,01
Partecipazione Coordinam. Coop. di Cantù	1.223,61

Il progetto Liberamente, iniziato nel corso del 2007 con un concorso letterario, ha visto la pubblicazione di un libro di racconti realizzati da adolescenti. Tale esperienza è replicata anche nell'esercizio in corso e si è concluso con l'ultima pubblicazione nel mese di settembre 2009. Queste pubblicazioni sono realizzate per sostenere l'attività della cooperativa sociale Simpatia e ogni onere è a totale carico di Esedra.

Da ultimo, è stato pubblicato un libro "Diari di viaggio in Perù", scritto durante i viaggi da un medico, volontario di una organizzazione non governativa, chiamata **Aspem**. Anche per questa pubblicazione i costi saranno sostenuti dalla cooperativa e serviranno a sostenere l'attività della stessa ONG.

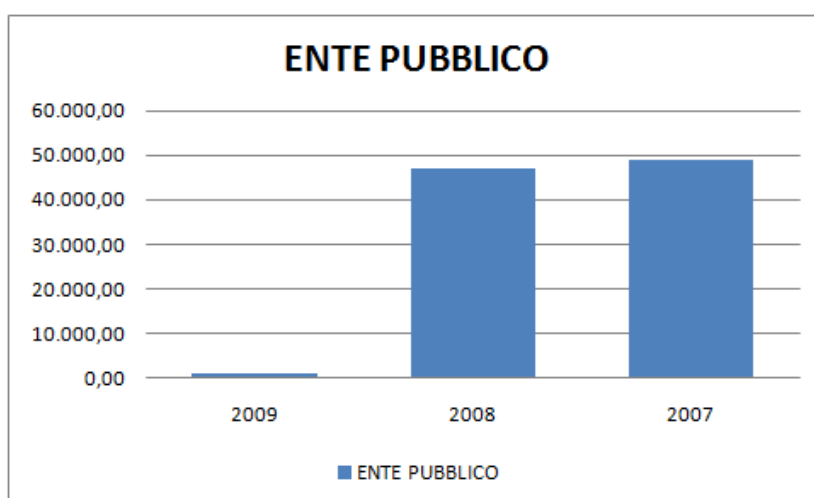
Verso la fine dell'esercizio 2008, abbiamo iniziato una collaborazione con una associazione di Como (Il Paguro), alla quale forniamo gratuitamente servizi di contabilità, gestendo per loro conto la rendicontazione delle attività formative realizzate nel territorio. A questa si aggiunge l'annuale contributo che Esedra offre all'associazione Gruppo Appartamento, di cui è socio fondatore insieme con altre realtà territoriali del terzo settore.

Sono infine poste in evidenza, le voci di costo riferite alla partecipazione del presidente e del responsabile sociale ai Tavoli del Piano di Zona e al Coordinamento delle Cooperative Sociali di Cantù.

## ENTE PUBBLICO

	2009	2008	2007
ENTE PUBBLICO	1.179,74	46.880,90	49.026,43
%	0,09%	3,14%	4,22%

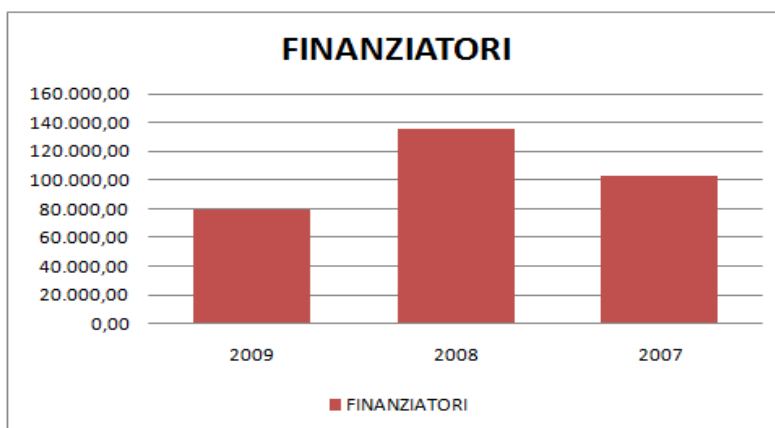
La significativa riduzione della voce riferita alla ricchezza distribuita al settore pubblico, trova immediata spiegazione se letta in relazione al risultato di esercizio. Come vedremo meglio quando tratteremo la ricchezza distribuita alla cooperativa Esedra stessa, l'esercizio 2009 ha segnato una consistente perdita di esercizio che comporta un conseguente annullamento dell'imposta IRES d'esercizio.



## FINANZIATORI

	2009	2008	2007
FINANZIATORI	79.770,90	135.139,86	102.801,22
%	6,21%	9,04%	8,85%

Come già abbiamo accennato, il risultato riferito alla ricchezza distribuita ai finanziatori, è da interpretare alla luce di una precisa strategia finanziaria che la cooperativa ha adottato nel corso dell'esercizio. In un periodo evolutivo in cui il ricorso al sistema bancario è cresciuto notevolmente a causa delle sempre più pressanti necessità finanziarie, la buona organizzazione finanziaria, l'attenzione all'operatività quotidiana

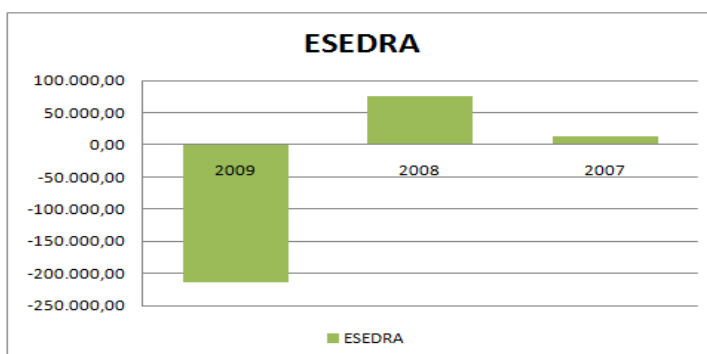


e mensile e la programmazione e controllo dei flussi di liquidità, hanno permesso di ridurre i costi in modo significativo, contenendo gli oneri finanziari, fino ad evidenziare un risparmio di circa 50 mila euro. Una ulteriore nota significativa è che i finanziatori della cooperativa **esedra** sono due, entrambi appartenenti al sistema cooperativo: la BCC Cassa Rurale ed Artigiana di Cantù e la BCC Alzate Brianza.

## COOPERATIVA SOCIALE ESEDRA

	2009	2008	2007
ESEDRA	(214.245,58)	75.127,86	13.393,00
%	-16,67%	5,03%	1,15%

Come già abbiamo avuto modo di constatare negli esercizi precedenti, dati i contenuti redditi generati dall'attività corrente della cooperativa **esedra**, le quote trattenute per gli investimenti futuri e per lo sviluppo e la ricerca di nuovi servizi e mercati sono limitate. Se fino al 2008 si poteva affermare che la generale complicata situazione economica penalizzava i redditi, soprattutto in due dei tre settori della



cooperativa (Elettromeccanico ed Ambiente), di fronte al dato 2009 occorre aggiungere qualche riflessione.

Esedra si trova a sostenere il peso di una perdita di esercizio consistente (214.245,58 €), frutto sicuramente della contingenza economico-finanziaria fortemente sfavorevole, ma anche di alcune scelte imprenditoriali che siamo sicuri saranno ripagate nei prossimi esercizi.

Come abbiamo visto durante l'analisi dei ricavi, il settore privato delle Energie Rinnovabili ha riscontrato una forte contrazione. Sono diminuiti gli ordini e la riduzione dei consumi ha investito maggiormente i settori che non trattano beni di sussistenza e consumo. Le famiglie e le imprese, nell'attuare le loro scelte di investimento, in un anno di incertezza e fragilità strutturale, hanno preferito posticipare, dove possibile, la realizzazione di lavori che avrebbero comportato una esposizione finanziaria. In questo senso, Esedra ha interpretato la riduzione degli ordini come una fase di congelamento destinata a passare, e ha deciso di continuare ad investire, in particolar modo in risorse umane, senza abbattere in modo significativo i costi, operazione che avrebbe richiesto forti sacrifici, anche in ambiti fondamentali per la realizzazione della nostra missione aziendale.

A queste considerazioni bisogna aggiungere un dato quantitativo importante: nel corso dell'esercizio 2009, abbiamo deciso di compiere un'operazione di svalutazione crediti che ha comportato un aumento della perdita di esercizio. Questa decisione, che apparentemente va ad appesantire un risultato di esercizio di per sé negativo, ci consente di entrare nella nuova fase evolutiva della cooperativa, con un quadro contabile più trasparente e solido.

Nelle tabelle sotto riportate viene messa in evidenza la distribuzione dettagliata della ricchezza economica prodotta:

	2007	2008	2009
<b>Comunità territoriale</b>			
Associazioni e soggetti del terzo settore	€ 75,00	€ 1.090,00	€ 1.880,00
Persone fisiche	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Attività Editoriale	€ 3.473,00	€ 3.937,00	€ 8.075,00
Partecipazione Tavoli del Piano di Zona	€ 0,00	€ 1.765,00	€ 1.765,00
Partecipazione Coordinamento Coop Cantù	€ 0,00	€ 1.224,00	€ 1.224,00
<b>Totale</b>	<b>€ 3.548,00</b>	<b>€ 8.016,00</b>	<b>€ 12.944,00</b>
<b>Impresa</b>			
Ristorni destinati a incremento capitale sociale	€ 9.600,00	€ 0,00	€ 0,00
Utile di esercizio/perdita	€ 3.793,00	€ 75.128,00	€ -214.246,00
<b>Totale</b>	<b>€ 13.393,00</b>	<b>€ 75.128,00</b>	<b>€ -214.246,00</b>
<b>Enti pubblici</b>			
Tasse	€ 18.323,00	€ 25.741,00	€ -16.946,00
Acquisto Servizi	€ 11.080,00	€ 8.938,00	€ 10.290,00
Oneri Diversi di Gestione	€ 7.649,00	€ 9.463,00	€ 8.827,00
Altro	€ 11.975,00	€ 2.739,00	€ -991,00
<b>Totale</b>	<b>€ 49.027,00</b>	<b>€ 46.881,00</b>	<b>€ 1.180,00</b>

<b>Finanziatori</b>			
Finanziatori ordinari	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Finanziamenti dai soci	€ 1.938,00	€ 4.416,00	€ 7.364,00
Finanziatori di sistema ed etici	€ 100.863,00	€ 130.724,00	€ 72.407,00
Finanziatori pubblici	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
<b>Totale</b>	<b>€ 102.801,00</b>	<b>€ 135.140,00</b>	<b>€ 79.771,00</b>

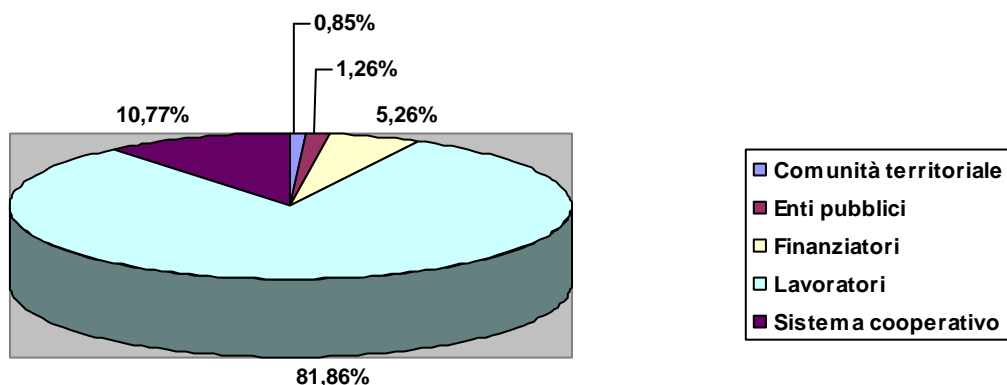
<b>Lavoratori</b>			
Dipendenti soci	€ 265.106,00	€ 419.739,00	€ 484.189,00
Dipendenti non soci	€ 457.355,00	€ 530.626,00	€ 553.591,00
Ristorni ai soci lavoratori	€ 9.600,00	€ 0,00	€ 0,00
Svantaggiati	€ 129.046,00	€ 141.496,00	€ 174.032,00
Parasubordinati	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Collaboratori	€ 3.627,00	€ 3.360,00	€ 11.730,00
Occasionalisti	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Tirocini formativi	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Amministratori e sindaci	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Volontari	€ 235,00	€ 253,00	€ 257,00
Prestazioni di Terzi per servizi formativi	€ 6.297,00	€ 3.118,00	€ 10.784,00
Responsabile Inserimenti Lavorativi (Socio Lavoratore)	€ 0,00	€ 7.344,00	€ 7.344,00
<b>Totale</b>	<b>€ 871.266,00</b>	<b>€ 1.105.936,00</b>	<b>€ 1.241.927,00</b>

<b>Sistema cooperativo</b>			
Cooperative e Consorzi	€ 121.863,00	€ 123.674,00	€ 163.407,00
<b>Totale</b>	<b>€ 121.863,00</b>	<b>€ 123.674,00</b>	<b>€ 163.407,00</b>

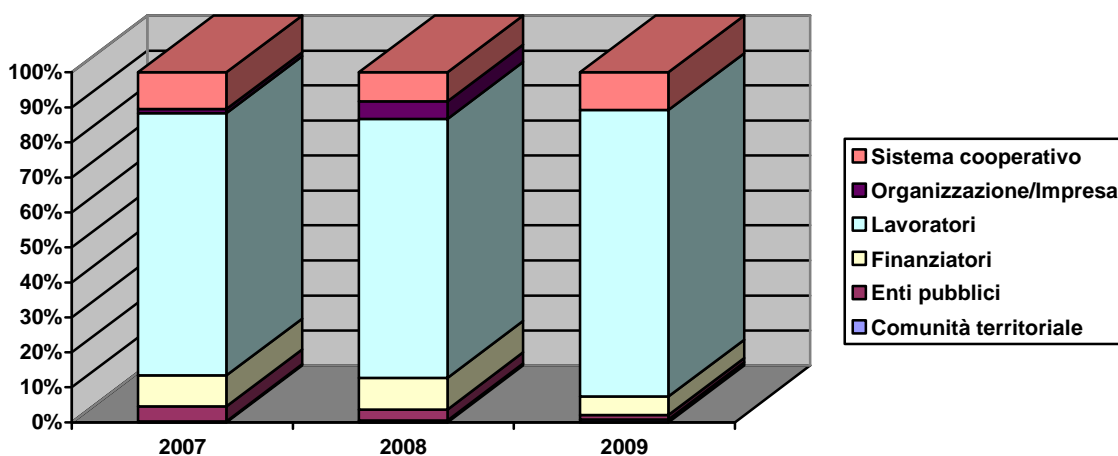
<b>Soci</b>			
Costi per iniziative rivolte a tutta la base sociale	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Ristorini destinati ai soci	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
<b>Totale</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>

<b>TOTALE</b>	<b>€ 1.161.898,00</b>	<b>€ 1.494.775,00</b>	<b>€ 1.284.983,00</b>
---------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

**Distribuzione valore aggiunto 2009**



**Distribuzione valore aggiunto nel tempo**



### 6.3 Il Capitale Sociale

TIPOLOGIA SOCI	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
SOCI LAVORATORI	10.110,00	10.110,00	31.466,00	43.181,00	46.241,00	74.201,00	72.776,00
SOCI VOLONTARI	6.292,00	6.292,00	15.300,00	15.300,00	12.240,00	15.300,00	15.300,00
SOCI SOVVENTORI	29.796,00	29.796,00	29.796,00	29.796,00	28.236,00	28.236,00	26.676,00
TOTALE	<b>46.198,00</b>	<b>46.198,00</b>	<b>76.562,00</b>	<b>88.277,00</b>	<b>86.717,00</b>	<b>117.737,00</b>	<b>114.752,00</b>

La riduzione di una unità della composizione della base sociale ha provocato una leggera diminuzione del capitale sociale sottoscritto.

Il dato conferma quanto evidenziato nel precedente Bilancio Sociale: la dimensione del capitale sociale è insufficiente rispetto alle necessità e ai volumi prodotti dalla cooperativa sociale **esedra**. La difficoltà a volte patita dalla cooperativa nella programmazione, il doversi giostrare e dibattere tra le urgenze quotidiane, trovano una giustificazione in questa situazione di capitale sociale.

Una riflessione sul capitale sociale della cooperativa è necessaria per capire la dimensione patrimoniale della stessa, ma non sufficiente in quanto dimentica una dimensione tipicamente sociale che contribuisce anch'essa in maniera significativa a generare patrimonio. L'esperienza sin qui maturata ci ha reso consapevoli che all'interno della comunità territoriale di appartenenza siano custoditi e agiti saperi e competenze che sostengono lo sviluppo sia di **esedra** sia della comunità.

Di conseguenza il capitale sociale della cooperativa non risulta solo quello generato dall'attività produttiva (qualcuno chiama questo "capitale economico" dell'impresa sociale), ma a questo si sommano tutti quei valori immateriali, di cui sono portatori sia i soci della cooperativa sia le organizzazioni del territorio, che con essa interagiscono.

Insistiamo anche sulla comunità territoriale in quanto riteniamo che vi sia un apporto fondamentale di questa allo sviluppo sociale e imprenditoriale della cooperativa **esedra** (che, in ultima analisi, è dato da tutti i portatori d'interesse). Non solo. Siamo altresì convinti che un proficuo lavoro sociale si orienta sì verso i bisogni sociali del proprio territorio, ma anche recuperando, valorizzando e, quindi, coinvolgendo le risorse (sociali, culturali, economiche, ...) che vi abitano. Infatti, l'investimento sul capitale sociale di una comunità territoriale permettere di rendere disponibili anche alla cooperativa sociale **esedra** risorse cognitive, emotive e strategiche indispensabili sia per gli obiettivi del nostro servizio sociale sia per gli obiettivi che il territorio si è dato per l'inserimento lavorativo (senza il Servizio d'Inserimento Lavorativo del nostro ambito territoriale e la relazione che

esedra ha con esso, non ci sembra possibile costruire un efficace ed efficiente servizio d'inserimento lavorativo nel nostro territorio).

## 6.4 Il Patrimonio netto

A PATRIMONIO NETTO		2009	2008
<b>I CAPITALE</b>			
I .1	CAPITALE SOCIALE SOCI LAVORATORI	72.776,00	74.201,00
I .2	CAPITALE SOCIALE SOCI VOLONTARI	15.300,00	15.300,00
I .3	CAPITALE SOCIALE SOCI SOVVENTORI	26.676,00	28.236,00
TOTALE CAPITALE SOCIALE		<b>114.752,00</b>	<b>117.737,00</b>
<b>II RISERVE</b>			
II .2	RISERVA DA SOVRAPPR. QUOTE O AZIONI NON RIMBORS.	0,00	0,00
II .3	RISERVA DA RIVALUTAZIONE DL 285/2008	426.234,48	426.234,48
II .4	RISERVA LEGALE	65.635,32	43.096,95
II .5	RISERVE STATUTARIE	136.762,18	86.426,53
II .6 a)	F.do Riserva Indivisibile	136.762,18	86.426,53
II .7 b)	Altre Riserve Statutarie	0,00	0,00
II .8	ALTRE RISERVE	0,00	0,00
TOTALE RISERVE		<b>628.631,98</b>	<b>555.757,96</b>
III	UTILI (PERDITE) PORTATE A NUOVO	0,00	0,00
IV	TOTALE UTILE DI ESERCIZIO	(214.245,58)	75.127,86
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>		<b>529.138,40</b>	<b>748.622,82</b>

Il patrimonio netto al 31 dicembre 2009 è pari al 10% del fatturato registrato alla cooperativa per l'esercizio 2009.

## 7. PROSPETTIVE FUTURE

### 7.1 Prospettive cooperativa

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

Le finalità identificate dalle esigenze di sviluppo che riteniamo prioritarie sono:

- A. Sviluppo e consolidamento di un servizio capace di fornire risposte ai nuovi bisogni sociali evidenziati nel territorio.
  
- B. Crescita e potenziamento del servizio di inserimento lavorativo erogato, attraverso uno sviluppo imprenditoriale che sappia sfruttare al meglio le pressioni e i cambiamenti del mercato e uno sviluppo del servizio sociale che valorizzi al massimo la crescita produttiva e imprenditoriale, per aumentare il numero delle persone svantaggiate inserite, cercando d'intercettare anche tipologie di svantaggio oltre la Legge Nazionale 381/91.

Con riferimento alla prima finalità, che richiede uno sviluppo qualitativo e condiviso del servizio erogato, sono state individuate le seguenti strategie:

- Emancipare il servizio di inserimento lavorativo, promuovendo il passaggio al concetto di inclusione sociale e coinvolgendo le realtà istituzionali e non in una prassi di co-progettazione e co-programmazione.
- Potenziare il radicamento territoriale del Gruppo Cooperativo Paritetico Esedra, facendo sì che esso diventi un'organizzazione reticolare aperta ai bisogni, alle esigenze, agli interessi della propria comunità territoriale.

La seconda finalità prevede uno sviluppo imprenditoriale della cooperativa finalizzato alla crescita quantitativa del servizio di inserimento lavorativo erogato. Le strategie individuate per l'implementazione della finalità sopra descritta sono:

- Valorizzare il nuovo assetto aziendale, caratterizzato dalla nascita di due nuove cooperative (inseguito all'operazione di spin-off) e del Gruppo Cooperativo Paritetico, promuovendo lo sviluppo del Gruppo e delle singole cooperative associate.
- Implementazione e sviluppo dell'Area ESCO. Crediamo infatti che questa sarà una scelta vincente sul mercato delle energie rinnovabili che sta entrando ormai in una nuova fase evolutiva. Vogliamo quindi promuovere, organizzare e gestire interventi

e/o servizi collegati al comparto delle fonti di energie rinnovabili, attraverso l'implementazione della nuova area ESCO (Energy Service Company). Le ESCO offrono servizi integrati per la realizzazione e l'eventuale successiva gestione d'interventi rivolti al miglioramento dell'efficienza energetica e al mantenimento dei costi relativi delle attrezzature installati a tale scopo. In pratica esse erogano servizi specializzati nel settore dell'efficienza energetica, sollevando in genere il cliente sia dalla necessità di reperire risorse finanziarie per la realizzazione di progetti, sia dal rischio tecnologico in quanto gestiscono la progettazione, la costruzione e la manutenzione degli interventi.

- Realizzare un intervento di ristrutturazione della struttura che ospita la cooperativa, finalizzato sia ad una riorganizzazione degli spazi che permetta uno sviluppo occupazionale indirizzato primariamente alle persone svantaggiate, sia all'attuazione di un intervento di efficientamento energetico.

## 7.2 Il futuro del bilancio sociale

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

- L'aspetto più significativo in termini di miglioramento per il prossimo Bilancio sociale sarà quello di sempre maggiore coinvolgimento dei portatori di interesse che, con Esedra, scambiano "ricchezza".
- Attraverso indagini mirate intendiamo coinvolgere nella stesura (riportando impressioni e contributi degli intervistati) operatori di inserimento lavorativo, soci e dipendenti, persone svantaggiate e esponenti del mondo del volontariato territoriale, clienti e fornitori dei servizi commerciali.
- In funzione dello sviluppo auspicato i portatori di interesse, e quindi le realtà con cui la cooperativa scambierà risorse, aumenteranno significativamente ampliando, in questo senso, la rete di relazioni significative tra Esedra ed il territorio.

# ALLEGATI



**ESEDRA- SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE**

22063 CANTU' (CO)

VIA TAGLIAMENTO, 7

Capitale sottoscritto: €. 114.752,00 - Capitale versato: €. 95.664,00

Codice fiscale: 02132350139 Partita IVA: 02132350139

Iscritta presso il registro delle imprese di COMO

Numero registro: 02132350139 /

Camera di commercio di COMO

Numero R.E.A.: 242984

Numero iscrizione Albo Cooperative a Mutualità Prevalente: A111979

\*\*\*\*\*

**BILANCIO IV DIRETTIVA CEE AL 31/12/2009**

\*\*\*\*\*

STATO PATRIMONIALE	ESERCIZIO	CORRENTE	ESERCIZIO	PRECEDENTE
<b>A T T I V O</b>				
A) CREDITI V/SOCI PER VERS.ANCORA				
DOVUTI				
- Parte richiamata	0		0	
- Parte da richiamare	19.088		18.328	
<b>TOTALE A) CREDITI V/SOCI PER</b>		<b>19.088</b>		<b>18.328</b>
<b>VERS.ANCORA DOVUTI</b>				
B) IMMOBILIZZAZIONI				
I - Immobilizzazioni immateriali				

Valore Lordo	125.883	49.166
- Ammortamenti	40.120-	23.632-
- Svalutazioni	0	0
<b>TOTALE I - Immobilizzazioni immateriali</b>	<b>85.763</b>	<b>25.534</b>
II - Immobilizzazioni materiali		
Valore Lordo	1.676.458	1.377.230
- Ammortamenti	176.343-	214.913-
- Svalutazioni	0	0
<b>TOTALE II - Immobilizzazioni materiali</b>	<b>1.500.115</b>	<b>1.162.317</b>
III - Immobilizzazioni finanziarie		
Crediti	0	0
- crediti entro l'esercizio successivo	0	0
- crediti oltre l'esercizio successivo	0	0
Altre immobilizzazioni finanziarie	6.866	6.105
<b>TOTALE III - Immobilizzazioni finanziarie</b>	<b>6.866</b>	<b>6.105</b>
<b>TOTALE B) IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>1.592.744</b>	<b>1.193.956</b>
C) ATTIVO CIRCOLANTE		
I - Rimanenze	902.661	601.126
II - Crediti	2.848.987	2.329.598
- crediti entro l'esercizio successivo	2.847.045	2.328.665
- crediti oltre l'esercizio successivo	1.942	933
III - Attivita' finanziarie non immobilizzate	0	0
IV - Disponibilita' liquide	223.999	1.551
<b>TOTALE C) ATTIVO CIRCOLANTE</b>	<b>3.975.647</b>	<b>2.932.275</b>
D) RATEI E RISCOINTI		
- Ratei e Risconti	60.794	26.701
<b>TOTALE D) RATEI E RISCOINTI</b>	<b>60.794</b>	<b>26.701</b>
<b>TOTALE A T T I V O</b>	<b>5.648.273</b>	<b>4.171.260</b>

**PASSIVO**

## A) PATRIMONIO NETTO

I - Capitale	114.752	117.737
II - Riserva da sovrapprezzo delle azioni	0	0
III - Riserve di rivalutazioni	426.234	426.234
IV - Riserva legale	65.635	43.097
V - Riserve statutarie	136.762	86.427
VI - Riserva per azioni proprie in portafoglio	0	0
VII - Altre riserve	3	0
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	0	0

<b>IX - Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>214.246-</b>	<b>75.128</b>
--	-----------------	---------------

Utile (perdita) dell'esercizio	214.246-	75.128
--------------------------------	----------	--------

<b>TOTALE A) PATRIMONIO NETTO</b>	<b>529.140</b>	<b>748.623</b>
-----------------------------------	----------------	----------------

B) FONDI PER RISCHI E ONERI	0	0
-----------------------------	---	---

C) TRATTAMENTO DI FINE RAPP. DI LAVORO SUB.	306.948	251.293
---	---------	---------

D) DEBITI	4.807.657	3.168.336
-----------	-----------	-----------

- debiti esigibili entro l'esercizio successivo	4.112.164	2.677.655
---	-----------	-----------

- debiti esigibili oltre l'esercizio successivo	695.493	490.681
---	---------	---------

E) RATEI E RISCONTI	4.528	3.008
---------------------	-------	-------

<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>5.648.273</b>	<b>4.171.260</b>
-----------------------	------------------	------------------

CONTI D' ORDINE	ESERCIZIO	CORRENTE	ESERCIZIO	PRECEDENTE
<b>CONTI D'ORDINE</b>				
Sistema improprio beni terzi presso l'impresa		111.465		96.949
Merci in conto lavorazione	0		0	
Beni presso l'impresa in deposito o comodato	0		0	
Beni presso l'impresa in pegno o cauzione	0		0	
Altro	111.465		96.949	
Sistema improprio impegni assunti in azienda		0		0
Merce da ricevere	0		0	
Merce da consegnare	0		0	
Altro	0		0	
Sistema improprio rischi assunti dall'impresa		2.845.529		2.097.896
Fideiussioni	516.033		468.400	
a imprese controllate	0		0	
a imprese collegate	0		0	
a imprese controllanti	0		0	
a imprese controllate da controllanti	0		0	
ad altre imprese	516.033		468.400	
Avalli	0		0	
a imprese controllate	0		0	
a imprese collegate	0		0	
a imprese controllanti	0		0	
a imprese controllate da controllanti	0		0	
ad altre imprese	0		0	
Altre garanzie personali	390.000		390.000	
a imprese controllate	0		0	
a imprese collegate	0		0	

CONTI D' ORDINE	ESERCIZIO	CORRENTE	ESERCIZIO	PRECEDENTE
a imprese controllanti	0		0	
a imprese controllate da controllanti	0		0	
ad altre imprese	390.000		390.000	
Garanzie reali	1.939.496		1.239.496	
a imprese controllate	0		0	
a imprese collegate	0		0	
a imprese controllanti	0		0	
a imprese controllate da controllanti	0		0	
ad altre imprese	1.939.496		1.239.496	
Altri rischi	0		0	
crediti scontati o ceduti prosolvendo	0		0	
altri	0		0	
Altri conti d'ordine		0		0
<b>TOTALE CONTI D'ORDINE</b>		<b>2.956.994</b>		<b>2.194.845</b>

CONTO ECONOMICO	ESERCIZIO	CORRENTE	ESERCIZIO PRECEDENTE
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>			
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni		4.503.930	6.205.767
2), 3) var rim prod in lav, semi, fin, lav. corso		365.656	0
2) variaz. riman. prodot.in lav, semi, e finiti	0		0
3) variaz. riman. lavori su ordinazione	365.656		0
4) incrementi di immobilizz. per lavori interni		405.697	0
5) altri ricavi e proventi		13.298	16.839
- contributi in conto esercizio	2.416		4.741
- altri	10.882		12.098
<b>TOTALE A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>		<b>5.288.581</b>	<b>6.222.606</b>
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>			
6) per materie prime, sussid, di cons. e di merci		2.953.033-	3.803.576-
7) per servizi		700.448-	989.032-
8) per godimento di beni di terzi		206.646-	200.566-
9) per il personale :		1.231.076-	1.102.457-
a) salari e stipendi	919.856-		828.803-
b) oneri sociali	239.580-		211.060-
c), d), e) tratt.fine rapp. quiesc. altri costi	71.640-		62.594-
c) trattamento fine rapporto	68.726-		62.594-
d) trattamento di quiescenza e simili	0		0
e) altri costi del personale	2.914-		0
10) ammortamenti e svalutazioni :		81.950-	62.919-
a), b), c) delle immobilizz. immater. e mater.	66.093-		62.919-
a) ammortamento delle immobiliz. immateriali	17.419-		16.276-
b) ammortamento delle immobiliz. materiali	48.674-		46.643-
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0		0

CONTO ECONOMICO	ESERCIZIO	CORRENTE	ESERCIZIO	PRECEDENTE
d) sval. cred. compr. attivo circ. e disp.liq.	15.857-		0	
11) var. riman. mat. prime, sussid, cons. e merci		64.120-		266.882
12) accantonamenti per rischi		0		0
13) altri accantonamenti		0		0
14) oneri diversi di gestione		145.176-		89.830-
<b>TOTALE B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>		<b>5.382.449-</b>		<b>5.981.498-</b>
DIFFER. TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)		93.868-		241.108
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>				
15) proventi da partecipazioni:		6		8
- da imprese controllate	0		0	
- da imprese collegate	0		0	
- altri proventi da partecipazioni	6		8	
16) altri proventi finanziari:		360		1.870
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni:	0		0	
- da imprese controllate	0		0	
- da imprese collegate	0		0	
- da controllanti	0		0	
- da altri crediti nelle immobilizzazioni	0		0	
b), c) da titoli iscr. in immob. e attivo circ.	0		0	
b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni	0		0	
c) da titoli iscritti nell'attivo circolante	0		0	
d) proventi diversi dai precedenti:	360		1.870	
- da imprese controllate	0		0	
- da imprese collegate	0		0	
- da controllanti	0		0	
- altri proventi finanziari	360		1.870	

CONTO ECONOMICO	ESERCIZIO	CORRENTE	ESERCIZIO	PRECEDENTE
17) interessi e altri oneri finanziari		80.409-		137.030-
- verso imprese controllate	0		0	
- verso imprese collegate	0		0	
- verso controllanti	0		0	
- altri interessi e oneri finanziari	80.409-		137.030-	
17-bis) utili e perdite su cambi		0		0
<b>TOTALE C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>		<b>80.043-</b>		<b>135.152-</b>
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATT.FINANZIARIE				
18) rivalutazioni:		0		0
a) di partecipazioni	0		0	
b) di immobilizzazioni finanziarie	0		0	
c) di titoli iscritti all'attivo circolante	0		0	
19) svalutazioni:		0		0
a) di partecipazioni	0		0	
b) di immobilizzazioni finanziarie	0		0	
c) di titoli iscritti all'attivo circolante	0		0	
<b>TOTALE D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATT.FINANZIARIE</b>		<b>0</b>		<b>0</b>
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI				
20) proventi		1.005		3.687
plusvalenze da alienazioni	0		0	
Differenza arrotondamento all'unita' di Euro	5		0	
altri	1.000		3.687	
21) oneri		59.388-		8.790-
minusvalenze da alienazioni	0		0	
imposte relative ad esercizi precedenti	0		0	

CONTO ECONOMICO	ESERCIZIO	CORRENTE	ESERCIZIO	PRECEDENTE
Differenza arrotondamento all'unita' di Euro	0		1-	
altri	59.388-		8.789-	
<b>TOTALE E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>		<b>58.383-</b>		<b>5.103-</b>
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B- /+C-/ +D-/ +E)		232.294-		100.853
22) Imposte sul reddito dell'esercizio		18.048		25.725-
imposte correnti	0		25.725-	
imposte differite	0		0	
imposte anticipate	18.048		0	
proventi (oneri) da trasparenza	0		0	
23) UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO		214.246-		75.128