

BILANCIO SOCIALE

Al 31.12.2020

(prima edizione)

CO.TER. COOPERATIVA TERAPISTI DELLA
RIABILITAZIONE - SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE

00153 Roma Piazza Ippolito Nievo n. 1

Indice

1. Premessa

- 1.1 Lettera agli stakeholder
- 1.2 Metodologia
- 1.3 Modalità di comunicazione
- 1.4 Riferimenti normativi

2. L'identità dell'organizzazione

- 2.1 Informazioni generali
- 2.2 l'identità
- 2.3 Origini e motivazioni: la storia
- 2.4 La Missione
- 2.5 Democrazia e Mutualità
- 2.6 Territorio di riferimento

3. I Portatori di interesse

- 3.1 La compagine sociale
- 3.2 Le risorse umane – Soci e dipendenti
- 3.3 La Governance e gli Organi di controllo
- 3.4 I fornitori
- 3.5 Lerario
- 3.6 La collettività di riferimento e la rilevazione del grado di soddisfazione

4. L'attività esercitata e la gestione

- 4.1 l'attività esercitata
- 4.2 L'organigramma
- 4.3 Il carattere mutualistico della società
- 4.4 La sicurezza sul lavoro

5. Il rendiconto sociale

- 5.1 Determinazione e distribuzione del valore aggiunto agli stakeholder
- 5.2 Analisi dei costi di gestione
- 5.3 Analisi dei ricavi di gestione
- 5.4 Situazione finanziaria
- 5.5 Indicatori finanziari ed economici
- 5.6 Destinazione del risultato di gestione

6. Rischi ed incertezze

- 6.1 Rischi non finanziari
- 6.2 Rischi finanziari
- 6.3 Informazioni relative alle relazioni con l'ambiente

7. Altre informazioni

8. Prospettive future

- 8.1 Gli obiettivi e le prospettive della cooperativa
- 8.2 Il futuro del bilancio sociale

1. PREMESSA

1.1 Lettera agli stakeholder

La realizzazione di questa prima edizione del bilancio sociale ha permesso alla cooperativa **CO.TER. SOCIETA COOPERATIVA SOCIALE** di affiancare al “tradizionale” bilancio di esercizio, un nuovo strumento di rendicontazione che fornisce una valutazione pluridimensionale (non solo economica, ma anche sociale) del valore creato dalla cooperativa.

Il bilancio sociale è uno strumento di accountability ovvero di rendicontazione delle responsabilità, dei comportamenti e dei risultati sociali, ambientali ed economici delle attività svolte dalla nostra Cooperativa.

Il fine è pertanto quello di offrire una informativa strutturata e puntuale a tutti i soggetti interessati non ottenibile a mezzo della sola informazione economica contenuta nel bilancio di esercizio.

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

Il bilancio sociale si propone infatti di rispondere alle esigenze informative e conoscitive dei diversi stakeholder che non possono essere ricondotte alla sola dimensione economica.

Proprio per questo motivo gli obiettivi che hanno portato alla realizzazione dell'edizione 2018 del bilancio sociale sono prevalentemente i seguenti:

- Favorire la comunicazione interna
- Informare il territorio
- Informare tutti i portatori di interesse
- Misurare le prestazioni dell'organizzazione

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

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

Il Presidente
Roberta Fiorini

1.2 Metodologia

Presentiamo il primo bilancio sociale della Cooperativa, frutto di un processo di elaborazione sviluppato con l'apporto di persone appartenenti alle varie aree della cooperativa:

- area tecnica;
- area direzionale;
- area amministrativa;
- area di progettazione.

Nel lavoro sono confluite le competenze e i punti di vista di ognuno e le rispettive conoscenze. Ma al di là dei dati, della storia e dei progetti della cooperativa, abbiamo voluto intersecare e integrare il "linguaggio tecnico" dello strumento con la "voce delle persone", per rendere il nostro bilancio sociale più partecipe ed interattivo. Ecco allora che accanto a tabelle, dati, grafici e relazioni, parlano in diverse forme e rappresentazioni, anche alcuni tra i portatori d'interesse della cooperativa:

- i fruitori dei Servizi che esprimono il senso della Cooperativa, la sua progettualità futura e i servizi che essa offre;
- gli organi direttivi che tramite l'approvazione dello strumento bilancio sociale, riconoscono in esso una scelta di valore, la motivazione all'agire, l'occasione per fare il punto sulla situazione della cooperativa e progettare il futuro "possibile";
- i soci lavoratori e i dipendenti, quelle risorse umane che esprimono, attraverso il senso della loro motivazione, l'adesione al lavoro in un'azienda no profit.

Nella piena consapevolezza della sua importanza in quanto strumento di analisi, rendicontazione e comunicazione sociale, l'intento primario è quello di dimostrare i risultati conseguiti nell'anno di competenza, coniugando l'impostazione prevista dalla dottrina di riferimento con la volontà di rappresentare, in modo efficace e veritiero, quella peculiare combinazione di valori, mission e performance economica che caratterizza l'essere "impresa sociale".

Il bilancio sociale riveste per **CO.TER.** le seguenti valenze:

- prodotto di un esercizio di trasparenza;
- piattaforma condivisa per la valutazione delle performance di tutte le aree aziendali (completezza);
- rappresentazione esaustiva e verificabile di elementi quantitativi comparabili e qualitativi attendibili;
- testimonianza di un percorso interno di riflessione e messa a fuoco degli attuali scenari per delineare obiettivi di miglioramento, innovazione e sviluppo.

1.3 Modalità di comunicazione

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

- Assemblea dei soci
- Iniziative promozionali

1.4 Riferimenti normativi

Il presente bilancio sociale è stato redatto ai sensi del decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 04.07.2019 in riferimento alla legge 106/2016 e all'articolo 14 del Decreto Legislativo 112/2017 e successive modificazioni ed integrazioni.

E' stato, pertanto concepito come documento pubblico rivolto a tutti gli **stakeholder** affinché possano trovare informazioni utili a valutare in che misura l'organizzazione considera e persegue gli obiettivi che ciascuno di essi ha a cuore.

Questo bilancio sociale presentato e condiviso nell'assemblea dei soci del 24/06/2021 che ne ha deliberato l'approvazione, verrà pubblicato sul sito internet istituzionale della Cooperativa e depositato nel Registro delle imprese.

2. IDENTITÀ DELLA COOPERATIVA

2.1 Informazioni generali



Di seguito viene presentata la carta d'identità dell'organizzazione al 31/12/2020

Denominazione	CO.TER. COOPERATIVA TERAPISTI DELLA RIABILITAZIONE COOPERATIVA SOCIALE
Indirizzo sede legale	Piazza Ippolito Nievo n. 1 00153 Roma
Forma giuridica e modello di riferimento	Società cooperativa sociale modello srl
Tipologia	Cooperativa sociale di tipo A
Data di costituzione	28.07.1994
Codice fiscale e partita Iva	04778061004
N. iscrizione albo Nazionale società cooperative sociali	A106026 Sezione Cooperative a mutualità prevalente di diritto Categoria: Coop Sociali di produzione e lavoro
Iscrizione albo Regionale società cooperative sociali	Determinazione Regione Lazio del 15 Marzo 2006 prot n.: 3821
Telefoni	06/58209494
e.mail	coop.valori@gmail.com
Indirizzo di posta elettronica certificata	cotercoop@pec.it
Sito internet	www.coopterapistiroma.it
Codice ateco	86.90.21 attività paramediche indipendenti
Rea	RM801620
Qualifica impresa sociale	SI

2.2 L'identità



CO.TER Società Cooperativa Sociale ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini. Ne consegue che per la nostra natura di Cooperativa sociale, ci differenziamo dalle altre forme cooperative per il perseguimento di un fine più ampio rispetto allo scopo mutualistico semplice. Allo schema tradizionale di Cooperativa caratterizzata per il raggiungimento di un fine mutualistico "interno", si sovrappone, infatti, un fine mutualistico di forte rilevanza sociale che agisce nell'interesse delle persone svantaggiate, veri e propri *stakeholder* della Cooperativa.

La natura di beneficiari in capo ad utenti e svantaggiati, ci impone quindi di indirizzare l'attività della Cooperativa non solo in favore dei nostri soci lavoratori, bensì nell'interesse della collettività di riferimento, destinando loro, in forma diretta o indiretta, i risultati della gestione sociale.

Possiamo quindi affermare che la natura di **CO.TER** si fonda su un gruppo di persone che perseguono scopi, economici, sociali ed educativi mediante lo spirito imprenditoriale, nel tentativo di soddisfare al meglio i bisogni dei propri soci (mutualità interna) e, nel contempo, di perseguire gli interessi degli utenti dei servizi, indipendentemente dalla circostanza che essi siano soci della Cooperativa (mutualità esterna).

Per la realizzazione di questo ambizioso progetto e per la nostra natura di cooperativa sociale, ci teniamo a sottolineare che ciò ci differenzia rispetto ad altre forme di organizzazione economica è proprio *la prevalenza dei principi etici sulle tecniche commerciali*. Senza questa fondamentale differenza, **CO.TER** non avrebbe ragioni di esistere.

Naturalmente, nella costante ricerca di soddisfare al meglio sia le aspettative della collettività locale, nostri *stakeholder*, sia gli interessi dei nostri soci lavoratori, dobbiamo operare quotidianamente

cercando di mantenere in perfetto equilibrio, sia l'elevato scopo sociale, sia il fine economico. Ciò detto, ci teniamo a sottolineare che nel caso in cui dovessimo fallire i nostri obiettivi economici, difficilmente potremmo garantire una positiva influenza sociale. Nella consapevolezza che l'efficienza economica deve avere, nei termini sopra illustrati, una sorta di priorità, è possibile affermare che il lato economico e quello sociale rappresentano, in **CO.TER** due facce della stessa medaglia.

Attraverso la realizzazione del risultato economico, **CO.TER** si pone i seguenti principali obiettivi:

- Farsi conoscere nella comunità come giusto datore di lavoro e offrire un'immagine di società modello;
- Dare il proprio contributo ai programmi di sviluppo della collettività locale.



2.3 Origini e motivazioni – la storia



Come riportato all'art. 4 dello statuto sociale la Società senza finalità di lucro, ispirandosi ai principi della mutualità e della solidarietà sociale, si propone di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini. Si propone, inoltre, di organizzare e favorire l'occupazione dei Soci, attraverso la ricerca di occasioni di lavoro alle migliori condizioni economiche, sociali e morali possibili.

CO.TER nasce il 28.07.1994. In data 08.06.2004 è stato modificato lo statuto sociale per i necessari adeguamenti al nuovo diritto societario.

Il Regolamento interno, previsto dalla legge 142/2001 è stato approvato dall'assemblea il 22.05.2012 e depositato presso la Direzione Provinciale del Lavoro di Roma in data 24.05.2012.

Conseguentemente **CO.TER** mantiene la qualifica di cooperativa sociale a mutualità prevalente, impresa sociale di diritto, con modello di riferimento alle s.r.l.

Il gruppo promotore formato da tre soci persone fisiche, gradualmente aggiornato nel tempo, sulla base del principio mutualistico "della porta aperta", è stato sempre motivato a lavorare in ambito cooperativo ponendosi i seguenti obiettivi:

- organizzare e gestione di interventi e servizi di natura socio assistenziale e sociale, destinati a rimuovere e superare qualsiasi situazione di bisogno e di difficoltà che la persona umana incontra nel corso della sua vita;
- procurare ai soci continuità d'occupazione lavorativa contribuendo al miglioramento delle loro condizioni economiche, sociali, professionali, tramite l'esercizio in forma associata dell'impresa.

Coerentemente con la propria storia, attualmente la cooperativa opera nell'area dei servizi alla persona con particolare attenzione alle tematiche socio sanitarie correlate alla:

Riabilitazione motoria e neurosensoriale

Logopedia

Riabilitazione neuro psicomotoria

La società non ha scopo di lucro e il suo orientamento di fondo tende a coniugare creatività d'impresa, capacità d'adeguamento ai cambiamenti del contesto economico e sociale, istanze di solidarietà, promozione di pratiche di partecipazione e strategie di sviluppo locale sostenibile.



2.4 La Missione



Missione di **CO.TER** Cooperativa Sociale ONLUS è contribuire al benessere della persona, intesa come insieme complesso di bisogni che vanno sempre assunti nella loro completezza. Essa si impegna perciò nella progettazione e gestione di servizi socio sanitari ed educativi volti a promuovere la salute fisica e psicologica, l'integrazione sociale ed il diritto alla realizzazione individuale, con particolare attenzione alle condizioni di svantaggio e non autosufficienza.

VALORI

Rispetto: Mettiamo il rispetto al centro del nostro lavoro: per le persone alle quali si rivolgono i nostri servizi, per i nostri lavoratori, per l'ambiente, per la legalità.

Partecipazione e Solidarietà: Crediamo nel valore della partecipazione come fattore di crescita, per le persone e per le organizzazioni.

Responsabilità: Crediamo nell'assunzione di responsabilità individuale, sociale e di impresa. Ci consideriamo parte della comunità e del territorio e per questo motivo abbiamo scelto di metterci in gioco per costruire un presente più sostenibile. Fiducia. Abbiamo costruito la nostra organizzazione investendo sulla fiducia, convinti che sia una risorsa in grado di generare valore. Centralità della persona. Riconosciamo la centralità della persona, del suo diritto alla salute, al benessere ed alla piena espressione e realizzazione di sé.

Uguaglianza ed Imparzialità: Operiamo nel pieno riconoscimento dell'uguaglianza dei diritti, senza fare alcuna distinzione di razza, sesso, lingua, religione e idee politiche.

POLITICHE DI IMPRESA SOCIALE

Perseguire l'innovazione, nella convinzione che l'operato sociale sia un processo orientato al miglioramento continuo ed alla scoperta di soluzioni ed opportunità inedite che possano migliorare costantemente la qualità della vita delle persone;

Favorire un alto livello di professionalità dei lavoratori, valorizzandone le potenzialità attraverso la cura degli aspetti di crescita e aggiornamento professionale, assicurando la continuità professionale ed il miglioramento delle condizioni lavorative;

Mettersi a disposizione, contribuendo alla crescita e coesione sociale, culturale ed economica della comunità in cui opera, facendo del legame con il territorio uno dei principi fondanti dell'attività della cooperativa ed investendo nella capacità di analizzare, comprendere e farsi carico delle esigenze della comunità;

Evitare l'autoreferenzialità, animando le reti di relazioni che costituiscono la comunità, sviluppando collaborazioni, sollecitando risposte, promuovendo contesti ed occasioni di dialogo con le istituzioni, le organizzazioni, i cittadini.

L'orientamento della cooperativa è stato negli anni quello di cercare sempre di andare oltre la semplice erogazione del servizio, nella consapevolezza di svolgere un ruolo di forte utilità sociale.



2.5 Democrazia e mutualità



- Il carattere democratico

è considerato uno degli elementi essenziali del sistema cooperativo. Mancando questo elemento, una organizzazione non può essere considerata una vera e propria cooperativa.

Il principio cooperativo di Rochdale “una testa un voto” è certamente fondamentale, ma racchiude soltanto un aspetto della democrazia nelle cooperative, poiché, secondo noi, il carattere democratico deve manifestarsi, ed essere testimoniato, in molte altre circostanze, oltre che nelle assemblee dei soci.

CO.TER. ha ritenuto di misurare il proprio carattere democratico attraverso:

- l'appartenenza che non deve essere mai un atto di coercizione, ma di volontà di ciascun socio;
- il concetto di “partecipazione aperta” e di “non discriminazione”;
- la possibilità di garantire ai propri soci di essere “grosso modo” allo stesso livello, creando legami su cui poter basare la solidarietà;
- il coinvolgimento dei soci, non solo attraverso l'attribuzione del voto, ma attraverso l'effettiva partecipazione alla vita sociale;
- il diritto dei soci di nominare ed eleggere gli organi di governo;
- il diritto dei soci di esaminare, valutare ed approvare il bilancio, lo statuto i regolamenti interni, la destinazione degli utili di esercizio, il ristorno;
- la non distinzione di ruoli fra uomini e donne. Ogni socio occupa il proprio posto di responsabilità non per il proprio sesso ma esclusivamente per la sua qualità di socio;
- lo stimolo alla formazione professionale ed all'educazione cooperativa;
- la comunicazione interna indirizzata a favorire la conoscenza del ruolo cooperativo e dell'impegno sociale a cui fare riferimento.

In breve, il nostro concetto di democrazia è esemplificato attraverso tutti gli aspetti della nostra organizzazione, oltre che da quello della votazione basata sulla regola “una testa un voto” nelle assemblee; **CO.TER.** vuole essere una forma di democrazia sia nella struttura che nella sua attività operativa, e non una gerarchia di poteri strettamente controllata.



- La mutualità interna ed esterna:

La nostra società, essendo una cooperativa sociale che opera nell'ambito dei servizi socio-sanitari ed educativi di cui alla lettera a) della legge n.381/91, si differenzia dalle altre cooperative per il perseguimento di un fine più ampio rispetto allo scopo mutualistico semplice in quanto è soprattutto “esterno” al gruppo costituente.

Il fine mutualistico “esterno” di CO.TER. consiste nel far beneficiare della propria attività quelle categorie di soggetti, non soci, disagiati e/o svantaggiati, destinando loro, in forma dirette e indiretta, i risultati della gestione sociale. **CO.TER.**, nello svolgimento delle proprie attività di rilevanza sociale. Agisce dunque nell'interesse dei propri pazienti, che conseguentemente assumono al rango di “beneficiari” o stakeholder della cooperativa.

Il fine mutualistico interno, consiste invece nel procurare lavoro in favore dei propri soci alle migliori condizioni economiche, sociali, professionali possibili, considerando sempre come principio

fondamentale la piena applicazione del contratto collettivo nazionale di lavoro applicato per i lavoratori delle cooperative sociali, che deve essere, a prescindere da qualsiasi scenario e contesto, riconosciuto come base minima di partenza.

Non a caso **CO.TER.**, pur rivolgendo la principale attenzione nel conseguimento del proprio fine mutualistico “esterno”, è riuscita anche quest’anno a realizzare pienamente il proprio fine mutualistico interno, attraverso la partecipazione attiva dei soci con i quali è stato instaurato anche l’ulteriore rapporto di lavoro così come previsto dalla legge 142/2001, dallo statuto sociale e dal regolamento interno approvato dall’assemblea e depositato all’Ufficio Provinciale del Lavoro di Roma. L’ulteriore rapporto di lavoro instaurato con tutti i soci lavoratori è quello di natura professionale.



Dimostrazione della mutualità prevalente

La nostra società, essendo una cooperativa sociale che opera nell’ambito dei servizi socio-assistenziali ed educativi di cui alla lettera a) della legge n.381/91, non deve dimostrare, ai sensi dell’art.2513 del C.C., le condizioni di prevalenza secondo le modalità previste nello stesso articolo del C.C.. Nonostante ciò riteniamo doveroso rendicontare, sulla base della regolare tenuta delle scritture contabili, che nell’esercizio la Cooperativa risulta a mutualità prevalente in quanto:

- ✓ Lo statuto vigente prevede all’art. 67 le clausole di mutualità prescritte dall’art. 2514 del C.C.;
- ✓ La cooperativa è iscritta all’albo delle imprese cooperative nella sezione Mutualità Prevalente e nella categoria Cooperative sociali a mutualità prevalente di diritto.

I risultati economici conseguiti, valevoli ai fini del calcolo della percentuale di prevalenza, dettagliatamente dimostrati nella nota integrativa che accompagna il nostro bilancio, attesta una percentuale pari al 87%.

Cooperare significa

•scegliere di operare insieme, unire impegno, lavoro, iniziative nel tentativo di raggiungere un obiettivo comune in grado di rispondere ad un bisogno e nel contempo generare conseguenze ed esiti socialmente desiderabili

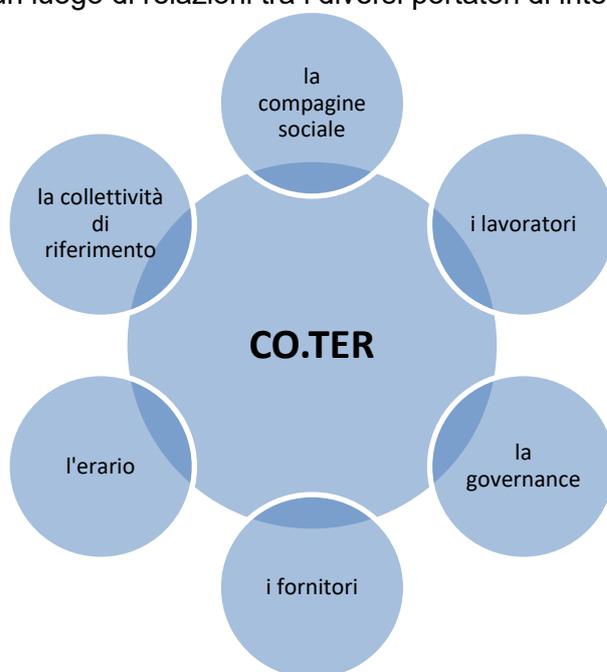
2.6 Territorio di riferimento

La Cooperativa opera prevalentemente nel Comune di Roma ed in particolare presso l’Ospedale S. Giovanni Calibita (Isola Tiberina).



3. PORTATORI DI INTERESSE

CO.TER. è di fatto un luogo di relazioni tra i diversi portatori di interesse:



3.1 La compagine sociale - rapporti con i soci – criteri per l'ammissione



3.1.a Compagine sociale

CO.TER. è fondata su un gruppo di persone aventi una necessità comune, per la cui soddisfazione si agisce in maniera organica.

In una Cooperativa come la nostra, avente la duplice finalità di cooperativa sociale e di lavoro, l'impegno richiesto, può considerarsi "totale", in quanto rappresenta, da un lato, il mezzo di sostentamento del socio e, dall'altro, il mezzo per dare una risposta ai bisogni sociali della collettività. Alla data del 31.12.2020 la Cooperativa è riuscita a realizzare i propri scopi sociali attraverso il conferimento del lavoro di n. 4 soci operatori. Non risultano altre categorie di soci quali: soci volontari, soci persone giuridiche, soci sovventori o comunque finanziatori.

I requisiti richiesti per l'ammissione dei soci operatori sono tutti coerenti con lo scopo mutualistico

e con l'attività svolta dalla Cooperativa. I soci sono tutti in possesso dei requisiti professionali necessari per esercitare l'attività di assistenza socio-assistenziale nei confronti di anziani e disabili. Il coinvolgimento e l'impegno dei soci per la realizzazione della nostra "mission", rappresentano la linfa vitale della Cooperativa. La forza del legame fra i soci di una cooperativa, è nel nostro caso, la misura del successo sin qui realizzato. Per questo, **CO.TER.** si sforza costantemente, nel tentativo di:

coinvolgere i propri soci in una maggiore partecipazione democratica

stimolare la formazione professionale e l'educazione Cooperativa

favorire la comunicazione interna, stimolando la conoscenza del ruolo cooperativo e dell'impegno sociale a cui far riferimento

3.2.b Rapporti con i soci



Ai sensi dell'art. 2516 del C.C., precisiamo che la Cooperativa nella costituzione e nell'esecuzione dei rapporti mutualistici ha rispettato, fra i soci, il principio di parità di trattamento, in ossequio al nostro statuto sociale e al regolamento interno. Tutti i soci sono stati messi in condizione di poter partecipare al raggiungimento degli scopi sociali, ed inoltre:

- a) di poter concorrere alla gestione dell'impresa partecipando alla formazione degli organi sociali e alla definizione della struttura di direzione e conduzione dell'impresa;
- b) di poter partecipare alla elaborazione di programmi di sviluppo e alle decisioni concernenti le scelte strategiche nonché alla realizzazione dei processi produttivi dell'azienda;
- c) di contribuire alla formazione del capitale sociale, partecipando al rischio d'impresa, ai risultati economici ed alle decisioni sulla loro destinazione;
- d) di mettere a disposizione le proprie capacità professionali, anche in relazione al tipo e allo stato dell'attività svolta, nonché alla quantità e qualità delle prestazioni di lavoro disponibili per la cooperativa stessa.

Con il socio lavoratore si è inoltre stabilito, contestualmente alla sua adesione, un ulteriore rapporto di lavoro, in una delle forme contrattuali previste dalla legge e dal regolamento interno previsto dalla legge n. 142/201 ed approvato dall'assemblea dei soci.

3.2.c Criteri per l'ammissione dei Soci



Gli unici criteri previsti sono quelli riportati dallo statuto, dal regolamento interno e dalla normativa vigente.

La quota sociale minima che ciascun socio deve sottoscrivere e versare all'atto dell'ammissione è di **euro 250,00** senza ulteriori spese per il socio/a.

Il Consiglio di Amministrazione delibera sulle domande di ammissione a socio che vengono accolte dopo aver valutato il possesso da parte dell'aspirante socio dei requisiti morali e professionali previsti dallo statuto sociale. Ogni ammissione è finalizzata allo svolgimento effettivo dello scambio mutualistico e, l'ammissione deve essere coerente con le capacità della Cooperativa di soddisfare gli interessi dei soci, anche in relazione alle strategie di medio e lungo termine.

Ai sensi dell'art. 2528 del C.C., Vi informiamo che nel corso dell'esercizio è stata presentata ed **accolta una domanda di ammissione a socio**. Non sono state ricevute domande di recesso. Alla data del 31.12.2020 la compagine sociale risulta, pertanto, composta di **4 soci** cooperatori.

3.2 Le risorse umane



Alla data del 31.12.2020 oltre ai 4 soci lavoratori abbiamo utilizzato, quando necessario (per sostituzioni ovvero per aumenti dei picchi di lavoro momentanei) un professionista non socio.

Tutte le risorse umane sono state impiegate nei processi di assistenza socio-sanitaria svolte nel Lazio.

Nel far presente che, sia per i lavoratori professionisti non soci che per i soci lavoratori, non vi sono mai state differenziazioni, tantomeno di trattamento economico, vogliamo sottolineare le attenzioni della Cooperativa nei confronti di tutte le risorse umane. Nel rispetto dei nostri scopi sociali, possiamo quindi affermare di aver riversato ai nostri lavoratori tutte le risorse economiche possibili. Infatti, a fronte di ricavi per servizi pari ad **Euro 62.544** abbiamo remunerato i nostri operatori per complessivi **Euro 55.075**. Il totale complessivo della spesa sostenuta per la forza lavoro corrisponde all' 88.05 % dell'intero fatturato conseguito.

Precisiamo, infine, che per tutti i lavoratori sono state attuate tutte le misure previste dalla normativa vigente in materia di sicurezza sul lavoro.

In questa sezione vogliamo cogliere l'occasione per mettere in evidenza la ricaduta occupazionale della cooperativa, ovvero il contributo al mercato del lavoro in termini di persone occupate.

Coinvolgimento dei lavoratori



Come peraltro previsto anche dalla recente normativa che disciplina l'impresa sociale, **CO.TER**, ha sempre coinvolto tutti i lavoratori inseriti nei processi produttivi della Cooperativa sia nella gestione economica, sia nelle scelte strategiche, consentendo loro di partecipare in tutte le riunioni assembleari. Periodicamente, inoltre, la Presidenza intrattiene sistematici incontri con tutti i lavoratori al fine di valutare la situazione economica e finanziaria, le prospettive del mercato, il grado di soddisfazione dei servizi erogati, la continuità lavorativa anche attraverso la pianificazione e la ripartizione dei lavori.

3.3 La Governance e gli organi di controllo

Il sistema di governo e di controllo della Cooperativa consta di due organismi: l'assemblea dei soci e il consiglio di amministrazione.

L'Assemblea dei soci è convocata almeno una volta all'anno per l'approvazione del bilancio ed è l'espressione della democraticità interna alla Cooperativa, in quanto rappresenta l'universalità dei soci. E' competenza dell'assemblea:



In particolare l'assemblea dei soci nel corso del 2020 si è riunita formalmente in data 14 Luglio 2020 per discutere e deliberare in merito all'approvazione del bilancio chiuso al 31.12.2019 e per l'integrazione dell'organo amministrativo.

La partecipazione dei soci ai lavori assembleari è stata anche quest'anno molto soddisfacente, avendo contato una presenza effettiva di tutti i soci aventi diritto al voto.

Per completezza si ricorda che ogni socio ha diritto ad un solo voto. Chiunque per qualsiasi motivo non può intervenire personalmente all'Assemblea, ha facoltà di farsi rappresentare soltanto da altri soci mediante delega scritta; ciascun socio può rappresentare al massimo un altro socio.

Il Consiglio di Amministrazione: nominato nell'assemblea del 09.02.2018 è stato integrato con delibera assembleare del 14.07.2020, a seguito delle dimissioni presentate da un componente. L'organo amministrativo che dura in carica tre esercizi è attualmente così composto:

Roberta Fiorini	Presidente
Tiziana Casadei	Consigliere
Luana Belloni	Consigliere

Il consiglio è investito dei più ampi poteri per la gestione della Cooperativa. Esso può quindi deliberare su tutti gli atti e le operazioni di ordinaria e straordinaria amministrazione, fatta eccezione di quelli che per legge sono di esclusiva competenza dell'assemblea.

In questi ultimi anni il Consiglio di Amministrazione ha pianificato un percorso di miglioramento che ha coinvolto tutta la cooperativa, per far fronte alla complessità di un'impresa sociale anche se di modeste dimensioni.

In seno al consiglio di Amministrazione viene nominato il Presidente ed eventualmente il Vice Presidente.

Il Presidente è il legale rappresentante della Cooperativa. E' colui che è responsabile, anche penalmente, di qualsiasi atto o azione amministrativa, legale, fiscale, sociale della società rappresentata.

Anche in questo esercizio, tutte le decisioni intraprese dall'organo amministrativo sono state sempre approvate all'unanimità. La partecipazione alle riunioni è sempre stata totalitaria.

Qualsiasi decisione del Consiglio di Amministrazione è stata, inoltre portata a conoscenza di tutte le risorse umane, coinvolte nei processi produttivi e con loro condivisa.

Compensi agli organi sociali

L'operato dell'organo amministrativo è stato svolto a titolo gratuito. Nessun in denaro, servizi o natura è stato previsto in favore degli amministratori, o di persone fisiche o giuridiche a loro riconducibili :

Altri organi di controllo

La Cooperativa per effetto dei limiti dimensionali non deve nominare al momento alcun organo di controllo interno (revisore contabile e/o collegio sindacale). Tuttavia è sottoposta annualmente alla vigilanza da parte Ministero dello Sviluppo Economico, ai sensi del D.leg.vo n. 220/2002. L'ultimo accertamento eseguito da un revisore incaricato dal Ministero è del 02.02.2021. Il verbale depositato agli atti societari e disponibile a tutti per la consultazione, si conclude senza alcun provvedimento a carico della Cooperativa e con il rilascio del certificato di revisione.

3.4 I Fornitori



Per le proprie necessità operative **CO.TER.** si rivolge ad alcuni fornitori scelti non solo con criteri di convenienza economica ma anche valorizzando la prossimità territoriale e la condivisione di obiettivi comuni. La maggior parte dei fornitori della Cooperativa ha dunque sede nel suo stesso territorio di operatività. Nel comparto di maggior impegno, sia statutario che economico, **CO.TER.** si avvale preferibilmente di soggetti non-profit, ritenuti in particolare sintonia con la con la nostra natura non lucrativa. Tra questi vogliamo ricordare la preziosa collaborazione con la Cooperativa Valori che ci assiste per tutti gli adempimenti contabili e amministrativi.

3.5 L'erario



Il sodalizio, per sua natura di cooperativa sociale di produzione e lavoro può ancora godere di alcune modeste agevolazioni fiscali. Premesso ciò, Vi confermiamo che nonostante le agevolazioni fiscali previste dalla normativa vigente, Coter, dalla costituzione ad oggi, ha sempre ottemperato a tutti gli impegni ed obblighi di legge, sia verso l'erario, sia nei confronti della Pubblica Amministrazione. Non esistono, infatti dediti scaduti e nemmeno contenziosi nei confronti della Pubblica Amministrazione.

3.6 LA COLLETTIVITA' DI RIFERIMENTO E RILEVAZIONE DEL GRADO DI SODDISFAZIOE



Obiettivo primario di Coter è la completa soddisfazione dei propri clienti che ci affidano i servizi, degli utenti e dei propri lavoratori. Per tale motivo, fin dalla nostra costituzione abbiamo sempre

operato, antepoendo a qualsiasi altra considerazione la piena e completa soddisfazione delle esigenze ed aspettative dei nostri principali portatori di interesse.

Ricordiamo che la mission di Coter è:

- erogare prestazioni finalizzate al recupero funzionale e sociale dei soggetti affetti da minorazioni fisiche nonché prevenire l'eventuale aggravamento del danno funzionale per le patologie croniche. Nello svolgere le attività di riabilitazione-rieducazione si intende favorire il recupero e/o il potenziamento delle capacità, eventualmente residue, facilitando altresì la partecipazione all'interno dei processi riabilitativi, l'inclusione sociale in contrapposizione a qualsiasi forma di istituzionalizzazione, di chiusure segreganti e di disagio sociale.
- Fornire occasioni di lavoro ai propri soci alle migliori condizioni economiche, sociali e professionali possibili.

Per quanto sopra esposto, possiamo affermare che la nostra collettività di riferimento è attualmente rappresentata:

a. dall'Ospedale S. Giovanni Calibita (Fatebenefratelli): per tutti i servizi socio sanitari i erogati e cioè:

Riabilitazione motoria e neurosensoriale
Logopedia
Riabilitazione neuro psicomotoria

b. dai pazienti: per tutti i servizi fisioterapici e riabilitativi erogati

c. dai nostri soci e dai nostri operatori: ai quali abbiamo sempre cercato di garantire continuità lavorativa, con pieno coinvolgimento nei processi di partecipativi.



4. L'ATTIVITA' ESERCITATA E LA GESTIONE

4.1 L'attività esercitata



In premessa, Vi informiamo che la gestione economica complessiva registra componenti positivi per euro 62.577 e componenti negativi per euro 62.415 La gestione si è quindi chiusa con un avanzo di euro 162.

Il risultato netto conseguito, nel rispetto dello statuto sociale e della nostra mission, contribuirà ad alimentare i nostri fondi di riserva indivisibili e conseguentemente il patrimonio netto. L'attenzione che la nostra Cooperativa ha da sempre rivolto alla politica di patrimonializzazione deve essere interpretata dai soci e dalla collettività di riferimento, come un fattore estremamente positivo per diverse motivazioni:

- a. avere una cooperativa sufficientemente patrimonializzata ci ha consentito fino a ora, di fronteggiare i ritardati pagamenti da parte della nostra committenza, evitando il peso degli oneri finanziari e soprattutto, consentendoci, sempre, di remunerare i soci lavoratori prima dei tempi massimi previsti dal regolamento interno;
- b. i fondi di riserva, comunque indivisibili fra i soci, sia durante la vita associativa che all'atto del suo scioglimento, potranno, tuttavia, essere utilizzati per fronteggiare periodi di crisi futura, dettati da perdite di commesse o altri fattori imprevedibili. Con ciò vogliamo dire, che nel caso in cui si dovessero accertare future perdite di esercizio, queste potranno essere più agevolmente assorbite attraverso l'utilizzo dei fondi di riserva, senza dover richiedere ai soci ulteriori sacrifici o, peggio, stati di crisi aziendale;
- c. Attraverso la formazione dei fondi di riserva, si ottiene una cooperativa patrimonialmente in grado di poter contribuire, anche nell'interesse delle persone svantaggiate e della collettività locale, veri e propri *stakeholder* della Cooperativa.

Il 2020 ha comunque rappresentato un'annualità complessa sotto il profilo organizzativo e gestionale. Lo stato di crisi del nostro principale committente, unitamente alla necessità di mantenere un elevato livello di assistenza nei confronti dei pazienti dell'Ospedale, ci ha imposto di porre in essere una serie di azioni, controlli e monitoraggi, tutti indirizzati al mantenimento ed al miglioramento della qualità delle prestazioni offerte. L'impegno mostrato dai nostri lavoratori è stato fondamentale non solamente ai fini professionali, ma soprattutto nel tentativo di mantenere saldi i nostri valori cooperativi con quelli dei Fatebenefratelli. In particolar modo correlati:



Con questa visione la cooperativa, attraverso i propri soci lavoratori ha basato la propria attività:

- a. Sull'impostazione di un modello di assistenza professionalmente qualificato ed efficace, tenendo sempre conto del rispetto delle persone assistite e delle loro famiglie;
- b. Sull'impegno nella realizzazione di un modello di assistenza globale tecnico-scientifico e di umanizzazione al servizio del malato.

In questo quadro il 2020 deve essere comunque considerato un esercizio "straordinario". La pandemia legata al Covid 19, ci ha imposto di dover necessariamente intraprendere e monitorare misure talvolta molto pesanti e di difficile sostenibilità. Su tutti :

- l'organizzazione e la pianificazione del lavoro;
- l'adeguamento alle norme in materia di sicurezza sul lavoro.

4.2 L'organigramma

Considerato il nostro dimensionamento aziendale, l'organigramma della Cooperativa è ridotto all'essenziale. Il tutto è basato sul funzionamento degli organi sociali (assemblea e Consiglio di Amministrazione) e sulle competenze professionali e valoriali dei nostri soci e dei nostri lavoratori.

4.3 Il carattere mutualistico della Società

COOPERARE SIGNIFICA

Scegliere di operare insieme, unire impegno, lavoro, iniziative, nel tentativo di raggiungere un obiettivo comune in grado di rispondere ad un bisogno e nel contempo generare conseguenze ed esiti socialmente desiderabili



Per tutto quanto sin qui esposto e per quanto di seguito espresso, riteniamo di poter affermare che l'operato dell'organo amministrativo ed il funzionamento della Cooperativa è sempre stato consono con i principi cooperativistici e della mutualità, nel rispetto della legislazione vigente e dello Statuto sociale. Pertanto, anche ai sensi dell'art. 2545 del C.C., confermiamo che la Cooperativa è stata in grado di offrire ai soci quelle aspettative che sono state alla base della costituzione e che i criteri seguiti nella gestione sociale per il conseguimento dello scopo mutualistico sono stati ampiamente valutati durante l'esercizio, sia attraverso il contributo apportato da ciascun aderente sia attraverso periodiche informative. Il tutto conformemente con il carattere cooperativo della società e nel rispetto dello statuto sociale, del regolamento interno e dei deliberati assunti dagli organi sociali.

Per completezza, inoltre, evidenziamo che:

- con tutti i soci è stato instaurato, oltre al rapporto associativo, un ulteriore rapporto mutualistico di lavoro, nel rispetto della legge e del regolamento interno approvato;
- a tutti i soci è stata garantita continuità occupazionale per l'intero esercizio;
- la cooperativa, come previsto dallo statuto sociale, oltre ad operare con i propri soci, ha attuato il proprio oggetto sociale anche con professionisti non soci in misura necessaria al buon funzionamento dell'impresa.
- le attività esercitate sono quelle previste da statuto ovvero quelle di cui alla legge n.381/91.

4.4 La sicurezza sul lavoro

D.Lgs. 81/08

Sicurezza



Durante l'esercizio abbiamo sempre rivolto la massima attenzione alla normativa riguardante la sicurezza sul lavoro, affidando l'incarico al medico competente che ci hanno supportato nelle fasi di realizzazione dei vari adempimenti ed accorgimenti previsti dalla normativa vigente.

5. IL RENDICONTO SOCIALE

5.1 Determinazione e distribuzione del valore aggiunto agli stakeholders



La Cooperativa, svolgendo le sue attività, crea una ricchezza – Valore Aggiunto – a favore di tutti i portatori di interesse sia interni che esterni, i cosiddetti stakeholders di Coter..

La ricchezza di tipo economico si affianca alla ricchezza sociale, prodotta dalla Cooperativa in coerenza con i propri fini istituzionali.

Per determinare il valore aggiunto viene contrapposta a tutti i ricavi solo una parte dei costi, ossia le spese sostenute per il funzionamento della cooperativa non destinate ai portatori di interesse.

Nella tabella che segue è riportato il prospetto di produzione del valore aggiunto degli ultimi due esercizi.



PROSPETTO DI DETERMINAZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

	2019	% su prod	2020	% su prod
A) PROVENTI DELLE ATTIVITA'	67.106	100,00	62.577	100,00
Ricavi da prestazioni servizi	67.106	100,00	62.544	99,95
Altri ricavi e proventi	-	-	33	0,05
B) COSTI INTERMEDI DI PRODUZIONE	3.681	5,49	3.387	5,41
Materie di consumo	546	0,81	264	0,42
Costi per servizi	2.466	3,67	2.478	3,96
Costi diversi di gestione	669	1,00	645	1,03
A-B VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO	63.425	94,51	59.190	94,59
C) COMPONENTI ACCESSORI E STRAORDINARI	-	-	-	-
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	63.425	94,51	59.190	94,49
- ammortamenti della gestione	-	-	-	-
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	63.425	94,51	59.190	94,59

Nel biennio esaminato si evince che il valore aggiunto distribuito ai portatori di interesse è stazionario e pressoché totale. In termini percentuali si attesta al 94%, mentre in termini di valori assoluti diminuisce di euro 4.235 a causa della contrazione dei proventi.

PROSPETTO DI DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

	2019	% su va	2020	% su va
A) REMUNERAZIONE DEL PERSONALE	59.449	93,73	55.075	93,05
Soci lavoratori	49.100	77,41	48.052	81,18
Lavoratori nonsoci	10.349	16,32	7.023	11,87
B) REMUNERAZIONE DELLO STATO	-	-	-	-
Ires e Irap	-	-	-	-
C) REMUNERAZIONE ORGANI SOCIETARI	-	-	-	-
Compensi Organi sociali	-	-	-	-
D) REMUNERAZIONE DELL'ASSOCIAZIONE	48	0,08	162	0,27
accantonamenti a riserve	48	0,08	162	0,27
E) REMUNERAZIONE DEL SISTEMA NO PROFIT	3.928	6,19	3.953	6,68
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	63.425	100,00	59.190	100,00

Nel biennio esaminato si evince che la Cooperativa, nonostante le difficoltà legate alla pandemia e allo stato di crisi del nostro principale committente è stata ancora in grado di distribuire ai propri portatori di interesse tutta la ricchezza possibile (94,59%), mantenendo salde anche le rispettive proporzioni. Analizzando, poi, i singoli stakeholders, possiamo precisare:

- Per remunerazione del personale: si intendono tutti i costi sostenuti nei confronti dei soci lavoratori e del personale non socio. E' evidente che i lavoratori della cooperativa rappresentano il nostro principale portatore di interesse con una distribuzione del 93,73% ;
- Per remunerazione della Pubblica Amministrazione: essendo la nostra società una cooperativa sociale senza alcun scopo di lucro che non ha nemmeno prodotto utili ai fini fiscali, nessun costo è stato sostenuto ai fini Ires e Irap;
- Per remunerazione agli organi sociali: come noto il Consiglio di Amministrazione non percepisce alcun compenso;
- Per remunerazione della cooperativa: si intendono gli utili netti destinati ai fondi di riserva indivisibili, utilizzabili soltanto per copertura di perdite ovvero da devolvere ai fondi mutualistici per lo sviluppo del movimento cooperativo in caso di scioglimento anticipato.
- Per remunerazione del sistema no profit: si intendono tutti quei costi sostenuti dalla cooperativa verso il sistema cooperativo, in particolare verso la Cooperativa Valori.

5.2 Analisi dei costi di gestione

	2019	2020
B6 MATERIALI	546	264
B7 SERVIZI	65.843	61.506
B14 ONERI DIVERSI DI GESTIONE	669	645

TOTALE GENERALE COSTI	67.058	62.415
------------------------------	---------------	---------------

Rispetto alla composizione dei costi degli ultimi due esercizi considerati è possibile constatare:

1. L'attenta azione di monitoraggio mirata al contenimento dei costi per materiali di consumo e per servizi i quali se depurati dei costi per lavoratori professionisti (soci e non soci) si riducono nel 2020 ad euro 7.340, mentre nel 2019 euro 7.609;
2. Gli altri costi risultano sempre di modico valore e comunque costantemente monitorati da parte degli uffici amministrativi.

5.3 Analisi dei ricavi di gestione

Per quanto riguarda, invece l'andamento dei ricavi esponiamo una tabella rappresentativa degli ultimi due esercizi che evidenzia la situazione stazionaria e consolidata nel tempo.

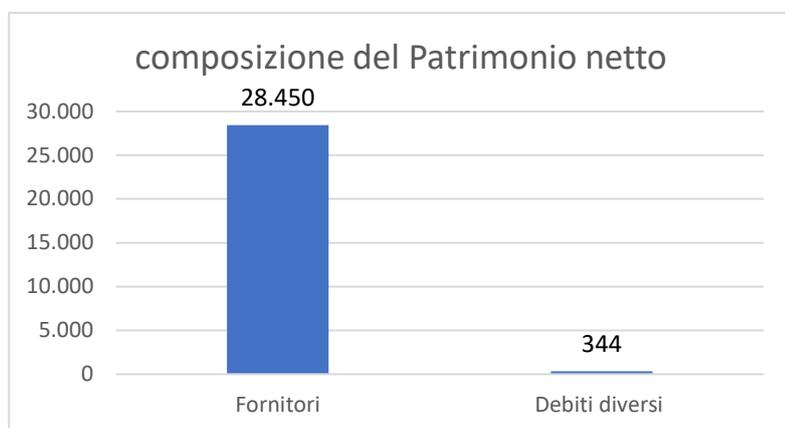
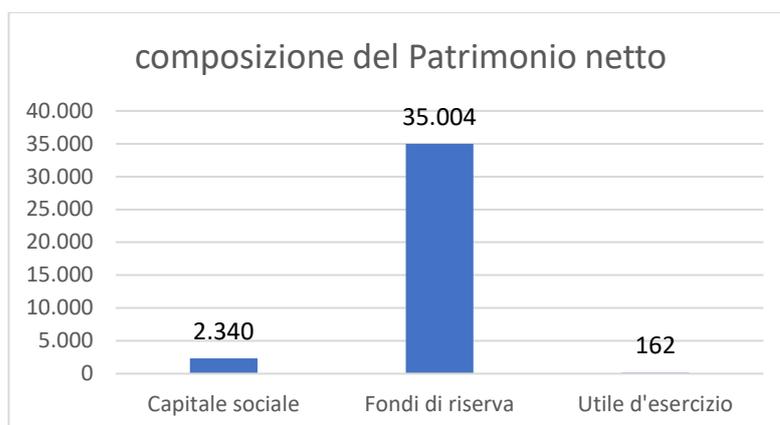
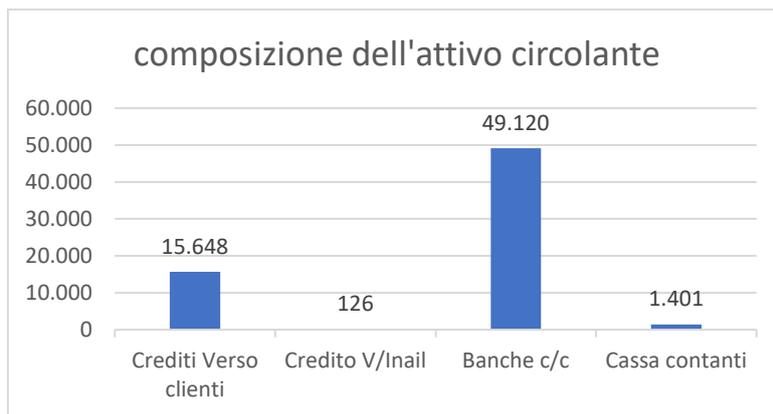
	2019	2020
A1 RICAVI PER SERVIZI	67.106	62.544
A5 ALTRI RICAVI E PROVENTI	-	33
TOTALE GENERALE RICAVI	67.106	62.577

5.4. Situazione patrimoniale e finanziaria

Al fine di dare maggiore trasparenza sulle varie informazioni di bilancio, di seguito approntiamo una riclassificazione dello Stato Patrimoniale

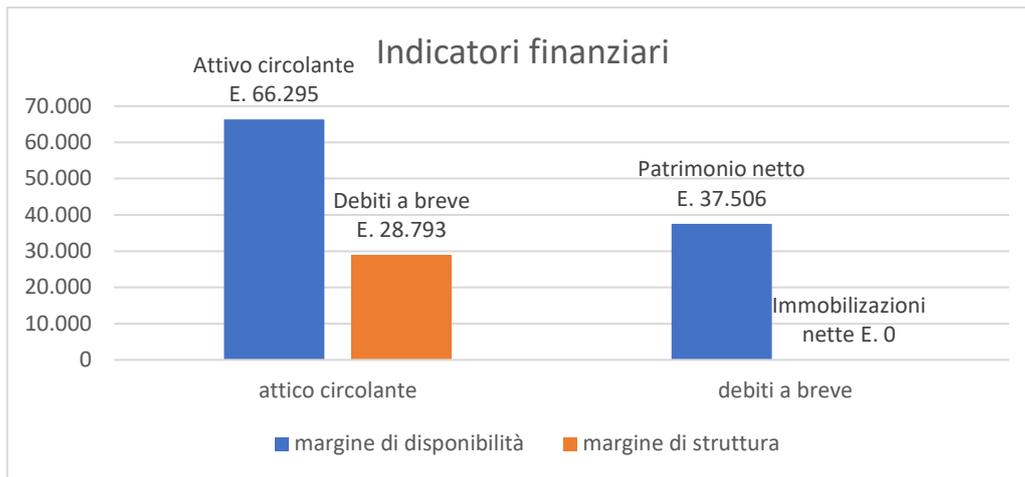
Riclassificazione dello Stato Patrimoniale secondo il criterio "finanziario":

Attivo 2020		Passivo 2020	
Capitale fisso	-	Capitale netto	37.506
Immobilizzazioni	-	Passivo consolidato	-
Capitale circolante	66.295	Passivo corrente	28.793
Liquidità differite	15.774	Fonti a breve termine	28.793
Liquidità immediate	50.521		
Ratei e risconti	4	Ratei e risconti	0
Totale impieghi	66.299	Totale fonti	66.299



5.5 Indicatori finanziari ed economici

Tenuto conto della tipologia societaria riteniamo irrilevante analizzare gli indicatori economici in quanto tutte le risorse economiche, dedotte le spese di funzionamento vengono normalmente spese per retribuire i lavoratori. Ne consegue che l'utile d'esercizio, nel nostro caso, non riveste carattere rilevante, proprio perché, in quanto cooperativa, non abbiamo alcun scopo di lucro. Di contro appare opportuno analizzare i seguenti indicatori finanziari



Dall'esame della suesposta tabella si può evincere sia un buon margine di disponibilità finanziaria, sia un elevato margine di struttura.

5.6 Destinazione dell'avanzo d'esercizio

Ai sensi di legge e di statuto è preclusa alla Cooperativa la divisione di utili fra i soci sia durante la vita della società che all'atto del suo scioglimento. Pertanto l'assemblea dei soci ha deliberato di destinare l'avanzo al fondo di riserva indivisibile.

6. RISCHI ED INCERTEZZE:

In questa parte della presente relazione vogliamo rendere conto dei rischi, intendendo per tali quegli eventi atti a produrre effetti negativi in ordine al perseguimento degli obiettivi aziendali, e che quindi ostacolano la creazione di valore.

I rischi presi in esame sono analizzati distinguendo quelli finanziari da quelli non finanziari e ciò che li divide in base alla fonte di provenienza del rischio stesso. I rischi così classificati saranno ricondotti in due macro-categorie: rischi di fonte interna e rischi di fonte esterna, a seconda che siano insiti nelle caratteristiche e nell'articolazione dei processi interni di gestione aziendale ovvero derivino da circostanze esterne rispetto alla realtà aziendale.

6.1 Rischi non finanziari

Fra i rischi di fonte interna non si segnala alcun rischio degno di rilievo salvo dover migliorare i processi di efficacia/efficienza.

Fra i rischi di fonte esterna si segnalano in particolare la crisi del welfare pubblico e le ripercussioni nei confronti della cooperazione sociale. In particolare legati alla concorrenza.

6.2 Rischi finanziari

Ai sensi dell'art. 2428 del codice civile, punto 6-bis, si attesta che nella scelta delle operazioni di finanziamento e di investimento la società ha adottato criteri di prudenza e di rischio limitato e che non sono state poste in essere operazioni di tipo speculativo.

La società, inoltre, non ha emesso strumenti finanziari e non ha fatto ricorso a strumenti finanziari derivati.

Si segnala, inoltre, che tutti i crediti sono a nostro avviso esigibili nel breve termine.

6.3 Informazioni relative alle relazioni con l'ambiente

L'organo amministrativo, alla luce delle sopra esposte premesse, ritiene di poter omettere le

informazioni di cui trattasi in quanto non sono, al momento, significative e, pertanto, non si ritiene possano contribuire alla comprensione della situazione della società e del risultato della gestione. Dette informazioni saranno rese ogni qualvolta esisteranno concreti, tangibili e significativi impatti ambientali, tali da generare potenziali conseguenze patrimoniali e reddituali per la società.

7. ALTRE INFORMAZIONI

7.1 Altre informazioni

Per completezza possiamo dichiarare che:

- La società non possiede rapporti con imprese controllanti e tanto meno con imprese sottoposte al controllo di quest'ultima;
- I rapporti con altri soggetti sono normali rapporti fra clienti e fornitori di beni e di prestazioni di servizi.
- La società non possiede azioni proprie.
- Non sono stati sostenuti, nell'esercizio in commento, costi per ricerca e sviluppo.
- Nonostante le misure intraprese legate alla pandemia Covid 19, non sono avvenuti finora, fatti tali da modificare sostanzialmente l'andamento complessivo della gestione;
- In merito agli obblighi di trasparenza di cui alla legge 124/2017, la Cooperativa nel corso del 2019 non ha ricevuto contributi di natura sussidiaria ma solo proventi derivanti appalti e/o convenzioni con Enti pubblici.

8. PROSPETTIVE FUTURE

8.1 Gli obiettivi e le prospettive

Partendo dall'analisi del contesto attuale il Consiglio di Amministrazione ha definito i seguenti obiettivi strategici della cooperativa per il prossimo triennio.

- Ampliare l'offerta dei servizi/progetti per rispondere ai nuovi bisogni
- Garantire servizi di senso e di qualità, attraverso un'attenta politica di sostenibilità
- Favorire percorsi di formazione e aggiornamento continuo nei soci e collaboratori per garantire adeguati livelli di competenza professionale

La prospettiva a medio e lungo termine garantisce una visione consapevole dei punti di forza e delle criticità del progetto imprenditoriale di **CO.TER**.

Parallelamente il monitoraggio periodico del contesto garantisce l'attuabilità degli obiettivi strategici, attraverso l'adeguamento ai cambiamenti e la continua ridefinizione degli obiettivi operativi intermedi, raggiungibili entro ciascun anno.

Il piano di sviluppo, infatti, deve essere attuabile e coerente, sia con il processo esterno, sia con gli strumenti e le risorse interne disponibili.

8.2 Il futuro del Bilancio Sociale

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

- ✓ Aumentare il grado di conoscenza dei soci relativamente agli indici e ai valori richiesti, per la redazione di un Bilancio Sociale sempre più partecipato
- ✓ Coinvolgere maggiormente gli Stakeholders nella redazione dello stesso.