



BILANCIO DI RESPONSABILITÀ SOCIALE



ANNO 2024



ALCE NERO

alcenero.org



Si ringraziano per la redazione del presente bilancio sociale i **dirigenti** della cooperativa, i **coordinatori** dei servizi, il gruppo della **Grande Redazione** di Alce Nero e tutti coloro che hanno contribuito con il loro impegno e il loro lavoro, al conseguimento dei risultati raggiunti. Un particolare ringraziamento a **Matteo Fontana** che ha curato un prezioso contributo: l'analisi di clima rivolto ai dipendenti della cooperativa.

Per i soci della cooperativa il bilancio sociale può essere paragonato all'annuario scolastico degli studenti. Ciascuno, sfogliandolo, potrà ritrovare i propri compagni di viaggio, le loro espressioni e le loro posture che richiamano in una sola immagine, a tutte le fatiche, le gioie, le preoccupazioni e i risultati raggiunti.

Per i nostri compagni di viaggio (stakeholder) esprimiamo l'augurio che, leggendo il documento, si rinnovi in loro il desiderio di continuare a **costruire insieme** occasioni a favore delle persone delle nostre comunità che cerchiamo di servire: immaginare e realizzare anche solamente piccole porzioni di un mondo migliore richiede a tutti noi, attori del sociale, di strutturare legami significativi e duraturi.





INTRODUZIONE DEL PRESIDENTE



Il bilancio sociale per Alce Nero è un documento che descrive l'impatto sociale ed economico delle attività della cooperativa. È uno strumento di trasparenza e rendicontazione che informa gli stakeholder (soci, dipendenti, beneficiari, ecc.) sulle performance della cooperativa e sul suo contributo alla comunità.

In continuità con gli scorsi anni, presentiamo nelle pagine che seguono l'impegno che Alce Nero ha profuso per il raggiungimento degli scopi statutari. Sono stati raggiunti obiettivi importanti e sempre crescenti che hanno richiesto l'impegno di un numero sempre maggiore di soci e dipendenti.

Le tre Direzioni operative hanno visto crescere, anche durante il 2024, il numero di servizi gestiti e dei destinatari degli stessi; il mai sopito anelito verso la progettazione innovativa ha aperto nuovi settori di impegno che il presente documento presenta: citiamo, in questa sede a mo' di esempio, il servizio di Stazione di Posta a Mantova, l'ostello dei Concarì a Bagnolo, i servizi educativi e rivolti ai giovani finanziati con il progetto Generare il Futuro del Comune di Mantova...

Anche a livello della direzione generale vi è stata la necessità di implementare una serie di servizi a sostegno di una cooperativa in crescita, richiedendo ai soci dei settori amministrativi e della segreteria generale, un impegno importante a cui è stata data una risposta generosa.

A tutti loro e a tutti i dipendenti e soci di Alce Nero va il ringraziamento per il lavoro svolto, lavoro competente, e di grande dedizione.

E proprio per questo è stata presa la decisione di rilevare il clima organizzativo delle persone che nel 2024 hanno lavorato in cooperativa: le risposte agli item, seppure generalmente positive, fanno emergere alcune sacche di sofferenza. Ne diamo conto nelle pagine che seguono e saranno utili per successivi interventi consulenziali già programmati per il 2025.

Accanto alla attenzione ai soci/lavoratori, questo Bilancio sociale intende porre l'accento anche sulla importante rete delle persone e dei Soggetti che a vario titolo hanno collaborato alla buona riuscita delle iniziative della cooperativa.

Questo bilancio sociale lo dedichiamo proprio agli stakeholder, i soggetti che a vario titolo hanno avuto rapporti con Alce Nero durante il 2024. E per fare questo il CDA ha deciso di presentare il documento di Bilancio Sociale nel corso di una festa a cui sono stati invitati tutti i portatori di interesse.

La festa è un simbolo di creazione e consolidamento dei legami: alle feste si incontrano gli amici, si approfondiscono conoscenze, si creano nuove interlocuzioni... tutto in un contesto di benessere (buon cibo, buona musica, buon vino...).

In questo modo non restituiamo solamente ai portatori di interesse una ordinata lettura delle iniziative svolte nel corso del 2024, ma creiamo una occasione per incontri fecondi da cui possono nascere, magari tra persone e organizzazioni non ancora partner, nuovi progetti per le comunità che intendiamo servire.

La festa del Bilancio sociale di Alce Nero non è un pretesto per riunire gli stakeholder illustrando loro il documento, ma è una azione sociale essa stessa che ci auguriamo possa far nascere iniziative a favore delle nostre comunità

Buona lettura e buona festa... per chi sarà presente.

Marco De Pietri



NOTA METODOLOGICA

Con questo Bilancio Sociale Alce Nero intende compiere una importante azione di trasparenza e di condivisione con i soggetti con cui si è relazionato nel corso del 2024. Con questo documento emergono i risultati raggiunti, i legami con gli enti e le persone che li hanno resi possibili, le iniziative ordinarie e straordinarie che hanno caratterizzato questo anno.

La stesura del Bilancio Sociale ha coinvolto gli uffici della direzione generale (amministrazione, risorse umane, compliance, e segreteria); le direzioni delle tre aree operative (socioeducativa, accoglienza e grave marginalità e inserimento lavorativo) con i loro direttori e coordinatori dei servizi; il gruppo della Grande Redazione Alce Nero e molti altri soci che hanno contribuito al buon esito del lavoro.

Il Bilancio sociale nella forma qui riportata è stato deliberato dal Consiglio di amministrazione e presentato in assemblea il giorno 26 giugno 2025 per l'approvazione.

Lo stesso giorno il documento è stato presentato agli stakeholder della cooperativa durante una grande festa presso la Cascina Goliarda di Curtatone, alla presenza di tutti i portatori di interesse: soci, amici di Alce Nero, Istituzioni e partner del terzo settore. La scelta di organizzare il momento di presentazione del Bilancio Sociale sotto la forma della festa, con musica, buon cibo e intrattenimento, nasce dalla consapevolezza che raggiungere gli scopi statutari di Alce Nero sia possibile solamente mediante la costruzione di forti e duraturi legami con altri soggetti del territorio e non. La festa è il momento in cui viene esaltato questo legame. La diffusione del documento avviene mediante i canali interni di comunicazione della cooperativa (Alce Nero parla, social e diffusione delle copie cartacee) e come presentazione di Alce Nero in occasione degli incontri con clienti, fornitori e partner territoriali.

I riferimenti normativi per la redazione del bilancio sociale sono stati:

1. L'articolo 9 del D. Lgs. 112/17 ed il DM del 4/7/2019 stabiliscono l'obbligo della redazione del bilancio sociale e le relative linee guida, a partire dall'esercizio 2020, per le imprese sociali (comprese le cooperative sociali).
2. L'articolo 14 del D. Lgs. 117/2017 ed il DM 4/7/2019 prevedono l'obbligo per tutti gli enti del terzo settore, della redazione del bilancio sociale, a partire dall'esercizio 2020.



PARTE 1

IDENTITÀ DELLA COOPERATIVA ALCE NERO





1.1. PRESENTAZIONE SINTETICA DELLA COOPERATIVA

Alce Nero è una cooperativa sociale presente sul territorio mantovano a partire dal 1981. Da allora ha operato per lo più nell'ambito dei servizi educativi e animativi presso i comuni di riferimento e presso gli Istituti Comprensivi. Molto del lavoro è stato svolto, insieme alle articolazioni regionali sociosanitarie (USL/ASL) nella tutela dei minori con servizi di educativa domiciliare, spazi neutri e sostegno psicologico.

A partire dal 2008, con l'apertura del chiosco La Zanzara, la cooperativa ha ampliato il proprio sguardo e da organizzazione di educatori dediti alla gestione di servizi educativi, è divenuta sempre più una cooperativa multiservizi. A partire dal 2013 la cooperativa acquisisce l'iscrizione, in aggiunta alla sezione A (servizi alla persona), anche alla sezione B (inserimento lavorativo di persone svantaggiate) del registro regionale delle cooperative sociali.

Ad oggi Alce Nero continua ad operare nell'ambito dei servizi educativi ai minori, adolescenti e al supporto alla famiglia e alle istituzioni educative; a partire dal 2014 ha avviato anche il settore accoglienza e grave marginalità; la gestione di Cascina La Goliarda, la Zanzara e i Concari di Bagnolo nonché la acquisizione del ramo di Azienda relativo ai servizi di trasporto anche protetto, hanno dato concretezza all'area dell'inserimento lavorativo, che si occupa di turismo e mobilità delle persone.

DENOMINAZIONE	ALCE NERO Società Cooperativa Sociale Onlus
FORMA GIURIDICA	Società Cooperativa
COSTITUZIONE	Mantova, 27.05.1981 – Notaio Nicolini
SEDE LEGALE	Via Leopoldo Camillo Volta 9/A – 46100 Mantova (MN)
CONTATTI	Tel. 376/263627 Fax 0376/263531 Email info@alcenero.org PEC alcenero@legalmail.it
SITO	www.alcenero.org
SOCIAL	facebook.com/alceneromantova instagram.com/alceneromantova
ISCRIZIONE ALBI	Albo Nazionale delle Cooperative n° A123583 Albo Regionale delle Cooperative Sociali n° 170 Sez. A Albo Regionale delle Cooperative Sociali n° 928 Sez. B R.E.A. (CCIAA di Mantova) n° 148458 del 17.03.82
CODICE FISCALE/P. IVA	00624460200
PRINCIPALI CODICI ATECO	88. Assistenza sociale non residenziale 85.59.2 Corsi di formazione e di aggiornamento professionale 49.39.09 Trasporto persone 55.20.2 Ostelli della gioventù



1.2. OGGETTO SOCIALE

Nel corso della assemblea straordinaria del **24 luglio 2024, di fronte al Notaio Marco Bertolucci, i soci hanno approvato l'ultima versione dello statuto della cooperativa di cui riproduciamo alcuni stralci relativi all'oggetto sociale (Art. 5)**

Art. 5 Oggetto sociale

La Cooperativa intende realizzare i propri scopi attraverso la gestione dei servizi di cui all'art.1 lettera A) della L. 381/91 così come modificato dal D.lgs. n.112/2017. Le attività di cui al presente oggetto sociale sono orientate alla promozione delle persone anche rispondendo ai bisogni delle famiglie e di tutti i loro componenti con particolare attenzione (ma non in via esclusiva) alla coppia genitoriale, ai figli minori, ai giovani che si trovino o meno, in stato di bisogno, materiale o morale, ovvero in una situazione di sfavore o marginalità sociale o esposte a rischio di emarginazione. Gli interventi promossi saranno tuttavia orientati al superamento della logica ripartiva per mettere al centro l'attenzione alla qualità della vita e la capacità delle persone di crescere in autonomia, responsabilità e dignità.

In relazione a ciò la Cooperativa intende impegnarsi a favore delle comunità in cui opera e con riferimento ai requisiti e agli interessi dei soci attraverso le seguenti attività:

A) l'organizzazione e la gestione di strutture e servizi sanitari, socio-assistenziali ed educativi a favore di singoli e della collettività nonché di progetti per la riabilitazione, recupero, l'assistenza o l'inserimento anche lavorativo di minori in età lavorativa in situazioni di difficoltà familiare o di persone svantaggiate, quali:

- l'organizzazione e la gestione di strutture adibite all'attività sanitaria, socio sanitaria, socio-culturale, socio-assistenziale, educativa e ricreativa per bambini, giovani, anziani, immigrati e soggetti in difficoltà.
- la prestazione a terzi di servizi nell'ambito della gestione di impianti e strutture sanitarie, socio sanitarie, educative, ricreative, culturali, formative e assistenziali;
- la progettazione, l'organizzazione e la gestione di attività di animazione per gestanti, bambini, adolescenti, giovani, anziani e immigrati, ivi compresa la realizzazione di grandi eventi culturali e ricreativi.
- la progettazione, l'organizzazione e la gestione di asili nido, scuole d'infanzia, scuole primarie e secondarie, baby parking, servizio baby sitting, centri gioco, centri ricreativi estivi, doposcuola, centri educativi, ludoteche e ogni altro servizio volto all'educazione e all'assistenza della prima infanzia e di bambini, adolescenti e giovani; attività e servizi per l'integrazione di minori con disabilità e/o fragilità, sia in ambito scolastico sia in ambito extrascolastico.
- la progettazione, l'organizzazione e la gestione di centri di aggregazione, informagiovani, centri di attività culturale e ricreativa ivi compresi soggiorni estivi e di vacanza, ludoteche,



mediateche, centri di documentazione, atelier e ogni altro servizio volto alla formazione, informazione, socializzazione e assistenza a favore in particolare di minori e altri soggetti in stato di bisogno.

- [...]
 - L'organizzazione e la gestione di Centri di servizi rivolti alla famiglia con servizi di psicoterapia, counseling psicologico e pedagogico, mediazione familiare e supporto legale, servizi di abilitazione e riabilitazione legate ai Disturbi Specifici dell'Apprendimento e più in generale rivolti ai Bisogni Educativi Speciali, logopedia e psicomotricità e ogni altro servizio specialistico rivolto a supportare la famiglia nel proprio compito di crescita del figlio.
 - [...]
 - gestione di strutture e progetti di accoglienza, protezione e integrazione a favore di migranti, richiedenti protezione internazionale, rifugiati, titolari di permesso di soggiorno per protezione sussidiaria o umanitaria, provvedendo ove necessario anche alla consulenza per l'espletamento delle pratiche finalizzate all'ottenimento di documenti, certificazioni, titoli di soggiorno, eccetera
 - [...]
 - La progettazione e la gestione di servizi di housing sociale che comprendono l'offerta di alloggi, servizi, azioni e strumenti rivolti in particolare a coloro che non sono in grado di affrontare le condizioni del mercato della casa e, insieme, scelgono soluzioni abitative marcatamente socializzanti.
- **B) in collegamento funzionale allo svolgimento delle attività di cui alla precedente lettera A), provvedere alla organizzazione e gestione - in forma stabile ovvero temporanea - di una o più attività produttive ritenute opportune per l'inserimento lavorativo dei soci svantaggiati ai sensi dei Decreti applicativi della legge 381/1991 e ss.mm.ii., nell'ambito dei settori industriale, agricolo, artigianale, commerciale, turistico e dei servizi, sia direttamente sia assumendole in convenzione, in appalto o in qualsiasi altra forma consentita dalla legge da enti pubblici e privati, con la possibilità di commercializzare i prodotti così ottenuti in punti vendita al minuto o rivolgendosi alla grande distribuzione, quali per esempio:**
- l'organizzazione, la promozione e la gestione di punti di ristoro, ristoranti, servizi ricettivi e di ospitalità, attività di catering e street-food, rivolti in particolare a giovani, studenti, famiglie, migranti, gruppi organizzati e associazioni, nell'ambito di progetti per la promozione e la valorizzazione del turismo giovanile, scolastico e sportivo nonché di progetti per lo scambio culturale che promuovano i valori della responsabilità sociale, dell'amicizia e della solidarietà tra i popoli
 - [...]
 - l'organizzazione e la gestione di servizi di trasporto di cose e persone da effettuarsi con qualsiasi mezzo. In particolare il servizio di trasporto alunni e di persone con limitate capacità deambulatorie, il trasporto granturismo e di bus navetta, il servizio trasporto per privati, il servizio noleggio con conducente (NCC), Il servizio di noleggio automezzi senza conducente, il servizio di trasporto mediante imbarcazioni. Ancora. I servizi di facchinaggio



e trasloco sia manuale sia meccanizzato compresa la movimentazione di merci con carrelli, gru e attrezzature speciali per il trasporto su scale e gradini.

- [...]
- l'esecuzione di attività e servizi legati alla cosiddetta Green economy e in particolare orientati alla organizzazione, attraverso tecnologie innovative e non, del processo per la raccolta differenziata in tutte le sue parti o limitatamente ad alcune fino allo stoccaggio, al trasporto e alla trasformazione dei materiali recuperati in nuovi prodotti fruibili dal mercato. Tali servizi, oltre che finalizzati all'inserimento lavorativo di personale svantaggiato, sono accompagnati anche dall'impegno di sensibilizzazione della cittadinanza alle tematiche relative alla sostenibilità ambientale.
- Attività di noleggio vendita e riparazione di attrezzature sportive come ad esempio, canoe, SOUP, biciclette, barche e natanti ecc.
- Attività di progettazione, costruzione, noleggio e vendita di abbigliamento ed oggettistica.
- Attività di agenzia di promozione turistica e di gestione di info-point e biglietteria
- Attività di vendita di servizi e prodotti tramite E-commerce.

La società potrà inoltre organizzare e partecipare a tutte le iniziative culturali, ricreative e assistenziali atte a diffondere i principi della solidarietà e della responsabilità sociale, per il miglioramento delle condizioni di vita, sociali, culturali ed economiche delle persone in condizioni di svantaggio - sia esso di natura psicofisica o socioculturale ed economica - e delle loro famiglie.

1.1. VISION E MISSION

La vision aziendale è una dichiarazione chiara e ispiratrice di ciò che un'azienda mira a diventare in un orizzonte di lungo termine. Rappresenta l'immagine ideale del futuro che l'azienda desidera raggiungere e serve ad indicare la direzione in cui si sta muovendo. La mission, invece, ha una dimensione più concreta e rappresenta il modo in cui la vision viene effettivamente realizzata nelle attività quotidiane, nei progetti aziendali e attraverso il rapporto con i propri dipendenti.

Alce Nero ha sempre operato fin dalla sua fondazione nel 1981 a favore di minori e famiglie immaginando il proprio impegno orientato esclusivamente ai servizi educativi. Tuttavia, negli ultimi 10 anni, l'orizzonte operativo e ancor più di senso di Alce Nero hanno desituato l'organizzazione rendendo ormai obsoleti i riferimenti di vision e mission attualmente vigenti. Condividendo, il gruppo dirigente, questa lettura, la cooperativa ha avviato con il 2025 un percorso di consulenza strategica al fine di rinnovare la vision e la mission ricollocando Alce Nero in una nuova dimensione di senso.

In questa sede, tuttavia, in ossequio al principio di competenza vengono riproposte la vision e la mission ancora attuali nel corso del 2024.



VISION

*Costruire insieme
una comunità
che ha al suo centro la persona
e il suo diritto
di crescere,
di realizzarsi
e di rialzarsi.*

MISSION

Ciò che facciamo per realizzare la vision è impegnarci a (1) leggere i bisogni territoriali delle persone all'interno dei loro contesti di vita (famiglie, cittadini minorenni, migranti e richiedenti asilo, persone svantaggiate alla ricerca di una occupazione in un ambiente tutelante); (2) offrire servizi educativi, formativi, di promozione culturale e sociale, di supporto psicologico, con

personale preparato e motivato; (3) supportare la famiglia che educa, le iniziative socioculturali, la promozione dell'interesse per l'educazione, la gestione dei servizi e delle unità d'offerta a prezzi accessibili, lo sviluppo e diffusione della cultura della cooperazione, il territorio e i legami tra i soggetti significativi, l'integrazione delle persone straniere quale processo evolutivo per la nostra società.

1.2. VALORI DI RIFERIMENTO

I valori su cui si fonda la nostra azione e che esprimono l'identità di Luce Nero sono:

- **LA PERSONA** ogni persona coinvolta nella nostra organizzazione è il centro e il fine della nostra cooperativa
- **LA COMUNITÀ** è il luogo in cui si innesta la nostra azione sociale e che conferisce senso ed indirizzo al nostro agire. Quando pensiamo al territorio, abbiamo in mente una vera e propria casa comune, con cittadini attivi e responsabili dello sviluppo collettivo, anche attraverso lo strumento della cooperazione sociale. Ciò significa che l'interesse della comunità è più grande e prioritario rispetto al bene dell'organizzazione.
- **LA SUSSIDIARIETÀ** a ogni livello. È da considerarsi più competente chi è più vicino al problema. Ciò significa valorizzare il punto di vista, permettere l'assunzione di responsabilità, connettere tutte le parti dell'organizzazione in un tutto armonioso e coerente.
- **L'ECONOMIA ETICA:** l'utilizzo degli strumenti economici costituisce il modo in cui la cooperazione sociale partecipa alla costruzione del bene comune. L'utilizzo delle



risorse economiche e finanziarie è strumentale e non deve prendere il sopravvento sulla dimensione solidaristica.

- **LA COOPERAZIONE** non è semplicemente una veste giuridica, ma un modo di pensare l'organizzazione, un modo di lavorare. Crediamo nel modello cooperativo, che si fonda sulla democrazia, sulla mutualità, sulla dimensione del potere diffuso e sulla possibilità offerta a tutti di sperimentare la compartecipazione all'agire comune.
- **LA QUALITÀ DEL LAVORO** il lavoro in Cooperativa ha bisogno di riconoscimento e cura costante della qualità e del senso. Ciò significa valorizzare le risorse umane, monitorare come le persone stanno dentro la nostra organizzazione e rifiutare facili compromessi che potrebbero strumentalizzare "l'essere soci" dei nostri lavoratori.

1.3. LA STORIA DI ALCE NERO

1981-1986 Alce Nero nasce a Mantova da un gruppo di persone interessate alle tematiche sociali. Inizialmente gestisce due comunità alloggio per minori, con pochi dipendenti e molti volontari. Le assemblee sono rare, seppur molto partecipate. Mette conto indicare i nomi dei dieci padri fondatori che hanno dato vita alla cooperativa presso lo studio notarile Nicolini di Mantova: **Giuseppe Tremea** (primo presidente), **Lorenzo Mantovani, Andrea Costa, Sergio Bassoli, Marco Venturuzzo, Wilma Bernasconi, Enzo Jori, Marco Cecconi, Fabio Fantuzzi, Erminio Maffezzoli**. Nel 1986 Alce Nero aderisce a Confcooperative Mantova.

1986-1991 Prende avvio, in seguito alla chiusura delle comunità, il percorso di specializzazione nell'ambito dei servizi territoriali rivolti ai minori, in particolare mediante la progettazione e gestione di Centri di Aggregazione Giovanile, servizi di Assistenza Domiciliare Minori e molteplici servizi di animazione estiva. Si riduce il numero dei volontari, aumentano i dipendenti e i nuovi soci sono quasi tutti lavoratori. Su iniziativa di alcuni soci, la cooperativa propone al comune di Mantova un servizio rivolto ai ragazzi della periferia della città (Lunetta): nasce il Centro di Aggregazione Giovanile, servizio innovativo e all'avanguardia per il nostro territorio. Sono impegnati i soci **Daniela Ferretti, Luciana Bianchera, Daniela Barbi, Fabrizia Morbidi. Nuovo presidente Andrea Costa (1985-1991)**

1991-1996 Cresce lo spazio per la formazione e la comunicazione. Alce Nero partecipa alla costituzione del Consorzio delle Cooperative Sociali Sol.Co. Mantova, aderisce al Contratto Collettivo Nazionale delle Cooperative Sociali e diviene Cooperativa di tipo A (legge 381/91). In questi anni comincia a scontrarsi con concorrenti sempre più organizzati e aggressivi e si distanzia da alcuni principi cardini di Sol.Co. Mantova, come la territorialità e la specializzazione. Nel 1996 vengono persi in rapida successione due servizi importanti uno dei quali ideato e avviato dalla cooperativa stessa in collaborazione con il comune di Mantova (il CAG di Lunetta). Si apre una crisi economica e politica nella quale l'appoggio di Sol.Co. risulta



fondamentale. Presidente del CDA è **Cecilia Gavioli (1991-1997)**.

1997-2000 Per garantire la sopravvivenza e recuperare la propria identità, la Cooperativa consolida le relazioni con Sol.Co. Mantova: elegge un nuovo CDA il cui presidente è espressione stessa del Consorzio (Giovanni Rodelli 1997-2000) e sceglie di specializzarsi nei servizi ai minori e di investire nella ricerca di alleanze nel territorio mantovano. L'organizzazione ruota su due figure cardine: il direttore amministrativo (Paolo Galeotti) e il direttore tecnico (Marco De Pietri). Questi tre anni costruiscono la base portante di tutto lo sviluppo della cooperativa per i dieci anni successivi.

2001-2005 Alce Nero vive un nuovo momento di sviluppo del fatturato, dei servizi e del personale (più di 50 dipendenti). Nascono i primi servizi gestiti direttamente: il Centro Servizi Scuola e Famiglia (CSSF) e la comunità "Ali per Volare" di Quistello, chiusa però dopo soli due anni di vita a causa della scarsa sostenibilità economica del progetto. Cominciano i primi percorsi di spin-off di nuove cooperative che Alce Nero supporta nella nascita anche lasciando in eredità servizi nei territori periferici della provincia.

In questo periodo nascono, anche grazie all'impegno di Alce Nero coordinato dal consorzio Sol.Co Mantova, le cooperative Ai Confini di Sermide, Tante Tinte di Suzzara, Il Mosaico di Castiglione, Scarabocchio di Casalmaggiore. **Nel 2004** la Cooperativa si organizza per aree di intervento: l'organizzazione interna si articola in 5 aree i cui coordinatori costituiscono per la prima volta, un luogo gestionale importante a fianco del CDA. Nasce lo staff direzionale composto da **Giorgio Cavicchioli coordinatore del Centro Servizi Scuola e Famiglia, Maddalena Breviglieri, coordinatrice della comunità minori "Ali per volare" di Quistello, Barbara Bandioli, coordinatrice del servizio ADM, Daniele Goldoni, coordinatore dell'area aggregazione giovanile, Marco De Pietri responsabile dell'area amministrativa. Dal 2005** Alce Nero inizia a redigere il Bilancio di Responsabilità Economica Sociale riferito all'esercizio 2004. I presidenti di questo periodo storico sono **Moreno Guerresi (2000 - 2003) e Marco De Pietri (2003-)**

2006-2008 Viene potenziata la rete territoriale per aumentare la significatività della presenza sul territorio e si definiscono nuove modalità di promozione e progettazione nella comunità locale.

Nel 2007 si registra un indubbio incremento del fatturato e una certa evoluzione nella gestione dei servizi: si comincia a pensare a una trasformazione del Centro Servizi Scuola e Famiglia in condivisione con il Comune di Mantova e la Provincia; le "Attività internazionali" approdano ufficialmente in Cooperativa coordinate da **Vittoria Poli; la Cooperativa si aggiudica la concessione** della sponda del Lago Superiore di Mantova, compresa la gestione della Zanzara: primo gestore il socio **Christian Gibertoni (Gibo)**.

Durante il 2008 Alce Nero vive momenti di forte intensità sociale e porta avanti decisioni di importanza strategica: si avvia il nuovo ambito dei servizi scolastici ed estivi; parte l'ufficio progettazione e innovazione in risposta alla crescente necessità di operare attraverso una progettazione finanziata per lo più da fondazioni; si implementa la programmazione e il controllo in ambito gestionale.



2009-2011 Alce Nero si orienta sempre più ai bisogni della famiglia e al supporto alla coppia nel lavoro educativo. Partecipa attivamente al progetto LabCom rivolto ai giovani mantovani; investe in servizi innovativi come La Zanzara e fa partire un'ulteriore esperienza di ristorazione aggregativa a Mantova denominata Il Rifugio. La Cooperativa compie investimenti forti che vanno a gravare sulle riserve. La base sociale è impegnata nel lavoro di preparazione del Gruppo Cooperativo Paritetico insieme alla cooperativa Il Giardino dei Bimbi e con Il Segno ONLUS, un nuovo soggetto sociale fondato il 30 ottobre 2009. Il 2010 è l'anno della sperimentazione del nuovo assetto, caratterizzato dalla preparazione e da un lavoro tra i dirigenti delle cooperative. Direzione e coordinamento del Gruppo sono affidati a Il Segno ONLUS. I servizi propri di Alce Nero, così come i clienti e i partner delle iniziative, non variano e la cooperativa si attesta sullo stesso fatturato dell'anno precedente. Si impegnano molte energie nella costruzione del nuovo soggetto unitario e nell'avvio di un percorso di conoscenza tra le basi sociali delle cooperative coinvolte. Nel corso del 2011 tuttavia il cammino verso la fusione tra Alce Nero e Il Giardino dei Bimbi si arresta: in seguito a forti difficoltà economiche e a diversità di culture organizzative, termina l'esperienza del Gruppo Cooperativo Il Segno.

2012-2014 In questi anni l'impegno è volto a riorientare la Cooperativa verso nuove strategie: si ridisegnano i confini di Alce Nero. Le iniziative sono indirizzate verso la riorganizzazione aziendale, il risanamento economico, il rilancio in nuovi settori. A dicembre 2013, in seguito a riflessione avviata precedentemente, la Cooperativa decide di organizzare i servizi bar e ristorazione in chiave di inserimento lavorativo di persone svantaggiate: lo statuto viene rinnovato e ampliato, anche con la possibilità di avviare servizi nuovi volti all'inserimento lavorativo. Alce Nero modifica il proprio statuto, diventando così cooperativa mista A e B. Si ravvisano i primi risultati positivi frutto dell'incremento del fatturato, grazie ai servizi bar e ristorazione presso i quali fanno esperienze lavorative e di tirocinio giovani svantaggiati e con problemi psicosociali. La gestione della Zanzara viene affidata al socio **Luca Scapini (2014)**. **Nel 2014, il 29 luglio, prende avvio l'esperienza di ospitalità dei richiedenti asilo con i primi sei migranti bengalesi, ospitati presso un agriturismo di s. Benedetto Po (Mn) e seguiti da Alessandro Ghizzi, futuro direttore dell'area Accoglienza.**

2015 Anno che ha registrato un forte mutamento dei contorni della Cooperativa: il trasloco della sede legale presso un quartiere della città di Mantova, ha restituito ad Alce Nero una dimensione territoriale che determina da una parte una vicinanza dei vertici dell'impresa sociale ai problemi di una comunità e, dall'altra, offre un sostegno fattivo ad un quartiere attraverso la propria presenza. Nel 2015 inoltre, l'investimento nella costruzione di un know-how e di una équipe specializzata per l'integrazione e l'ospitalità dei richiedenti protezione internazionale, hanno permesso alla cooperativa di aumentare in maniera importante il numero degli ospiti migranti presso le proprie strutture portando a circa 200 i posti a disposizione. L'attenzione educativa è rimasta un punto di riferimento operativo ed ha visto la sostanziale tenuta dei servizi presso le scuole, i comuni e gli altri enti privati. Alce Nero vince importanti gare



d'appalto e avvia progetti innovativi di stampo educativo che confermano la capacità e reputazione della Cooperativa presso il territorio mantovano. Nasce inoltre il centro per l'età evolutiva specializzato in disturbi specifici dell'apprendimento. Il settore dell'inserimento lavorativo, oltre agli spazi di lavoro offerti agli svantaggiati (Rifugio, *Drasso Park e Zanzara*) *ha continuato ad operare nell'ambito dell'orientamento e dei tirocini, specialmente dei giovani.*

2016 - 2018 Questo periodo si è caratterizzato da un consolidamento delle posizioni raggiunte, tanto in termini di servizi e legami con il territorio, quanto in termini di fatturato. Il consolidamento ha riguardato l'Area Socio-Educativa che ha mantenuto i servizi nella provincia mantovana e in particolar modo nei distretti di Mantova, Ostiglia e Guidizzolo. È da segnalare l'aumento dei clienti inerente al servizio per l'età evolutiva nato l'anno precedente presso la sede di via Volta e rivolto, in particolare, ai bambini affetti da DSA. L'Area Immigrazione ha incrementato il numero degli ospiti (e di conseguenza degli addetti) raggiungendo anche picchi di 300 persone. L'Area dell'Inserimento Lavorativo ha sviluppato le tre location di *La Zanzara, Il Rifugio a Mantova e il Drasso Park a Porto Mantovano*. Nel corso del 2018 Alce Nero porta a compimento la fusione con la Cooperativa Il Segno ONLUS, percorso inaugurato alcuni anni prima e che avvia la stagione di consolidamento della Cooperativa. Degno di nota è l'aumento del fatturato (circa 5 milioni di euro) e del patrimonio (un milione di euro) di questo periodo. Il CDA decide di implementare l'Area dell'inserimento lavorativo investendo nella gestione della Corte Goliarda di Cooperativa La.Co.Sa., con la quale, nel 2019, si procederà alla fusione per incorporazione. Nasce in questi anni un nuovo staff di direzione a cui partecipano i direttori delle quattro aree (**Mauro Colombo per l'area socioeducativa, Luca Scapini per l'Area Inserimento Lavorativo, Evita Bevilacqua per l'area Amministrativa e Alessandro Ghizzi per l'area Migranti**) **coordinata dal Direttore Generale Marco De Pietri.**

2019. Anno di grande trasformazione, il 2019 si caratterizza per la riorganizzazione delle aree operative. In particolare, la Direzione Immigrazione, a seguito della nuova gara di appalto e della riduzione del personale che ha dovuto subire, vive un forte travaglio di tipo prima culturale, (la nuova gara trasforma di fatto il servizio di accompagnamento socioculturale dei migranti, in guardiania dei richiedenti asilo all'interno dei CAS), poi organizzativo. Il 2019 vede comunque l'avvio di un nuovo servizio, per Alce Nero, quello delle mediazioni culturali. La Direzione Socio-Educativa, oltre alla continuità dei servizi presso la scuola, a domicilio e nell'aggregazione extra-scuola, vede un incremento numerico e di senso relativo alla progettazione finanziata di progetti innovativi, orientati per lo più nell'ambito del disagio giovanile, che sono prodromici all'avvio del Centro Diurno per minori. La progettualità innovativa finanziata, oltre a portare risorse nei servizi al disagio giovanile, porta con sé, strutturalmente, legami importanti con altri enti partner con cui sono allacciate reti molto forti. Da ultimo la Direzione dell'inserimento lavorativo nel 2019 termina il contratto con il Comune di Mantova per la gestione della Costa Brava (Rifugio e Zanzara) e si proietta sul futuro con la gestione della **Cascina "La Goliarda" di Curtatone**, avuta



in dote con la **fusione per incorporazione in Alce Nero di Cooperativa La.Co.Sa.** In particolare, quest'ultima direzione operativa di Alce Nero lavora per la riorganizzazione di scenari futuri che vedranno la rinuncia alla gestione del Rifugio, la ripresa delle attività della Zanzara, il rilancio della corte Goliarda e, in seguito **all'affitto d'azienda di Sol.Co. Trasporti, anche l'avvio del progetto** di mobilità per minori e persone con disabilità.

2020. L'anno della Pandemia. La cooperativa durante il 2020 ha sofferto in maniera sensibile a causa delle restrizioni dovute alla lotta contro il Covid 19 e, insieme, a causa dei costi legati alla prevenzione e alla creazione delle necessarie situazioni di sicurezza. Peraltro, le attività caratteristiche della cooperativa sono state particolarmente colpite, obbligando quest'ultima a periodi di inattività protratta. In particolare, va ricordato come, la nuova gestione dei trasporti (avviata pochi mesi prima) rivolta a persone disabili, studenti oltre alla gestione del trasporto granturismo (gite e servizi navetta), abbia subito un arresto totale dal mese di marzo fino al mese di giugno. I due autobus granturismo sono stati inattivi per tutto l'anno, obbligando Alce Nero a rivedere il progetto di sviluppo del settore. Durante il 2020 la ristorazione/bar si è fermata per tutto l'anno ad eccezione dell'apertura della Zanzara per un solo mese di attività. Addirittura, Cascina *La Goliarda*, ultima arrivata nella galassia Alce Nero, ha chiuso il ristorante ed anche l'ostello che, durante il fermo per i turisti, ha aperto le stanze, gratuitamente, per il personale dell'ospedale. L'area educativa non ha visto sorte migliore. Nei tre mesi di chiusura delle scuole i servizi a distanza hanno impegnato solamente un terzo delle ore assegnate obbligando al ricorso al FIS in modo importante per i mesi di marzo, aprile, maggio e giugno. L'avvio dell'estate e dei servizi estivi, seppure con grosse difficoltà organizzative a causa delle misure stringenti di contenimento del virus, ha riportato vorticosamente tutti in pista, destabilizzando così l'organizzazione della cooperativa. L'unica area che non ha subito chiusure è quella dell'integrazione - immigrazione: i centri di accoglienza straordinari, il SIPROIMI e il dormitorio di Mantova, hanno continuato a fornire i servizi per tutto l'anno. Tutto questo ha creato, anche in un settore rimasto in funzione, una forte perdita di fatturato (-1'000'000 circa) e di marginalità. In questo anno la Cooperativa ha potuto beneficiare di alcuni sostegni di tipo statale (moratorie sui mutui Fondo di integrazione salariale - FIS - e alcuni sostegni per i servizi chiusi. Certamente il più rilevante rimane quello di Fondazione Cariplo che, in seguito all'aggiudicazione di un bando, ha erogato ad Alce Nero ben 73'000 euro.

2021 - 22. Nonostante la Pandemia - Il 2021 ha visto la **consulenza amministrativa** coinvolgere tutte le Direzioni e in particolare quella amministrativa. Il bisogno di attrezzare l'impresa sociale con strumenti di verifica e controllo, di budgettizzazione e di pianificazione finanziaria, non era più procrastinabile vista la dimensione che la cooperativa ha raggiunto e visti anche i nuovi obblighi che la nuova legge quadro sulla crisi di impresa ha definito. Gli esiti del lavoro compiuto hanno dato una sistematizzazione agli strumenti già in uso e hanno dato nuove capacità di previsione, necessarie specialmente in questi tempi di incertezza. Inoltre, durante il 2021 la cooperativa ha adottato il



MODELLO ORGANIZZATIVO 231 e richiesto il RATING DI LEGALITÀ al Ministero competente, raggiungendo le 2 stelle su un massimo di tre. Questo va ad affiancarsi alla CERTIFICAZIONE QUALITÀ ISO 9001 già adottata da alcuni anni.

I RISULTATI ECONOMICI restituiscono una azienda in sostanziale equilibrio. Durante l'esercizio, le attività sociali gestite hanno portato ad un utile di bilancio di euro 86.405 pari all'1,7% del valore della produzione.

Seppure partita negli ultimi mesi del 2020, la sperimentazione del centro educativo per adolescenti Il Goliardo, ha visto i suoi primi frutti nel 2021. In attesa della ristrutturazione degli ambienti, il servizio ha promosso iniziative di formazione e di conoscenza del servizio presso gli attori sociali del territorio che pensiamo lancino il servizio ancora più fortemente, durante i prossimi anni. Durante il 2021 l'area dell'inserimento lavorativo ha vissuto un momento fondativo e di programmazione. Nel corso del 2021 oltre ai servizi di accoglienza dei migranti (che per altro hanno aumentato la media delle presenze rispetto all'anno prima) è partito l'appalto in ATI con Cooperativa Hike rivolto al servizio SAI. Inoltre, a novembre 2021, sempre a seguito di una gara vinta in ATI con Comunità s. Benedetto di Verona, ha preso avvio la comunità minori stranieri non accompagnati che rappresenta, nel 40° anniversario dalla fondazione della cooperativa, un simbolico ritorno alle origini.

2023 - Nel corso del 2023, Alce Nero ha continuato la propria crescita nei tre settori operativi caratteristici. Quanto all'area socioeducativa ha consolidato i servizi nelle presso gli istituti comprensivi della provincia, ha incrementato le attività estive e di post scuola, nonché i servizi dedicati alle famiglie e alle comunità educative, attraverso attività di supervisione, formazione e accompagnamento genitoriale. Di notevole rilievo è stato il progetto "Generare il futuro", promosso dal Comune di Mantova, che ha comportato la gestione di servizi come il Centro per la famiglia, l'Informagiovani e laboratori scolastici. L'Area Immigrazione ha diversificato le proprie attività, investendo nella mediazione linguistico-culturale e nella gestione della seconda accoglienza migranti attraverso i Progetti SAI Minori. Il progetto di prima accoglienza MSNA Teranga è stato chiuso a causa di difficoltà gestionali insormontabili, mentre la comunità MSNA di Borgochiesanuova, precedentemente gestita con la Fondazione Don Calabria di Verona, è stata gestita direttamente in collaborazione con il COPROSOL, mantenendo una capacità di 10 ospiti. La struttura di Corte Bettola ospita una decina di minori stranieri non accompagnati implementando così la capacità di ospitalità. Quanto ai C.A.S. Alce Nero si è registrato nel corso del 2023 un incremento significativo delle presenze giornaliere passando da una media di 146 ospiti nel mese di gennaio 2023 a 203 nel mese di dicembre 2023. L'Area Inserimento lavorativo ha registrato un incremento del fatturato e dell'occupazione di personale svantaggiato, concentrandosi sui settori del turismo e della mobilità. Le attività turistiche hanno avuto un notevole sviluppo intorno a due location di pregio: La Zanzara, situata strategicamente presso il lago di Mantova, e La Goliarda, a Curtatone. In particolare, La Zanzara è diventata un punto di riferimento per le offerte turistiche, grazie anche alla balneabilità del lago. Inoltre, è stato avviato il servizio Catering Solidale, che ha incontrato un favore crescente tra la clientela e sarà sviluppato ulteriormente mediante investimenti



dedicati. A livello di mobilità, sono stati esplorati nuovi mercati e acquistati cinque veicoli nel corso dell'anno.

Si segnala per l'anno 2023 la sottoscrizione di quattro accordi sindacali, tra cui il miglioramento dello strumento della banca ore introdotta a partire da gennaio 2023, regolamentazioni sul lavoro notturno, incremento del tetto delle ore straordinarie annue per gli autisti. Sul piano patrimoniale, sono stati acquisiti asset strategici per l'accoglienza migranti e la mobilità, inclusa una permuta con il Comune di Mantova relativa a un diritto di superficie di Alce Nero in cambio della proroga decennale della concessione della sede legale della coop.

2024 – Nel corso del 2024 Alce Nero ha continuato nel positivo trend di crescita sia economica, sia reputazionale. Il valore della produzione ha raggiunto il massimo storico e i legami con molte realtà locali e non, sono aumentati. Queste premesse meglio spiegano la necessità all'inizio dell'anno, di metter mano all'organigramma individuando innanzitutto un **ufficio Progettazione e Sviluppo** rivolto a tutte le aree della cooperativa, in seguito aumentando le consulenze professionali a servizio della dirigenza e da ultimo, riorganizzando l'area della Direzione Generale.

Il 2024 ha visto anche il rinnovo del contratto collettivo che riconosce incrementi di retribuzione in quattro tranches. Tuttavia, il CDA della cooperativa ha ritenuto di incrementare il riconoscimento economico ai soci lavoratori, da una parte allargando la platea dei titoli di studio a cui riconoscere il livello retributivo D2 e dall'altra proponendo alla assemblea di deliberare a favore della distribuzione dei ristorni ai soci e della rivalutazione del capitale versato.

La consapevolezza della necessità del lavoro in rete con altri partner ha portato alla partecipazione in ATI con molti soggetti che citiamo: Cooperativa di Bessimo per la Stazione di Posta, Cooperativa Charta per la gestione dell'ostello e del museo del fiume presso la Conca di Governolo, Simpatría, Ponte CSA e Minerva per servizi educativi. Non si citano per ragioni di spazio, le decine di organizzazioni coinvolte nella progettazione finanziata di servizi rivolti alla persona.

Durante il 2024 Alce Nero ha deliberato importanti investimenti: si tratta dell'acquisto di uno stabile a Castel d'Ario (Vecchia Susano per l'accoglienza richiedenti asilo) e dell'acquisto di una vetrina in via Grossi a Mantova che ospiterà gli uffici dei coordinamenti delle aree della Cooperativa; inoltre si è deliberata la ristrutturazione della cascina San Michele potendo usufruire del Sismabonus e dell'Ecobonus; da ultimo nell'ambito turismo e mobilità durante il 2024 si è richiesto e ottenuto da AIPO lo spazio acqueo per barche presso la Goliarda e presso la Zanzara, è stata acquisita in concessione una struttura per l'ospitalità turistica a Bagnolo e da ultimo è proseguito lo sforzo per il rinnovo del parco circolante che alla fine dell'anno contava 36 mezzi, 8 dei quali acquistati nel 2024.



1.4. PRESENZA DI ALCE NERO IN PROVINCIA DI MANTOVA

1.4.1. Introduzione

Alce Nero ha nel proprio DNA la progettazione dei servizi rivolti alle persone. Questo l'ha portata nel corso degli anni alla partecipazione a gare di appalto, ma anche alla proposta all'ente pubblico e non solo, di collaborare su servizi innovativi rivolti alle comunità che la cooperativa abita. Come esempio portiamo la progettazione del CAG di Lunetta avvenuta nel lontano 1986 e proposta ai Servizi Sociali del Comune di Mantova che dapprima ha accolto l'iniziativa con la messa a disposizione di due appartamenti nel quartiere e in seguito, alla individuazione di uno stabile ad hoc per un servizio ormai oggi ritenuto cardine per il quartiere. Citiamo da ultimo l'esperienza progettuale dell'Hub l'Arco e le Pietre di via Vola a Mantova. Terminati i finanziamenti del progetto Cariplo che finanziava l'Hub, Alce Nero ha proposto un nuovo progetto di stampo educativo e sociale fatto proprio dal comune stesso. Oggi in quell'Hub ha la propria sede Alce Nero che opera come presidio sociale nel palazzo gestito da ALER che ospita appartamenti di edilizia residenziale a canone sociale. Tuttavia, a partire dal 2007, in seguito a partecipazione alla gara per la concessione del Parco La Zanzara, la cooperativa ha ritenuto di proseguire nella via delle concessioni di stabili pubblici in quanto offrono lo spazio di progettazione sociale che le gare di appalto, invece, comprimono. A partire dalla esperienza della Zanzara (2008) la cooperativa ha proseguito con la gestione del ristorante Il Rifugio (2011), l'hub l'Arco e le Pietre (2014), Il Drasso Park di Porto Mantovano (2015), La Goliarda di Curtatone (2019), I Concari di Bagnolo san Vito (2024). A questi si aggiungano le concessioni degli stabili per i Centri estivi ricreativi diurni la cui prima esperienza risale a circa vent'anni fa (Cred Mantova Martiri di Belfiore).



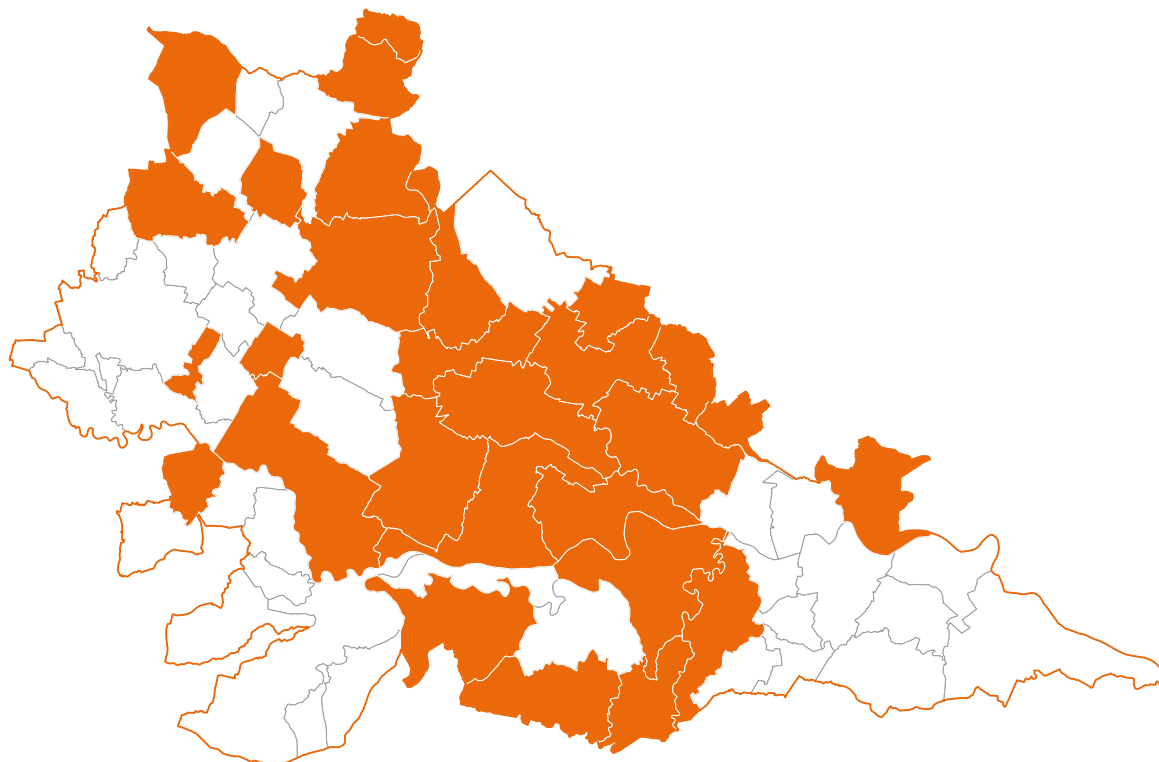


1.4.2. Presenza di Alce Nero sul territorio

Bagnolo San Vito
Bozzolo
Castelbelforte
Castel D'Ario
Castel Goffredo
Castiglione delle Stiviere
Curtatone
Gazoldo degli Ippoliti
Goito
Gonzaga

Guidizzolo
Mantova
Marcaria
Mariana Mantovana
Marmirolo
Moglia
Monzambano
Ostiglia
Ponti Sul Mincio
Porto Mantovano

Quistello
Roncoferraro
San Benedetto Po
San Giorgio Bigarello
Suzzara
Borgo Virgilio
Volta Mantovana
Villimpenta





1.4.3. Settori e recapiti

L'organizzazione della cooperativa ruota su tre Aree operative: quella Socioeducativa, quella dell'accoglienza e della grave marginalità e quella dell'Inserimento lavorativo (Turismo e Mobilità). Di seguito si dà evidenza dei recapiti delle sedi dei servizi per ciascuna Area.

AREA SOCIOEDUCATIVA	INDIRIZZI
Servizio ad personam, prescuola e sorveglianza	c/o Sede Legale Via Leopoldo Camillo Volta, 9/A - Mantova
Servizio di Assistenza educativa domiciliare minori	
Servizio Psicologia Scolastica	
Servizio Centri Ricreativi Estivi Diurni (CRED)	
Servizio Assistenti Sociali	
Servizio Spazio Crescere	
Servizio C.A.G. LudArteca (M)	Via Volta, 9/A - Mantova
Servizio C.A.G Ponti s. M.	Via San Martino e Solferino, 40 - Ponti Sul Mincio
Servizio CAG Lunetta (Mn)	Via Filippo Juvara, 46 - Mantova
Servizio C.A.G Volta M.na	Via Custoza, 6 - Volta Mantovana (MN)
Servizio Doposcuola	Via Roma 10, - Bagnolo San Vito (MN) E c/o scuola Primaria
Servizio Doposcuola	Moglia c/o scuola Primaria
Servizio Doposcuola	San Benedetto Po c/o Scuola Materna Arcobaleno c/o Scuola Secondaria Ferri
Servizio Ludoteca/Doposcuola e Post scuola	Borgo Virgilio c/o: CAG via Rippa Biblioteca - Borgoforte Scuola secondaria - Cerese Infanzia Cerese1, Cerese2 e Pietole; Primaria Fellini
Informagiovani di San Giorgio	c/o il Centro Culturale Frida Kahlo in Via F. Kahlo, San Giorgio (MN)
Informagiovani di Pegognaga	c/o Centro Culturale Livia Bottardi Milani - P.zza Vittorio Veneto, 14 Pegognaga



Informagiovani di Suzzara	PIAZZALUNGA SPAZIO-i (servizio Informagiovani) Piazzalunga viale Zonta, 6 Suzzara (MN)
Informagiovani di Mantova	c/o biblioteca Baratta, Corso Garibaldi, 88, 46100 Mantova MN
Spazio Diurno "Il Goliardo"	Via al Lago, 8/A, 46010 Curtatone (MN)
Centro Educativo Diurno "Goliardino"	Via al Lago, 8/A, 46010 Curtatone (MN)
Centro per le Famiglie	Via Ariosto 61, 46100 Mantova (V, Valsecchi)

AREA OSPITALITÀ MIGRANTI E GRAVE MARGINALITÀ	INDIRIZZI
CAS Hotel California	Via Viazzuolo 20, Ostiglia (Mn)
CAS San Giorgio	Piazza Giotto 1, San Giorgio Bigarello (Mn)
CAS San Michele	Strada Rasega 5, Marcaria (Mn)
CAS Formigosa 2	Via Vivanti, 31, Mantova
CAS Formigosa 1	Via Vivanti 3, Mantova
CAS Castelbelforte	Via Verdi 6, Castelbelforte (Mn)
CAS Pietole	Via Piloni 5/G, Borgo Virgilio (Mn)
CAS Appartamento Ducale	P.zza Santa Barbara 20, Mantova
SAI MSNA ENEA	Strada Chiesanuova 1, Mantova
COMUNITA' EDUCATIVA Corte Bettola	Via Brescia 8, Mantova
CAS Susano	Via Roma, Casteldario (Mn)
STAZIONE DI POSTA	Via Ariosto 1, Mantova
DORMITORIO MIGRANTI RICHIEDENTI ASILO	Via Cairoli 1, Mantova
SERVIZIO DI MEDIAZIONE LINGUISTICO-CULTURALE	Via Leopoldo Camillo Volta, 9/a

AREA INSERIMENTO LAVORATIVO (Mobilità e Turismo)	INDIRIZZI
La Zanzara	Via Giardini Andrea Barbato 2 - Mantova
Cascina La Goliarda	Via al Lago 8/a - Curtatone (Mn)
Ostello dei Concari	Via Nino Bixio, 10 - Bagnolo s. Vito (Mn)
Servizio Trasporti - Rimessa	Via Repubblica, 33 - Curtatone (Mn)



1.5. SERVIZI EROGATI

Area Socioeducativa

Servizi a supporto della Famiglia (adm, consulenze psicologiche, centro per le famiglie)

Servizi di animazione e aggregazione per ragazzi (CAG, doposcuola, CRED...)

Servizi a supporto della scuola (educativa scolastica, mentoring, potenziamento scolastico...)

Servizi diurni (Centro diurno Il Goliardo e Il Goliardino)

Progetti a supporto degli adolescenti (Informagiovani, educativa di strada, Consiglio Comunale Ragazzi)

Area accoglienza e grave marginalità

Centri di accoglienza Straordinari a favore dei richiedenti protezione internazionale

Servizio di Mediazione linguistico Culturale

Comunità educative rivolte a minori stranieri non accompagnati

Servizio di Stazione di Posta a favore delle persone senza fissa dimora

Area Inserimento lavorativo

Accompagnamento/inserimento lavorativo rivolto a persone con svantaggio ai sensi della L. 381/91

Servizio Catering

Servizio Bar/ristorante

Ostelli della gioventù

Trasporto persone (anche trasporto protetto)

Organizzazione eventi





1.6. COMPLIANCE

Negli ultimi anni Alce Nero ha deciso di investire massivamente sulle certificazioni che garantiscono alla cooperativa un livello alto di conformità alle norme. Per operare in questa direzione nel corso del 2024 si è avviato l'ufficio compliance a supporto di tutte le certificazioni attivate.

In sintesi, diamo conto della situazione attuale relativa alla Compliance Alce Nero.

Oggi la cooperativa è certificata **ISO 9001:2015** per la qualità dei processi aziendali; ha adottato il **modello organizzativo ai sensi della 231/01** e si è dotata di un organismo di vigilanza; è certificata **SA8000** che garantisce la soddisfazione dei requisiti minimi in materia di etica e diritti dei lavoratori; si è dotata di adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili (AAOCC) come previsto dall'art. 2086 del Codice Civile; ha raggiunto le **due stelle plus** del **Rating di legalità**.

A ciò si aggiunge che, al pari delle altre cooperative sociali con le caratteristiche dimensionali di Alce Nero, la nostra impresa sociale è sottoposta a **Revisione annuale** da parte della centrale sindacale territoriale Confcooperative finalizzata a garantire che la cooperativa stia operando secondo i principi mutualistici e che la sua gestione sia trasparente, efficiente e conforme alla legge. Ciò include la verifica della natura mutualistica, dell'assenza di scopi di lucro e del corretto utilizzo di eventuali agevolazioni fiscali e previdenziali. Per il 2024 è stata rilasciato un verbale di Revisione con buon esito della stessa.

Fa conto in questa sede ricordare che la cooperativa si è dotata a norma di legge del collegio sindacale con funzioni di revisione legale, che ha il compito di vigilare sulla regolarità dell'amministrazione della società, assicurando il rispetto della legge e dello statuto, nonché la corretta gestione contabile.

L'ufficio Compliance fa parte della segreteria generale diretta dalla dott.ssa Paola Mortoni. Simone Zanatta è il referente.

Negli ultimi anni Alce Nero ha investito nella ricerca di processi operanti nella direzione della conformità alle norme e della trasparenza. La convinzione profonda che la cooperativa è di proprietà del nostro territorio e dei soci che nel corso del tempo si sono avvicinati nei diversi ruoli operativi e dirigenziali ha portato alla ricerca e all'ottenimento delle certificazioni individuate sopra: dobbiamo trasferire ai prossimi soci di Alce Nero una impresa sociale che basa il proprio operato su fondamenta di etica.

In questo periodo stiamo lavorando alla Certificazione della Parità di genere, prossimo traguardo da tagliare, ma sullo sfondo rimane la volontà di organizzare l'Impresa Sociale Alce Nero per rispondere ai criteri dell'impresa Benefit, e cioè non solamente attenta alle dimensioni ESG (Ambiente, Sociale e Governance) oggi molto in voga anche in chiave di marketing, ma capace di costruire un soggetto dove il bene comune e la sostenibilità dell'impresa sono strutturalmente legati, dove cioè lo strumento dell'impresa e della sostenibilità vengono organizzati in modo che nessuna persona ne debba pagare il prezzo. Il lavoro da fare è lungo, faticoso ed anche costoso, ma ne vale senza dubbio la pena.

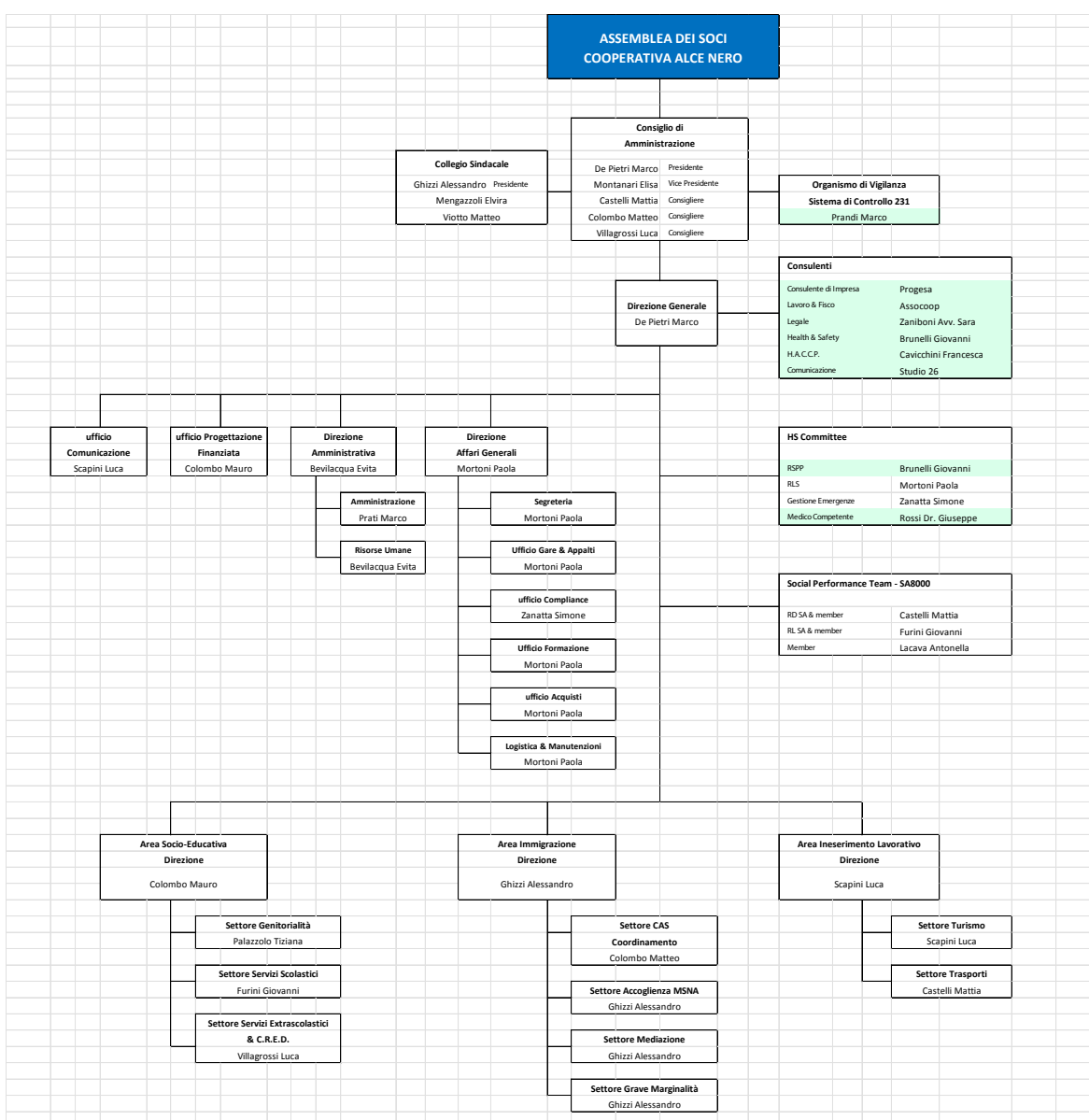
PARTE 2

GOVERNANCE





2.1. STRUTTURA DELLA ORGANIZZAZIONE





2.2. ASSEMBLEA DEI SOCI

L'assemblea è costituita dai soci della cooperativa Alce Nero ed è regolata dall'Art. 31 e seg. dello Statuto. È di competenza dell'Assemblea dei Soci:

- Approvare il bilancio, la distribuzione degli utili e la ripartizione dei ristorni;
- Deliberare il numero dei Consiglieri, nominare gli Amministratori;
- Nominare nei casi previsti i Sindaci ed il Presidente del Collegio Sindacale o dell'organo di controllo contabile;
- Determinare il compenso per Amministratori, Sindaci e Revisore;
- Modificare in modo sostanziale l'oggetto sociale nell'atto costitutivo o i diritti dei soci;
- Decidere di aderire a gruppi paritetici;
- Emanare regolamenti interni e altri oggetti attinenti alla gestione della società, nonché deliberare sulla responsabilità degli amministratori e dei sindaci, e impartire, se richieste, direttive di gestione agli amministratori;
- Deliberare all'occorrenza un piano di crisi aziendale, con le relative forme di apporto, anche economico, da parte dei soci lavoratori ai fini della soluzione della crisi, nonché in presenza delle condizioni di legge, il programma di mobilità.

Le assemblee nel 2024 hanno avuto regolare svolgimento ed hanno trattato i temi descritti nella tabella sottostante:

DATA	N° SOCI IN PRESENZA O PER DELEGA	ARGOMENTO DELLE DELIBERE
29.02.2024	56	Presentazione del piano operativo 2024 Presentazione del nuovo organigramma Informativa in merito alle nuove buste paga e al nuovo contratto collettivo siglato dalle parti Varie ed eventuali
24.07.2024	111	Assemblea Straordinaria con il notaio Bertolucci per approvazione modifiche statutarie
24.07.2024	111	Approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2023 e di tutti i documenti che lo compongono; deliberazione relativa alla destinazione dell'utile Approvazione del bilancio sociale per l'esercizio 2023 Delibera relativa alla tassazione dei ristorni Varie ed eventuali
18.12.2024	82	Illustrazione dei più significativi risultati ottenuti dalla società nell'arco del 2024 Presentazione delle strategie per l'anno 2025 Scambio degli auguri natalizi

La media dei partecipanti alle assemblee 2024 è di 90 mentre la media della partecipazione alle assemblee 2023 è stata di 56 con un aumento del 61%.



2.3. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E COLLEGIO SINDACALE

Sono di competenza degli Amministratori sia la gestione ordinaria e straordinaria della Cooperativa, sia la funzione di pianificazione, attuazione e verifica. Il CDA in carica dal 10.10.2022 è composto da 5 membri:

Nome e Cognome	Carica	Socio dal	Ruolo in cooperativa	Compenso
De Pietri Marco	Presidente	1997	Direttore Generale	nessuno
Montanari Elisa	Vicepresidente	2008	Educatrice	nessuno
Colombo Matteo	Consigliere	1998	Coordinatore	nessuno
Villagrossi Luca	Consigliere	2016	Coordinatore	nessuno
Castelli Mattia	Consigliere	2019	Coordinatore	nessuno

Nel corso del 2024, il Consiglio di amministrazione si è riunito 22 volte per discutere argomenti relativi alla gestione dei soci, del personale dipendente, al controllo di gestione e finanziario, agli investimenti e nuovi servizi, alle gare d'appalto e partecipazione ad ATI, e alla pianificazione e verifica dei servizi.

Adeguandosi alla normativa, l'assemblea in data 23.05.2023 ha approvato la nomina del collegio sindacale con funzioni di revisione legale, che ha il compito di vigilare sulla regolarità dell'amministrazione della società, assicurando il rispetto della legge e dello statuto, nonché la corretta gestione contabile.

Il collegio sindacale attivo nel 2024 è composto dai seguenti professionisti:

Nome e Cognome	Carica	Nomina e Scadenza	Compenso
Massimiliano Ghizzi	Presidente del Collegio Sindacale	Nominato il 23.02.2023	Il compenso complessivo del Collegio Sindacale riferito ai soli sindaci effettivi, è di euro 20'000 oltre gli oneri previdenziali
Elvira Mengazzoli	Sindaco effettivo	Nominato il 23.05.2023	
Matteo Viotto	Sindaco effettivo	Nominato il 23.05.2023	
Alessandro Zeni	Sindaco supplente	Nominato il 23.05.2023	
Roberta Talamazzi	Sindaco supplente	Nominato il 23.05.2023	

Il collegio sindacale dura in carica tre anni a partire dalla nomina.

PARTE 3

SERVIZI E PROGETTI





3.1. SERVIZI DELL'AREA SOCIOEDUCATIVA

L'Area Socioeducativa di Alce Nero è la sezione originaria della cooperativa e contribuisce non poco alla caratterizzazione di tutte le iniziative e i servizi svolti nelle altre due Aree. Infatti, l'attenzione educativa è il minimo comun denominatore che attraversa anche l'area dell'accoglienza migranti e quella dell'inserimento lavorativo. Gli operatori di tutte le aree, infatti, seppure provenienti da formazioni e mansioni lontane dall'area pedagogica (autisti, baristi, operatori legali, ad esempio) nel loro lavoro incarnano la postura propria dell'accompagnamento delle persone alla ricerca della migliore versione di loro stesse. Così avviene con le persone in inserimento lavorativo da parte dei colleghi tutor oppure da parte degli operatori dell'accoglienza migranti nei confronti degli ospiti accolti presso le strutture. L'organizzazione dell'area Socioeducativa, diretta dal Dr. **Mauro Colombo**, si articola in settori che di seguito analizziamo.

3.1.1. Educativa scolastica

Il servizio è finalizzato a supportare all'interno della classe il minore in difficoltà (cognitiva, comportamentale, od altro) e a facilitare l'instaurarsi di relazioni positive tra il minore seguito e la classe di appartenenza. L'educatore incaricato collabora alla stesura del Progetto Educativo Individualizzato (PEI) e al raggiungimento degli obiettivi didattici, qualora orientati e funzionali all'obiettivo principale della socializzazione e della relazione. Durante il 2024 erano attivi i seguenti servizi coordinato dal dr. **Giovanni Furini**:

EDUCATIVA SCOLASTICA	N. UTENTI	
	2023	2024
BORGIO MANTOVANO	3	0
BRESCIA	1	0
CASTIGLIONE D/S	1	3
GOITO	6	4
GUIDIZZOLO	13	16
MANTOVA	1	1
MARMIROLO	6	8
PORTO MANTOVANO	68	82
ISTITUTI REDENTORE (MN)	1	2
SAN GIORGIO E BIGARELLO	23	24
VILLIMPENTA	3	3
SOCIALIS	36	33



SPAZIO CRESCERE	32	32
UNIONE COLLI MORENICI - PONTI SUL MINCIO	18	15
UNIONE DEI COLLI MANTOVANI - MONZAMBANO	43	45
UNIONE DEI COLLI MANTOVANI - VOLTA MANTOVANA	20	24
TOTALE COMPLESSIVO	275	292

3.1.2. Servizi extrascolastici

I servizi extrascolastici si compongono di una serie di momenti di tipo aggregativo ed educativo che si articolano all'esterno del Piano dell'offerta formativa della scuola. Sono servizi che rispondono ai bisogni di conciliazione casa/lavoro dei genitori e sono orientati alla socializzazione dei ragazzi. Coordinatore dei servizi per Alce Nero è il dr. **Luca Villagrossi**.

PRESCUOLA - Si tratta di un servizio di conciliazione lavoro/famiglia a favore dei genitori lavoratori per lo più. Il servizio si svolge in genere dalle 7,20 fino all'inizio delle lezioni del mattino. I bambini sono impegnati in giochi di gruppo, attività creative, da concludersi settimana per settimana. Gli operatori lavorano da soli o in coppia. Si prediligono nella selezione, educatori con incarichi di educativa scolastica dello stesso istituto, eventualmente affiancati da giovani neoassunti. Il servizio si svolge prevalentemente in scuole dell'infanzia e primaria di primo grado. In quest'ultimo caso, i bambini vengono suddivisi per fascia d'età.

PRESCUOLA	N. UTENTI	
	2023	2024
BAGNOLO SAN VITO	63	0
BORGO VIRGILIO	71	71
PORTO MANTOVANO	144	210
SAN BENEDETTO PO	53	53
UNIONE DEI COLLI MANTOVANI - VOLTA MANTOVANA	0	63
UNIONE COLLI MORENICI - PONTI SUL MINCIO	98	0
TOTALE	331	397

DOPOSCUOLA - E' un servizio di conciliazione per famiglie e supporto didattico educativo ai loro figli. I doposcuola si configurano come servizi con utenza eterogenea. Si va dal doposcuola di supporto didattico specialistico, orientato all'accoglienza di un numero ridotto di bambini (max. 10) con Bisogni Educativi Speciali e funzionante due ore al giorno, al servizio doposcuola propriamente detto orientato a completare la copertura dei pomeriggi scolastici, fornendo supporto didattico e attività ludico ricreative. Le equipe sono sempre formate da almeno due operatori, tra cui un referente educatore professionale o con esperienza decennale in servizi analoghi.



POST SCUOLA	N. UTENTI	
	2023	2024
BAGNOLO POST SCUOLA	58	58
BORGO VIRGILIO	75	75
MOGLIA DOPOSCUOLA	45	45
MANTOVA DOPOSCUOLA LUDARTECA	25	0
SAN BENEDETTO DOPOSCUOLA	22	22
DIARIO DI SCUOLA (CPF)	32	32
PORTO MANTOVANO EXTRA SCOLASTICI	0	21
TOTALE	257	253

COMUNITÀ E CENTRO DIURNO - Alce Nero collabora con realtà del territorio come le comunità familiari, partecipando alla stesura dei progetti educativi e fornendo operatori specializzati per l'erogazione del servizio educativo presso le strutture. Inoltre, Alce Nero gestisce da anni un Centro Diurno per minori nel comune di Curtatone, coordinato dalla dr.ssa Laura Beccherle, psicologa e psicoterapeuta, diversificando la propria progettualità dal supporto didattico, al sostegno educativo alla consulenza alla genitorialità.

SERVIZIO	N. UTENTI	
	2023	2024
SPAZIO DIURNO IL GOLIARDO	16	18
COMUNITA' FAMILIARE "TRE CIVETTE"	4	4
COMUNITA' FAMILIARE "CASA DI PIERO"	5	5
CENTRO EDUCATIVO DIURNO "IL GOLIARDINO"	9	15
TOTALE	34	41

CENTRI DI AGGREGAZIONE GIOVANILE (CAG) - I Centri di aggregazione giovanile (CAG) sono spazi polifunzionali dove i ragazzi possono incontrarsi e sviluppare nuove competenze attraverso attività ricreative, formative e culturali, mediante un'ampia gamma di opportunità e di utilizzo del tempo libero. Le attività svolte rispondono ai bisogni di educazione ed aggregazione extrascolastica, dando ai giovani la possibilità di usufruire di iniziative divertenti, socializzanti e formative per favorire un corretto sviluppo psicofisico, prevenire forme di disagio e fornire un aiuto concreto nell'affrontare i problemi relativi alla sfera scolastica e familiare. Il CAG è fruibile da bambini, adolescenti e giovani e si affianca alle altre agenzie educative presenti sul territorio.



SERVIZIO	N. UTENTI	
	2023	2024
CAG DI PONTI SUL MINCIO	35	35
LUDARTECA DI VIA VOLTA	150	150
CAG DI LUNETTA (MANTOVA)	0	130
CAG DI VOLTA MANTOVANA	45	45
TOTALE	230	360

3.1.3. Servizio assistenza domiciliare minori

I servizi di domiciliari educativi sono pratiche educative importanti che permettono di intervenire in situazioni di disagio, disabilità, di rischio e di svantaggio che vedono coinvolti bambini/e, preadolescenti, adolescenti. Si tratta di servizi educativi che si svolgono presso il domicilio, sul territorio, sfruttandone le differenti opportunità, con l'obiettivo di definire un progetto educativo individualizzato basato sulle peculiarità ed esigenze del minore. L'educatore si pone come punto di riferimento per il minore e di confronto sul fare educativo per la famiglia; si interfaccia inoltre con i diversi soggetti della rete (Servizi Sociali, Specialisti, UONPIA, Insegnanti, Famiglie) favorendone il confronto e la collaborazione. Rispetto al 2023 il numero di minori seguiti è diminuito. Coordina il Settore la psicologa dr.ssa **Tiziana Palazzolo**.

SERVIZIO	UTENTI	
	2023	2024
ASPAM ADM	1	1
BAGNOLO SAN VITO ADM	20	13
BORGO VIRGILIO ADM	7	9
CASTELBELFORTE	0	1
CASTIGLIONE d/S ADM	3	2
CONSORZIO OGLIO PO	1	2
COPROSOL ADM SPAZIO NEUTRO E PAIS	21	20
CURTATONE ADM	1	1
FOR.MA ADM	1	0
GUIDIZZOLO ADM	1	1
MANTOVA ADM	11	15



MARMIROLO ADM	1	0
PORTO MN SADE e H	15	11
PRIVATI ADM	1	0
SAN GIORGIO BIGARELLO ADM	1	0
SOCIALIS ADM	16	14
SOLCO - ATS VOUCHER	12	5
UNIONE COLLI MORENICI - PONTI SUL MINCIO SADE	3	2
VILLIMPENTA ADM	3	3
TOTALE	119	100

3.1.4. Centri ricreativi estivi diurni (CRED)

Il Centro Ricreativo Estivo Diurno (CRED) è un servizio che offre ai minori che frequentano le scuole materne, elementari e medie, l'opportunità di svolgere attività ricreative, di socializzazione e di stimolo delle capacità espressive. In questa ottica il CRED si colloca all'interno di una concreta politica di prevenzione per i minori che nel periodo di vacanza rimangono in città. Il C.R.D. opera tenendo presente le esigenze dei minori in relazione all'età, alle caratteristiche psico-fisiche e a quelle specifiche del processo di crescita. Il servizio, inoltre, impronta la propria organizzazione tenendo presente le esigenze espresse dalle famiglie soprattutto in relazione ai bisogni dei bambini-ragazzi e alle necessità organizzative familiari. Coordina il servizio CRED per Alce Nero il dr. **Luca Villagrossi** coadiuvato da **Stefania Gattazzo**.

CRED	N. UTENTI	
	2023	2024
BORGO VIRGILIO CRED	150	160
CURTATONE CRED	110	120
CURTATONE PARROCCHIA	70	70
MONZAMBANO	80	80
PONTI SUL MINCIO CRED	90	90
PORTO MANTOVANO CRED	160	180
QUISTELLO CRED	120	120
SAN BENEDETTO CRED	90	90
SAN GIORGIO BIGARELLO CRED	145	150
TOTALE COMPLESSIVO	1.015	1.060



3.1.5. Educativa di strada

Un importante progetto di presidio e di ascolto della popolazione giovanile di Mantova è il progetto Strade per Quoz. Che ha l'obiettivo di intraprendere azioni propositive che permettano di "agganciare" i ragazzi, adolescenti e giovani con comportamenti a rischio ed uso di sostanze e contemporaneamente reinventare i dispositivi di intervento per diventare un interlocutore credibile per raccontare i propri bisogni.

L'equipe di Strade per Quoz ha:

- "Visto" 6.000 ragazzi nei presidi di territorio a feste, concerti e banchetti estemporanei, interventi di strada;
- interagito direttamente con circa 450 ragazzi, e con 25 di loro abbiamo una relazione continuativa di supporto.
- accompagnato tredici ragazzi/e in percorsi di accesso a servizi del territorio (SERT, consultorio giovani, agenzie del lavoro, ecc...)
- incontrato 60 ragazzi nei CFP e scuole della provincia, proponendo un percorso di sensibilizzazione ai comportamenti a rischio che ha coinvolto operatrici di sert, consultori e Zerobeat;
- partecipato alle assemblee di istituto di ITIS e Liceo artistico per sensibilizzazione comportamenti a rischio (2000 studenti intercettati)
- distribuito gratuitamente 1500 profilattici e 750 etilometri;
- realizzato una "campagna social" che ha oltre 400 followers di Instagram;
- partecipato e stimolato ulteriori progettazioni rivolte ai giovani, come Ritmo! a valere sul bando Giovani Smart di Regione Lombardia che ha coinvolto Strongvilla, Il Colibrì e Scuola senza frontiere
- realizzato due percorsi formativi rivolti ai gestori di locali ed agli operatori dei servizi per la gestione delle criticità con clienti/utenti cui hanno partecipato 20 persone
- costruito relazioni stabili ed efficaci con numerose istanze del territorio Sert, Consultori, Tutele, Consulte studentesche, gruppi scout, associazioni.





3.2. SERVIZI DELL'AREA ACCOGLIENZA E GRAVE MARGINALITÀ

L'area Accoglienza e Grave Marginalità, diretta dal Dr. **Alessandro Ghizzi**, si articola in settori e servizi che di seguito analizziamo. Si tratta di una Area di intervento relativamente recente nella storia di Alce Nero, che muove i suoi primi passi nel corso del 2014 in occasione della ripresa delle migrazioni verso l'Italia. In quell'anno abbiamo attivato i primi Centri di Accoglienza Straordinaria a cui sono seguite l'organizzazione dei servizi di Mediazione linguistico culturale, dei servizi di accoglienza di secondo livello (SPRAR/SIPROIMI/SAI) e delle comunità a favore di Minorenni Stranieri Non Accompagnati (MSNA).

L'impegno in questo settore dei servizi ci ha coinvolto anche nella gestione della grave marginalità operando dapprima presso il dormitorio di Mantova e nei servizi di "Emergenza freddo" e a partire dal 2024 attivando un servizio co-progettato con Comune di Mantova e altri partner del Terzo Settore, la Stazione di Posta.

3.2.1. Centri di accoglienza straordinaria (CAS)

A partire dall'anno 2014 Alce Nero si è strutturata per dare risposta alle necessità di vitto e alloggio dei richiedenti protezione internazionale. Dapprima mediante un general contractor con il consorzio di riferimento Sol.Co. Mantova e in seguito mediante contratto diretto con la Prefettura, Alce Nero ha organizzato negli anni i servizi per l'ospitalità e l'integrazione di un numero considerevole di persone raggiungendo nel 2017 il numero di 340.

Si tratta di un servizio che si colloca nel percorso di accoglienza dei migranti immediatamente dopo lo sbarco o la richiesta presso la Questura di protezione. I C.A.S. (Centri di Accoglienza Straordinaria) gestiti dalla cooperativa sono organizzati in strutture abitative diffuse sul territorio della provincia mantovana. Le strutture identificate sono per la maggior parte di medie dimensioni e suddivise in appartamenti capaci di ospitare piccoli gruppi (4 – 6 persone), così da facilitare la convivenza e l'integrazione tra gli ospiti. Oltre agli appartamenti la cooperativa organizza cas anche in medie strutture dai 25 ai 45 posti. I beneficiari dell'accoglienza vengono suddivisi nei diversi Centri di Accoglienza Straordinaria in base al genere, all'età, alle affinità linguistiche, religiose e culturali. Tale approccio è fondamentale per garantire, all'interno del progetto, il rispetto delle tradizioni dei Paesi d'origine ma, allo stesso tempo, per promuovere una convivenza serena tra le differenti sensibilità culturali e religiose.



Nei CAS, vengono attivate progettualità volte a favorire l'integrazione socioeconomica e culturale del migrante, oltre che di quella grupppale, sviluppatasi all'interno dei centri di accoglienza, e comunitaria, attraverso, ad esempio, la partecipazione a corsi presso i CPIA del territorio nonché l'adesione a progetti e a momenti della vita pubblica e collettiva delle Comunità locali.

L'approccio metodologico che l'équipe migranti ha adottato sin dall'inizio, nell'occuparsi di accoglienza migranti richiedenti asilo, prevede la presa in carico globale di ogni singolo ospite (approccio olistico) tramite l'utilizzo di strumenti teorici trans-culturali. Ciò significa porre al centro del nostro lavoro l'attenzione alla sfera mentale, corporea e relazionale di ogni migrante ospitato nei nostri CAS. Tale approccio richiede, all'interno delle équipe, la presenza di diverse figure professionali (multidisciplinarietà dell'équipe) e provenienti da contesti culturali diversi (multiculturalità dell'équipe) che possano lavorare sui diversi segmenti di vita dei nostri ospiti.

Alcuni dei servizi erogati a favore degli stranieri richiedenti asilo sono:

- mediazione linguistico-culturale
- corsi di alfabetizzazione presso C.P.I.A.
- orientamento e tutela legale
- sostegno psico-sociale
- percorsi di inclusione socio-lavorativa

COMMITTENTE	N. POSTI A CONTRATTO (31.12.2024)	N. OPERATORI
Prefettura di Mantova	250 (240 disponibili)	29

CENTRI DI ACCOGLIENZA	Capienza massima n.
Blocco Ostiglia	69
Blocco Formigosa/Pietole	87
Blocco Misto	84

Nazionalità degli ospiti nei centri di accoglienza straordinaria

(dati al 31.12 di ogni anno)

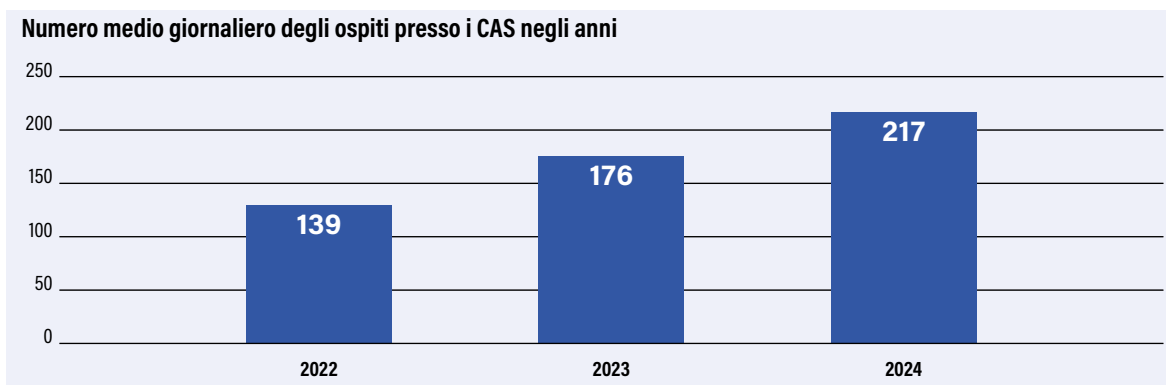
NAZIONALITA'	2022	2023	2024
NIGERIA	32	22	15
MALI	3	10	10
SENEGAL	2	5	4
PAKISTAN	50	42	39
COSTA D'AVORIO	4	17	20
BANGLADESH	35	43	79



EGITTO	17	24	16
NIGER	1	0	0
AFGHANISTAN	1	1	2
SOMALIA	1	3	0
TUNISIA	1	13	13
SIERRA LEONE	1	1	0
GUINEA	1	6	7
GUINEA CONAKRY	1	0	0
IRAQ	1	1	1
GAMBIA	1	3	3
SUDAN	1	1	0
CAMERUN	1	9	10
AZERBAIGIAN	1	0	0
BURKINA FASO	0	9	18
INDIA	0	1	1
LIBERIA	0	1	1
BENIN	0	2	3
TURCHIA	0	1	1
GHANA	0	1	1
ALGERIA	0	1	0
TOTALI	155	217	244

Durante il 2024 vi è stato un incremento della domanda di ospitalità richiedenti asilo che ha sollecitato anche la nostra cooperativa. Viste le necessità nel corso del 2024 Alce Nero ha acquisito uno stabile a Casteldario (Mn) con una capienza di 25 posti ed ha incrementato anche le disponibilità presso il CAS di Ostiglia grazie anche alla disponibilità del proprietario sig. **Paolo Bortolazzi** (che ringraziamo) che ha effettuato lavori di ristrutturazione per rendere disponibili una ventina di posti aggiuntivi.

Dalla grafica di seguito riportata risulta evidente l'andamento delle medie annue degli ospiti nel corso degli anni.



3.2.2. La stazione di posta

A seguito di una procedura ad evidenza pubblica, nel corso del 2024 è stata affidata la coprogettazione del servizio di Stazione di Posta del Comune di Mantova. Aggiudicataria è stata l'ATI composta da Alce Nero, in qualità di capofila, Cooperativa di Bessimo, Mestieri Lombardia con il sostegno della Caritas Mantovana.

Dopo la fase di coprogettazione tra gli Enti, che ha definito i dettagli gestionali di questo innovativo servizio per la città di Mantova, la Stazione di Posta ha aperto nell'ottobre 2024, accogliendo una decina di persone in un percorso graduale verso l'autonomia abitativa. Il progetto prevede, infatti, interventi mirati a contrastare la grave marginalità, favorendo l'inclusione sociale di soggetti fragili e vulnerabili. Viene garantita la presa in carico e l'accompagnamento degli stessi nel percorso di reinserimento socioeconomico, superando situazioni di estremo bisogno e marginalizzazione. I destinatari principali dei programmi di intervento sono persone in grave stato di marginalità presenti sul territorio del Comune di Mantova.

I partner si occuperanno dell'apertura notturna della Stazione di Posta e accompagneranno l'utenza dei progetti Housing First e Stazione di Posta nell'attuazione del Progetto Personalizzato, monitorando i progressi e relazionando sui singoli casi durante gli incontri dell'equipe multidisciplinare.

La Stazione di Posta è situata a Mantova, in Via L. Ariosto n. 1, e ha una capienza massima di 30 posti letto, di cui 10 al piano terra per l'accoglienza notturna e 20 ai piani superiori per l'accoglienza di secondo livello in base a progetti condivisi con i servizi sociali comunali. La struttura dispone di uno spazio di convivialità, servizi igienici e aree riservate al personale di servizio.

Coordinatore del servizio è **Matteo Colombo**.



3.2.3. Mediazioni linguistiche culturali

La Cooperativa Alce Nero ha deciso di investire sin dal 2014 sulla mediazione linguistico-culturale come parte integrante dell'accoglienza e dei servizi offerti ai migranti ospiti dei centri di accoglienza e residenti nel territorio mantovano. A partire dal mese di Ottobre 2020 l'Area Migranti della Cooperativa offre un servizio di mediazione linguistica culturale alle Scuole Pubbliche di ogni ordine e grado ed ai Servizi Sociali del Distretto di Suzzara e del Distretto di Viadana.

Nell'anno 2024 abbiamo erogato **657 ore** di mediazione linguistico – culturale dalle seguenti lingue straniere: Arabo, Cinese, Urdu, Punjabi, Hindi, Bengalese, Twi, Francese, Pidgin English, Francese e Inglese. Coordinatore del servizio è Alessandro Ghizzi. Durante il 2023 le ore erogate sono state 522. A queste ore di mediazione si aggiunga il servizio di mediazione presso i CAS e le comunità gestite dalla cooperativa che nel corso del 2024 ha raggiunto quasi le 3.000 ore.

3.2.4. Servizio SAI ENEA MSNA

Il Servizio SAI ENEA MSNA è un progetto di accoglienza ed integrazione per i Minori Stranieri Non Accompagnati disciplinato nel 2018 dalla Legge n. 132 del 1° dicembre 2018.

Si tratta di un progetto che realizza percorsi di **accoglienza integrata** volta all'integrazione, orientamento ed accompagnamento legale dedicato agli stranieri con protezione internazionale e minori non accompagnati.

La cooperativa gestisce il servizio SAI MSNA (Minori Stranieri Non Accompagnati) in seguito alla partecipazione al bando di coprogettazione del consorzio COPROSOL di Mantova, dal dicembre 2021 dapprima in ATI con l'Opera Don Calabria di Verona e in seguito (settembre 2023) come operatore unico. Il servizio offre ospitalità ad un numero massimo di 10 Minori Stranieri. Nel progetto è coinvolta un'equipe multidisciplinare e multiculturale con il supporto fondamentale dei mediatori linguistico-culturali. Il coordinamento è affidato all'esperto **Ismaila Mbengue**.

3.2.5. Comunità educativa Corte Bettola

La Comunità Educativa "Corte Bettola" si rivolge a minori di età compresa tra i 14 e i 18 anni, collocati in struttura sulla base di un provvedimento e/o intervento disposto dall'autorità giudiziaria o dai Servizi Sociali competenti per territorio.

Si tratta di una comunità educativa ai sensi della norma regionale e si rivolge in particolare



ai minori stranieri non accompagnati. Situata nella campagna mantovana in un contesto naturalistico di pregio, pur vicinissima al centro della città, vanta una équipe di figure professionali ed expertise utili all'inserimento e all'integrazione nel tessuto socioculturale del nostro territorio.

Nel corso del 2024 la comunità ha ospitato in media 7 minori ed ha una capienza di 8 posti. Gli operatori inseriti sono una decina. Il coordinamento è affidato all'esperto **Ismaila Mbengue**.

3.3. SERVIZI AREA INSERIMENTO LAVORATIVO (TURISMO E MOBILITÀ)

3.3.1. Introduzione

In seguito alla variazione di statuto avvenuta nel dicembre 2013, la Cooperativa ha affrontato una nuova sfida: quella dell'inserimento lavorativo delle persone svantaggiate. Dal 2014 e maggiormente negli anni successivi, la Cooperativa si è attrezzata per accogliere persone con fragilità ai sensi della L. 381/91 all'interno dei punti vendita/bar ristoranti gestiti da Alce Nero. Si tratta di un'evoluzione dell'impresa sociale: una vera e propria eterogenesi dei fini. A tal proposito, dal 2008 al 2011 la Cooperativa si è impegnata nella progettazione sociale di luoghi di aggregazione per giovani, vista la difficoltà dell'Ente Pubblico di aumentare le risorse economiche per i servizi aggregativi. La sfida di Alce Nero è stata quella di avviare, sostenuti dai proventi dei bar e ristoranti, progetti di aggregazione sociale e culturale. Sono nati così i progetti del Rifugio (2011) e ancor prima, de La Zanzara (2008), luoghi affidati dal comune di Mantova alla Cooperativa in seguito a gare ad evidenza pubblica.

Nel 2015, con l'avvento della gestione del Drasso Park di Porto Mantovano, anch'esso vinto in seguito a gara, la Cooperativa ha affiancato alla progettazione socioculturale dei luoghi citati, l'inserimento lavorativo di persone con svantaggio ai sensi della 381/91.

Da allora la Cooperativa si è avvalsa del supporto di personale svantaggiato nella misura del 30% rispetto al personale normodotato così come prevede la normativa e ha individuato al proprio interno, una persona responsabile dell'inserimento lavorativo.

Direttore dell'Area Inserimento lavorativo è **Luca Scapini**.



3.3.2. L'inserimento lavorativo nella cooperativa sociale Alce Nero

Il tema del lavoro è cruciale nella vita delle persone: include aspetti dell'integrazione sociale, dell'indipendenza economica, dell'identità personale, dell'appartenenza a un contesto e del sentirsi utile. A causa della sua importanza, sono stati introdotti numerosi interventi legislativi per facilitare l'inserimento lavorativo delle fasce di popolazione più deboli e bisognose di assistenza. A livello nazionale, la legge di riferimento è la 68/1999 "Norme per il diritto al lavoro dei disabili" (con il relativo D.P.C.M. del 13 gennaio 2000 "Atto di indirizzo e coordinamento in materia di collocamento obbligatorio dei disabili, a norma dell'art. 1, comma 4, della legge 12 marzo 1999, n. 68").

La normativa nazionale stabilisce che, se una persona possiede un'invalidità civile di almeno il 46% e ha ricevuto parere positivo sulla collocabilità ai sensi della l. 68/1999, può essere inserita anche in azienda, oltre che in cooperativa. Se invece non è stata valutata ai sensi della l. 68/1999, può essere inserita solo in cooperative sociali di tipo B come "soggetto svantaggiato", secondo quanto descritto dall'art.4 della l. 381/1991:

"si considerano persone svantaggiate gli invalidi fisici, psichici e sensoriali, gli ex degenti di istituti psichiatrici, i soggetti in trattamento psichiatrico, i tossicodipendenti, gli alcolisti, i minori in età lavorativa in situazioni di difficoltà familiare, i condannati ammessi alle misure alternative alla detenzione".

Alce Nero, registrata nel Registro Regionale delle cooperative di tipo B a partire dal 2013, si occupa di inserimenti lavorativi, prestando attenzione alle specificità, soprattutto positive, delle persone con disabilità, tentando di coniugare le esigenze del lavoro con l'interesse e capacità della persona con disabilità di essere parte attiva nel contesto in cui opera.

Il percorso di inserimento lavorativo prevede sempre l'accompagnamento di una figura qualificata denominata RIL (Responsabile Inserimenti Lavorativi), che, insieme al responsabile del personale, segue tutti i passaggi dell'accompagnamento al lavoro. Nel corso del 2024 questo compito è stato svolto dalla dr.ssa **Giulia Ferretti, psicologa, socia e dipendente della cooperativa.**

Il processo di inserimento lavorativo in Alce Nero prevede:

1. Colloquio di presentazione del candidato al lavoro con il Tutor della cooperativa.
2. Assegnazione delle mansioni conformi alle capacità del lavoratore svantaggiato.
3. Eventuale tirocinio pre-assuntivo.
4. Laddove la persona non possenga le competenze e le abilità richieste dall'azienda, possono essere attivati percorsi di formazione sul campo (on the job) e/o in aula.
5. Valutazione e verifica sull'andamento lavorativo e sull'incremento delle proprie competenze



- e mansioni attraverso colloqui periodici, individuali e di gruppo a cura del R.I.L
6. Formazione continua sulle procedure lavorative all'interno delle diverse strutture, attraverso strumenti compensativi adeguati.
 7. Tutoraggio dell'inserimento. Il tutor della cooperativa monitora il lavoratore, al fine di favorire l'apprendimento delle mansioni e facilitare il rapporto con l'ambiente di lavoro.
 8. Monitoraggio post-assunzione. Il servizio per gli inserimenti lavorativi continua a essere presente attraverso un monitoraggio periodico al fine di intercettare eventuali difficoltà che possono sopraggiungere e di porsi come elemento di facilitazione nel rapporto tra Cooperativa e lavoratore.

3.3.3. Settore turismo – La Zanzara

Il Parco eventi della Zanzara è gestito da Alce Nero in seguito a successive gare vinte dalla cooperativa a partire dal 2008. Si tratta di un chiosco che affaccia sul Lago Superiore di Mantova con plateatico e parco per eventi ricreativi, di socialità e culturali.

A partire dal 2024, nello specchio d'acqua antistante il locale, è possibile la balneazione e la Cooperativa ha assunto la gestione anche della spiaggetta organizzata per il bagno e si è attrezzata con docce per i bagnanti.

Il locale è rimasto aperto da aprile a ottobre 2024 e ha dato lavoro ad una ventina di persone alcune delle quali svantaggiate ai sensi della L. 381/91.

Di seguito le principali iniziative svolte durante l'estate 2024.

TEMATICHE/PARTNER	INIZIATIVE SVOLTE NEL 2024
Politecnico di Milano e studenti universitari	Due feste universitarie (fine e inizio anno scolastico) Esposizione opere grafiche e pittoree di studenti Erasmus Aperitivi internazionali con Mantova Student Network https://mantovastudentnetwork.com/
Iniziative culturali	Ospitati due spettacoli teatrali Offerti 5 laboratori per adulti e bambini Presentazione di due libri al pubblico
Wild & Boat	Oltre 30 uscite in Soup (gruppi e singoli) Appuntamenti in zattera con il gruppo Scuot CNJ Due manifestazioni in canoa sul Lago Superiore Uscite in barca con Alkemica (15 appuntamenti) Gestione della spiaggia e attivazione docce nel primo anno di balneabilità del lago superiore
Sport	Proposta di 8 appuntamenti BodyMind Mantova http://www.bodymindmantova.it/ Otto appuntamenti Zumba con Suave Tumbao ATS



Vintage	15 serate con i dj mantovani degli anni 80/90. Coinvolti 9 dj.
Altro	Appuntamenti sulla cultura e sul cibo curati da Slow Food (o incontri) 8 Incontri della chiesa Evangelica presso la Zanzara 5 Party ufficiali di Brand famosi

3.3.4. Servizio turismo – Cascina La Goliarda

La struttura è in comodato d'uso gratuito e di proprietà dell'Azienda Ospedaliera Carlo Poma di Mantova. Alce Nero è comodataria degli spazi in seguito a fusione per incorporazione di cooperativa LaCoSa avvenuta nel corso del 2019. Ristrutturata tra il 2016 e il 2017 grazie al contributo di Fondazione Cariplo e Regione Lombardia a seguito della partecipazione ad un bando Emblematico Maggiore (2012), è destinata ad una attività di turismo ambientale con l'inserimento lavorativo di persone con problemi psichiatrici. La struttura, sita a Curtatone, comprende un Ostello con 6 stanze e 24 letti, un ristorante, una darsena con alcuni posti barca ed ospita anche due servizi educativi (Centri diurni per minori). A conferma dell'impegno nel turismo ambientale e culturale, si segnalano le principali collaborazioni e i principali progetti portati a termine durante il 2024:

Goliarda – Casa Comunale per la celebrazione matrimoni	A seguito della richiesta al comune di Curtatone di adibire la corte a Casa Comunale per la celebrazione dei matrimoni, la Goliarda ospita a partire dal 1 giugno 2024 celebrazioni e cerimonia nuziali. Durante il 2024 si sono svolti 5 matrimoni 2 dei quali anche con la celebrazione del rito civile.
Escursioni naturalistiche collaborazione con Alkemica Cooperativa Sociale Onlus e Parco del Mincio	Durante il periodo estivo, Cooperativa Alkemica e Parco del Mincio hanno organizzato delle escursioni naturalistiche tra le attrazioni del Parco del Mincio. Cascina La Goliarda è stata coinvolta in questo calendario di appuntamenti di divulgazione scientifica, trovandosi all'interno della Riserva Naturale Valli del Mincio, e ha messo a disposizione la corte per offrire ai partecipanti ristoro ed una piccola degustazione di prodotti locali.



<p>Ospitalità agli artisti di Open Festival, Organizzata da Fondazione Artioli</p>	<p>OPEN (acronimo di Other Performaces EN plein air) è il festival di teatro urbano e nouveau cinque che Fondazione "Umberto Artioli" Mantova Capitale Europea dello Spettacolo organizza ogni estate a Mantova con l'intento di riportare il teatro all'aperto. Il festival si propone di aprire il centro storico a spettacoli e performance che permettono al pubblico di vivere alcuni spazi della nostra città</p>
<p>Ospitalità agli artisti in collaborazione con Arci Tom</p>	<p>Ogni anno Arci Tom organizza concerti ed eventi nella città di Mantova e Cascina La Goliarda ospita gli artisti e le band. Si tratta di una collaborazione consolidata nel tempo e che contribuisce alla vivacità culturale della città anche nella stagione invernale e alla valorizzazione dei progetti musicali nuovi e meno conosciuti.</p>
<p>Ospitalità degli eventi associativi dell'Associazione Oltre La Siepe</p>	<p>Un coinvolgimento reciproco con questa associazione che dal 1996 affianca le famiglie per promuovere la salute mentale. Alla Goliarda l'associazione svolge gli appuntamenti sociali, le cene e gli eventi di raccolta fondi.</p>
<p>Ospitalità degli SCOUT CNJ del Gruppo Acque di Mantova.</p>	<p>Un coinvolgimento reciproco che coinvolge anche l'area Educativa di Alce Nero. Il gruppo scout svolge Attività sia alla Goliarda che alla Zanzara, per tutto l'anno. Il progetto vuole integrarli nella vita della corte Goliarda, ospitando la loro sede durante il 2024.</p>
<p>Ospitalità degli AMICI DI PALAZZO TE</p>	<p>Una associazione che promuove arte e cultura sul nostro territorio. Si ritrova con cadenze trimestrali alla Goliarda, organizzando eventi ludico ricreativi di raccolta fondi.</p>
<p>Ospitalità Artisti di Carrozzeria Orfeo</p>	<p>Compagnia teatrale molto attiva artisticamente a Mantova e sul territorio italiano. Molto attiva nelle manifestazioni e nei corsi di teatro. La nostra collaborazione è molto attiva, sia nell'ospitare i giovani artisti che nell'organizzare per loro i momenti conviviali nei teatri.</p>
<p>Rotary Andes Virgilio Curtatone</p>	<p>Il Rotary ha scelto la location della Goliarda per una serata di raccolta fondi a favore di un servizio diurno per minori</p>
<p>Ospitalità di corsi di formazione dell'ASST</p>	<p>Nel corso dell'anno per una media di 3 appuntamenti formativi a settimana, la Goliarda ospita corsi di formazione rivolti a personale dell'Azienda e anche il percorso di accompagnamento al parto rivolto ai genitori in attesa di un figlio/a</p>



3.3.5. Settore turismo – Ostello Dei Concari

Ultimo locale arrivato in dotazione al settore turismo è lo stabile che ospita l'ostello e il ristorante dei Concari a Bagnolo san Vito.

La gestione arriva a seguito di gara di appalto bandita nella primavera 2024 a cui ha partecipato Alce Nero capofila di una ATI con cooperativa Charta, che ci ha segnalato l'opportunità. Il bando racchiudeva in sé la proposta di gestione del Museo del Fiume (gestione Charta) e dell'Ostello dei Concari (gestione Alce Nero).

Nel mese di ottobre si è quindi aperta l'ospitalità presso l'ostello dei Concari, mentre l'apertura del Museo del fiume è stata rimandata per problemi di tipo autorizzativo.

3.3.6. Settore turismo - Catering

Nato come esperimento nel corso del 2023, il catering inclusivo di Alce Nero ha preso piede nel corso del 2024 raddoppiando il volume di affari rispetto all'anno precedente, accreditandosi presso importanti soggetti del territorio mantovano e non solo.

Nel corso del 2024 il servizio ha definito una propria linea di prodotto e di presentazione orientata all'ambientazione country.

I principali clienti serviti nel 2024, oltre ad una trentina di soggetti persone fisiche, sono stati l'associazione Oltre la Siepe, il Parco Regionale del Mincio, la Fondazione Università di Mantova, cooperativa Fior di Loto, il Politecnico di Milano, l'associazione sportiva dilettantistica Whatsup di Mantova, Confcooperative Mantova, Consorzio Pantacon, Fiege Ecommerce Logistics, l'associazione Gattorandagio, consorzio Futuro in ricerca, cooperativa Verona 83. Si ringrazia la nostra socia e collega **Elisa Bussacchetti che è anima del nostro catering inclusivo.**

3.3.7. Servizio mobilità

Alce Nero ha acquistato il ramo di azienda di Solco Trasporti l'11 marzo 2022, dopo averlo affittato dal 2019. Solco Trasporti è nata da un gruppo di cooperative sociali specializzate nei servizi per disabili che decisero di creare un soggetto impresa sociale, esperto in trasferimenti protetti. Oltre a questi ultimi, Sol.Co Trasporti ha acquisito licenze NCC, ha iniziato il servizio di trasporto studenti in collaborazione con Apam e ha avviato il settore Granturismo acquistando autobus con oltre 50 posti.

In seguito a sfortunati eventi commerciali, nel 2019 il consorzio ha avviato la liquidazione volontaria ed Alce Nero, socia del Consorzio, ha affittato il ramo di azienda. Nel corso del 2024 Alce Nero ha inserito al lavoro 5 dipendenti con svantaggio ai sensi della 381/91. Coordinatore del servizio mobilità di Alce Nero è **Mattia Castelli.**



3.3.71. Trasporto di utenti diversamente abili

Il trasporto protetto è effettuato a favore degli utenti dei CDD delle Cooperative Fior di loto, La Quercia, La Stazione, Il Ponte e Casa del Sole. E' presente anche il servizio di accompagnamento alla Casa del Sole dei minori lì iscritti. I servizi sono appaltati mediante gara o richiesta di offerta, dai comuni di provenienza delle persone diversamente abili accompagnate.

Riepiloghiamo i principali clienti con le persone in carico per ciascuno:

Committente	N. utenti	
	2023	2024
BORGO MANTOVANO	1	2
OSTIGLIA	1	1
MAGNACAVALLLO	1	0
SAN GIACOMO D. S.	3	3
SERRAVALLE A PO	1	1
PIEVE DI CORIANO	1	0
PORTO MANTOVANO	4	6
RONCOFERRARO	3	3
CURTATONE	19	20
CASTELBELFORTE	1	1
MANTOVA	27	33
BORGO VIRGILIO	11	11
MARMIROLO	10	11
QUISTELLO	2	2
SAN BENEDETTO PO	4	4
MOGLIA	1	1
PEGOGNAGA	2	2
ASPAM - DISTR. ASOLA	0	7
TOTALI	92	108

3.3.72. Trasporto scolastico

In questo ambito si evidenzia la presenza di una forte concorrenza pubblica e privata. Per la qual cosa non è ancora possibile per la cooperativa, affrontare i bandi del trasporto scolastico, che per lo più richiedono investimenti cospicui per l'acquisto di autobus. Per questo è da considerarsi fondamentale la partnership mediante ATI con Apam SPA.



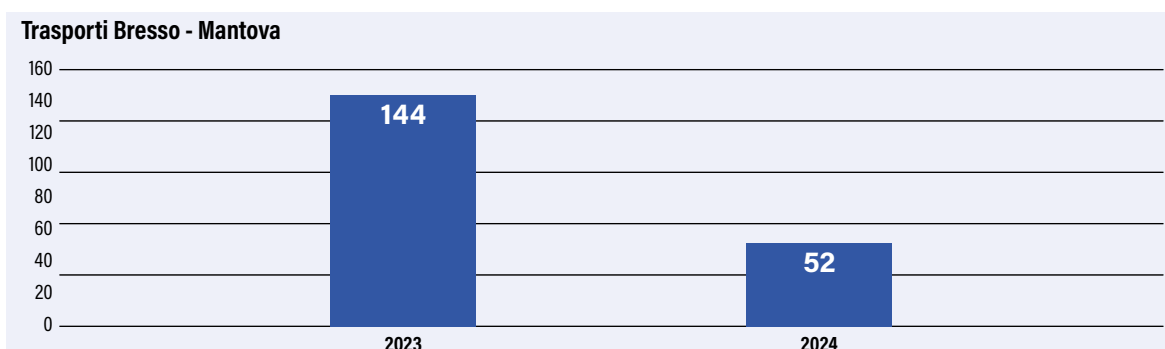
Riepiloghiamo i principali stakeholder:

Committente	Di cui in ATI con Apam
GAZOLDO DEGLI IPPOLITI	X
SAN GIORGIO BIGARELLO	
BORGOVIRGILIO	X
MANTOVA	X
CURTATONE	X
BAGNOLO SAN VITO	

3.3.7.3. Servizio di trasporto per conto della Prefettura di Mantova dei cittadini stranieri richiedenti protezione internazionale

In riferimento al fenomeno delle migrazioni verso l'Italia da altri Paesi con situazioni socio-politiche compromesse, Alce Nero cura, per conto della Prefettura di Mantova, il servizio di trasporto dei cittadini stranieri richiedenti protezione internazionale dal centro CRI di Bresso (MI) alla Questura di Mantova e per gli spostamenti verso i Centri di Accoglienza Straordinaria del territorio mantovano. Infatti, rispetto alla migrazione proveniente dal Mediterraneo, il Ministero dell'Interno organizza la redistribuzione dei richiedenti asilo dapprima su base regionale e in seguito su base provinciale.

Viaggi organizzati per conto della Prefettura di Mantova a favore dei richiedenti asilo:





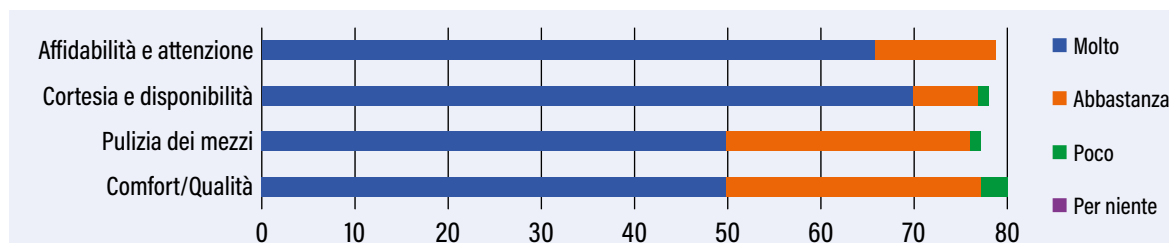
3.3.74. Servizio transfer per i lavoratori di Belleli Energy CPE

La ditta Belleli Energy CPE ci ha coinvolti in un nuovo progetto di inserimento al lavoro di personale per lo più di provenienza straniera. Infatti, in attesa della ristrutturazione delle palazzine di fianco alla sede di lavoro che ospiteranno i lavoratori in parola, si è reso necessario l'accompagnamento dal residence ben distante dalla fabbrica, al luogo di lavoro. Il servizio di accompagnamento è reso sui tre turni giornalieri 7 giorni su 7. I trasportati sono circa 25.

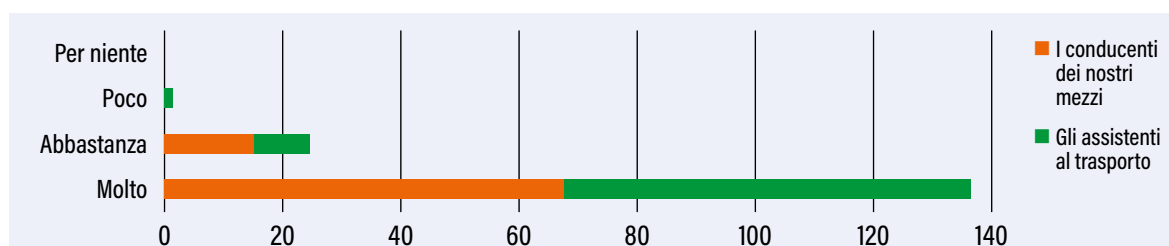
Customer satisfaction del trasporto protetto e scolastico

Di seguito vengono riportati i grafici che indicano il grado di soddisfazione delle famiglie degli utenti del trasporto protetto e del trasporto scolastico. Ai soggetti sono stati somministrati dei questionari di valutazione anonimi per evidenziare eventuali criticità e per identificare il livello di qualità del servizio.

Domanda 1. Valutazione del servizio generale

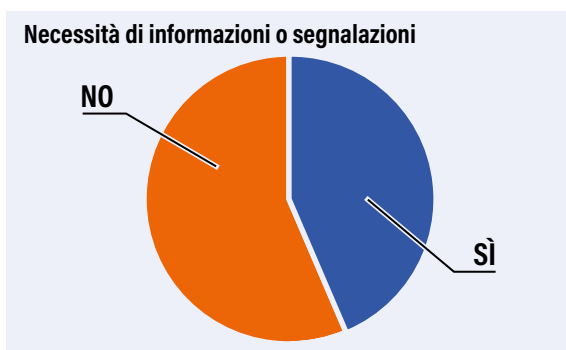


Domanda 2. Valutazione del personale

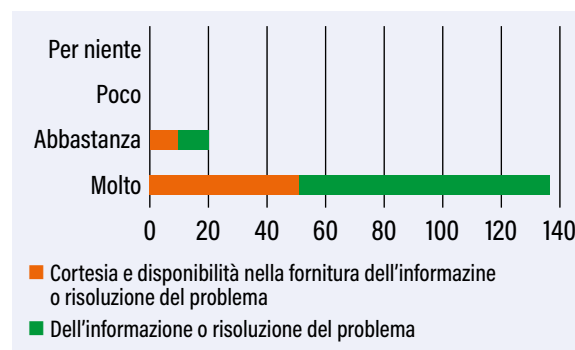




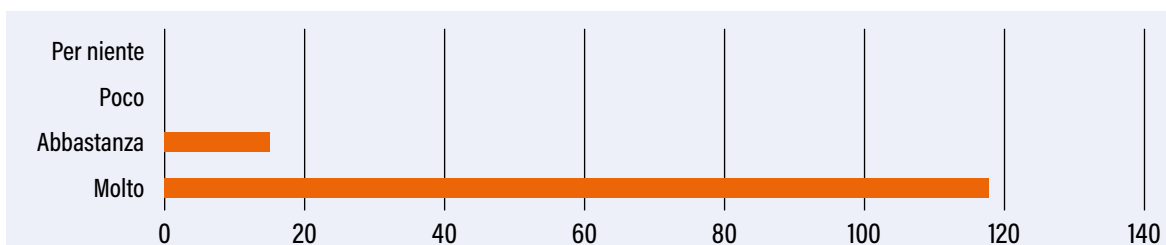
Domanda 3. Grafico relativo al numero di utenti che hanno avuto necessità di contatto per informazioni e/o segnalazioni



Domanda 4. Grado di soddisfazione di chi ha contattato i nostri uffici per criticità riscontrate



Domanda 5. Valutazione complessiva del servizio





3.4. PROGETTI COFINANZIATI

A partire dal 2024 la cooperativa ha istituito un ufficio progettazione e innovazione coordinato dal dott. Mauro Colombo: si tratta di un investimento che nasce dalla esperienza dei progetti finanziati nell'alveo dell'Area Socioeducativa della cooperativa, e che, visto il successo raccolto, vuole estendere le sue potenzialità anche nella direzione delle altre Aree. Diamo conto dei progetti in corso del 2024 mediante la tabella sintetica sottostante

N°	PROGETTO	TARGET	ATTIVITA'
1	IN TRASFORMAZIONE	MINORI E GIOVANI ADULTI AUTORI DI REATO	Predisposizione di percorsi riparativi: case management, presa in carico psicoeducativa, inserimento in attività S.U., inserimento lavorativo; azioni di comunità per prevenzione su situazioni a rischio
2	GENERAZIONE ALPHA	PRE E ADOLESCENTI	Presa in carico psico educativa per genitori
3	EDS BOZZOLO	PRE E ADOLESCENTI	animazione di Comunità
4	STRADE PER QUOZ	ADOLESCENTI E GIOVANI ADULTI	presidi informativi; aggancio precoce; invio ai servizi; presa in carico pre-educativa
5	RIANNODARE I FILI DELLA VITA	MINORI	presa in carico psicoeducativa; coordinazione genitoriale
7	I MIGLIORI ANNI DELLA LORO VITA	ADULTI E RAGAZZI	formazione (corso FACE); facilitazione ed accompagnamento a C.E.; Festival dell'educazione
8	SPAZIO DIURNO GOLIARDO	ADOLESCENTI E GIOVANI ADULTI	presa in carico psicoeducativa; lab. Creativi e manuali; gruppi di parola; case management
9	CENTRO DIURO EDUCATIVO GOLIARDINO	BAMBINI E PREADOLESCENTI	presa in carico psicoeducativa; lab. Creativi e manuali; gruppi di parola; case management
10	INSIEME CENTRO PER LE FAMIGLIE	PRE E ADOLESCENTI E FAMIGLIE	Laboratori Ludico ricreativi e nuove tecnologie Consulenza e Supporto specialistico Animazione di Comunità



11	GENERAZIONI A CONFRONTO	PRE E ADOLESCENTI	Consulenze specialistiche alle scuole; NET management; lab. Partecipativi
13	FORESTEEN	PRE E ADOLESCENTI	animazione di Comunità; Comunicazione peer to peer
15	UP "CRESCERE ALLA GRANDE"	PRE, ADOLESCENTI E GIOVANI ADULTI	Presa in carico psicoeducativa, gruppi M.A. per genitori, NET e Case management.
16	LUOGHI MAGICI	PRE, ADOLESCENTI E GIOVANI ADULTI CON DISABILITA'	predisposizione di PEI inclusivi, attività all'interno di spazi aggregativi del territorio
17	TERZO TEMPO	BIMBI, RAGAZZI E FAMIGLIE CONGIUNTI AD AUTORI DI REATO	Attività di accompagnamento e superamento dello stigma e supporto all'elaborazione del reato da parte di un familiare
18	PUZZLE	ABITANTI DEL QUARTIERE DI BORGOCHIESANUOVA	accoglienza e ascolto presso "spazio fetti"; attività di coprogettazione con la gente del quartiere
19	FERMENTUM	ANZIANI DI LUNETTA	sostegno e mentoring alle persone anziane del quartiere di Lunetta



PARTE 4

PERSONE





4.1. SOCI

Alce Nero è una cooperativa sociale che sulla base del principio della Porta aperta, accoglie i soci che ne fanno richiesta al Consiglio di amministrazione. Molti lavoratori assunti presso la cooperativa richiedono l'adesione a socio; alcuni soci non sono lavoratori, ma sono iscritti nella sezione *volontari del libro soci*.

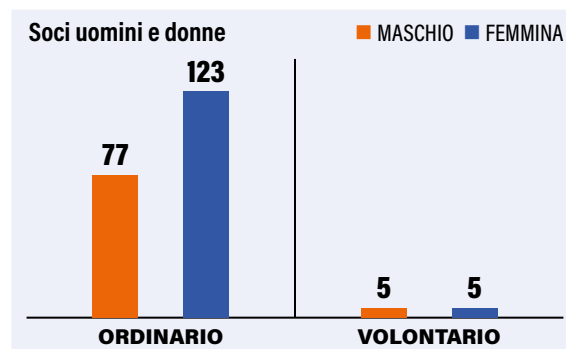
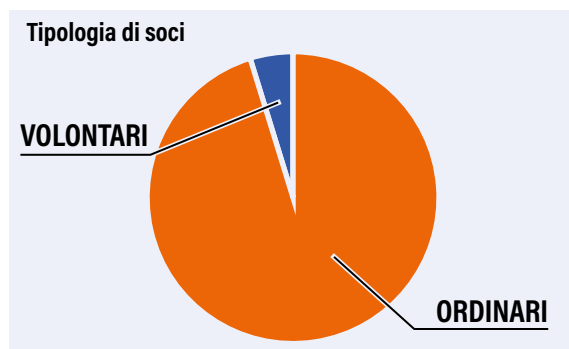
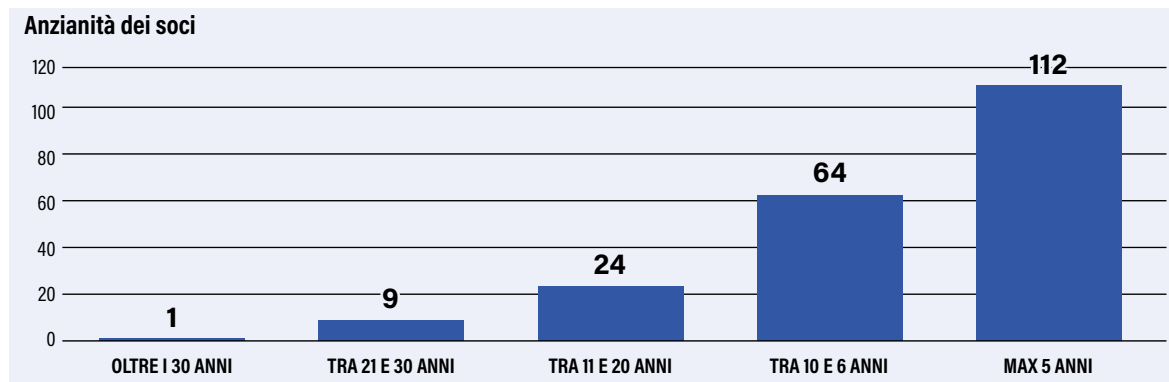
Durante l'esercizio sociale 2024, il Consiglio di amministrazione ha esaminato 24 domande di aspiranti soci accettandone 24, mentre risultano accolte 12 domande di recesso da socio.

I soci cooperatori ordinari al termine dell'esercizio sociale (31.12.2024) erano 182, i soci cooperatori volontari 9 ed i soci sovventori nessuno.

Il nostro statuto prevede anche i cosiddetti soci cooperatori "in prova", ma durante il 2024 nessuno è risultato iscritto a questa sezione.

I soci della cooperativa nel corso dell'esercizio 2024 hanno pertanto visto un incremento di 12 unità aumentando il capitale sociale sottoscritto di €. 81.949.

Di seguito alcuni dati relativi alla base sociale.





4.4. LAVORATORI

Con i seguenti dati diamo conto del numero dei lavoratori e dei volontari con fotografia al 31/12/2024. Il primo dato che analizziamo riguarda i numeri delle persone impiegate presso Alce Nero suddivise tra sezione A e sezione B, tra dipendenti, collaboratori e tirocinanti.

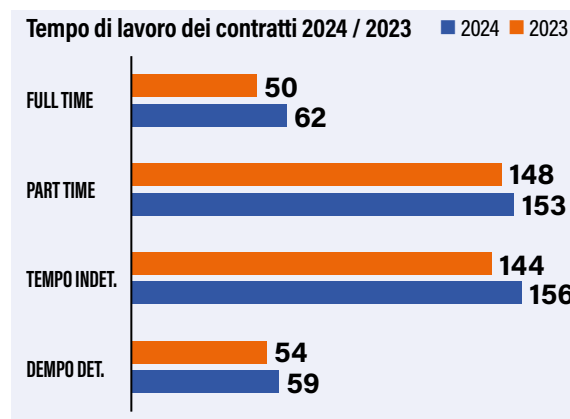
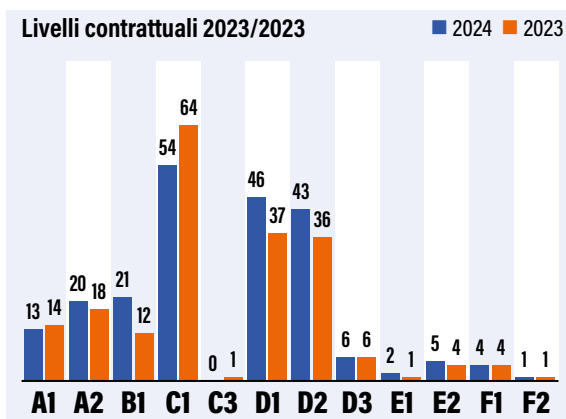
Risorse umane impiegate nella sezione "A" della cooperativa - Servizi sociali

			TOT	SOCI	NON SOCI
N. DIPENDENTI E COLLABORATORI	DIPENDENTI	157	181	124	33
	COLLABORATORI	24		1	23
N. VOLONTARI E TIROCINANTI	VOLONTARI	0	0	0	0
	TIROCINANTI	0		0	0
	TIROCINANTI INVIO				
TOTALE RISORSE UMANE			181	125	56

Risorse umane impiegate nella sezione "B" della cooperativa - Inserimento lavorativo

			TOT	SOCI	NON SOCI
N. DIPENDENTI E COLLABORATORI	DIPENDENTI SENZA SVANTAGGIO	45	60	29	16
	DIPENDENTI CON SVANTAGGIO	13		5	8
	COLLABORATORI	2		0	2
N. VOLONTARI E TIROCINANTI	VOLONTARI	1	1	1	0
	TIROCINANTI	0		0	0
	TIROCINANTI INVIO				
TOTALE RISORSE UMANE			61	36	25

I seguenti dati riguardano i livelli di assunzione e i tempi contrattuali dei dipendenti Alce Nero nel 2024 in confronto al 2023.



RAPPORTO NORMODOTATI

In relazione alla sezione B della cooperativa si dà conto che al 31 dicembre 2024 la sezione B contava n. 40 lavoratori normodotati e 13 svantaggiati ai sensi della 381/91 con una percentuale del 32,5%.

4.5. ANALISI DI CLIMA

a cura di Matteo Fontana

4.5.1. Introduzione

Negli ultimi cinque anni Alce Nero ha vissuto un periodo di crescita significativo: un dato su tutti è il fatturato che è praticamente raddoppiato: con esso il numero delle persone in forza alla cooperativa ha raggiunto livelli significativi.

Al termine di questo ciclo di crescita, Alce Nero si è trovata trasformata nelle dimensioni e nei processi. Da qui è emersa la necessità di interrogarsi sulla propria missione, struttura e identità cooperativa.

Il 2025 è stato così identificato come l'anno del consolidamento: un momento di riflessione strategica volto a rafforzare i servizi e ridefinire il proprio assetto organizzativo.

In quest'ottica sono stati avviati percorsi di accompagnamento, finalizzati ad acquisire strumenti per affrontare il cambiamento e le nuove sfide. Al centro di questo processo ci sono le persone: professionisti e professioniste che definiscono, con il loro pensiero e il loro impegno, la natura stessa della cooperativa.

È da questa consapevolezza che nasce la survey sulla soddisfazione lavorativa, uno strumento



utile a indagare aspetti fondamentali per valutare il benessere delle persone che lavorano in Alce Nero.

Il questionario, realizzato tramite Google Forms, era composto da 21 domande suddivise in sette sezioni. Il link è stato inviato a 228 dipendenti e le risposte sono state raccolte in forma anonima.

La prima sezione ha raccolto informazioni anagrafiche e organizzative (area di lavoro, fascia d'età, partecipazione al gruppo Plenaria, presenza nel 2024), utilizzate per l'analisi aggregata dei dati. Le restanti sezioni proponevano affermazioni valutabili su scala da 1 a 5, con l'obiettivo di far emergere:

- la qualità del clima lavorativo;
- la funzionalità dei flussi e dei processi;
- la percezione del proprio ruolo da parte dei lavoratori;
- la relazione tra lavoratore e organizzazione.

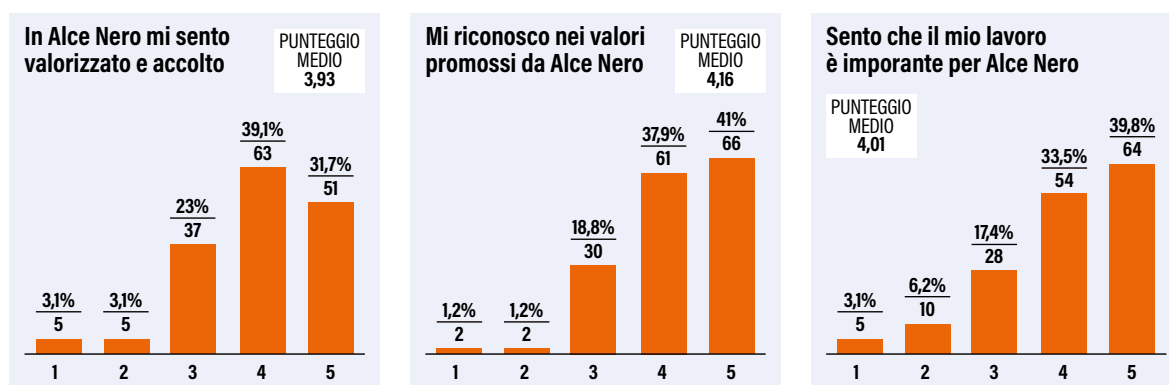
L'analisi è stata condotta su 161 questionari ritornati, pari al 70,6% di quelli inviati: una percentuale significativa.

Valorizzazione, identità e senso del lavoro

I dati raccolti mostrano che i dipendenti di Alce Nero si sentono in larga misura valorizzati, accolti e parte integrante dell'identità della cooperativa. L'affermazione "Mi riconosco nei valori promossi da Alce Nero" ha registrato uno dei punteggi medi più alti (4,16), evidenziando una forte coerenza percepita tra i principi organizzativi e le esperienze quotidiane delle persone. Anche la percezione del proprio contributo risulta molto positiva: il 73,3% dei rispondenti ha valutato con 4 o 5 l'affermazione "Sento che il mio lavoro è importante per Alce Nero" (media 4,01). Questo dato indica come la maggior parte riconosca il valore e l'impatto del proprio lavoro all'interno della cooperativa.

Il sentimento di essere accolti e valorizzati (media 3,93) rafforza l'idea di una cultura inclusiva, elemento centrale per il benessere organizzativo. Il 70,8% ha valutato con 4 o 5 l'affermazione, delineando un primo indicatore positivo sul clima lavorativo interno.

Nel complesso, questi dati confermano che Alce Nero è percepita come un ambiente professionale capace di riconoscere e valorizzare le persone.

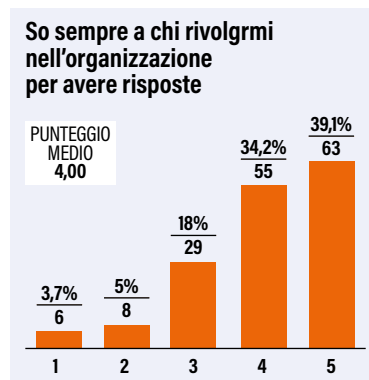
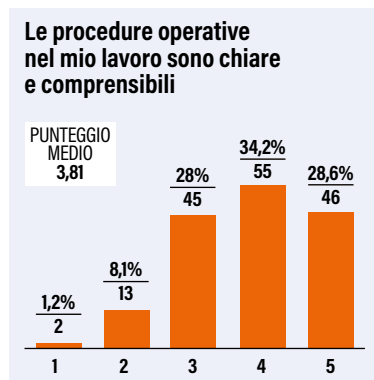
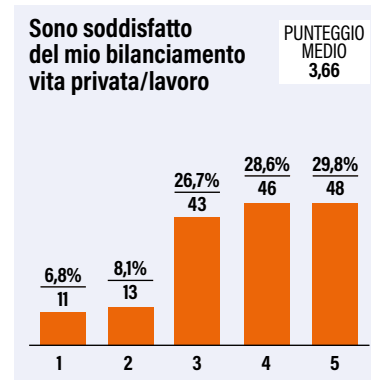
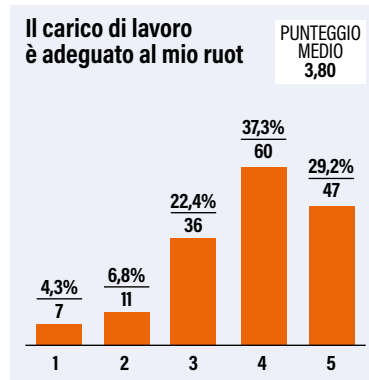
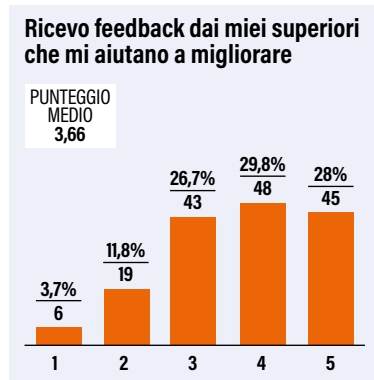




Clima organizzativo e processi

I dati mettono in luce alcune aree di criticità nella gestione del benessere lavorativo. Il bilanciamento tra vita privata e lavoro registra un punteggio medio di 3,66, tra i più bassi dell'intera survey, con il 41,6% dei rispondenti nella fascia 1-3. Anche l'adeguatezza del carico di lavoro si attesta su un livello intermedio (media 3,8), con il 33,5% dei partecipanti che esprime un livello di soddisfazione basso o incerto. Questi elementi indicano la necessità di un maggiore investimento sulla sostenibilità dei carichi e su modelli organizzativi più flessibili. Per quanto riguarda la struttura organizzativa, si evidenzia una buona chiarezza nei riferimenti interni ("So a chi rivolgermi": media 4,00). Tuttavia, si osservano punteggi più contenuti nella comprensione delle procedure operative (media 3,81) e nella qualità del feedback ricevuto dai superiori (media 3,66). La differenza tra i tre item si concentra soprattutto nella colonna di punteggio 3, che raccoglie un numero significativamente maggiore di risposte per le procedure e i feedback. Il dato non è negativo o segnale di una criticità, ma evidenzia un ambito con ampie possibilità di miglioramento.

Nel complesso, queste evidenze suggeriscono l'opportunità di rafforzare la chiarezza organizzativa non solo a livello di struttura formale, ma anche nei momenti di comunicazione verticale e nella gestione quotidiana dei carichi e del tempo.



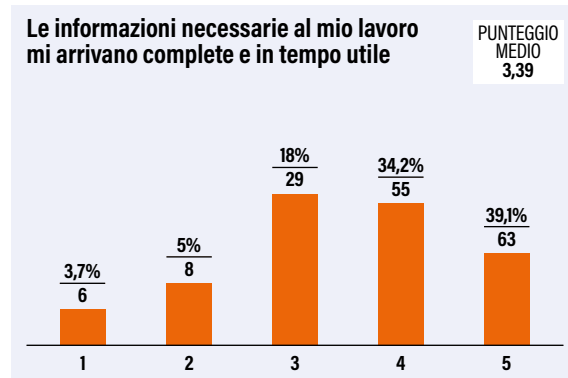


Funzionalità comunicativa e organizzativa

Questa dimensione rappresenta una delle aree più critiche emerse dall'indagine. L'affermazione "Le informazioni necessarie al mio lavoro mi arrivano complete e in tempo utile" ha ottenuto il punteggio medio più basso tra gli item organizzativi (3,39). Il 52,2% dei rispondenti si è collocato nella fascia bassa della scala (valori pari o inferiori a 3), indicando come qualità, tempestività e diffusione delle comunicazioni operative siano aspetti da rafforzare.

Anche il tema della coerenza dei ruoli operativi solleva elementi di riflessione. L'affermazione "Negli ultimi 30 giorni mi è stato chiesto più volte di svolgere attività al di fuori del mio ruolo abituale" registra un punteggio medio basso (2,86), con il 29,8% che ha assegnato il valore minimo (1), segnalando una buona aderenza tra mansioni e profilo. Tuttavia, il 15,5% ha dato il punteggio massimo (5), suggerendo che una parte del personale vive una pressione operativa legata a richieste extra-mansionarie ricorrenti, spesso legate a necessità urgenti o alla flessibilità richiesta dal contesto.

In sintesi, emerge l'urgenza di investire su strumenti e pratiche comunicative più efficaci, capaci di migliorare la circolazione delle informazioni e, al contempo, promuovere un'organizzazione del lavoro più bilanciata e sostenibile, soprattutto nei contesti a maggiore pressione operativa.





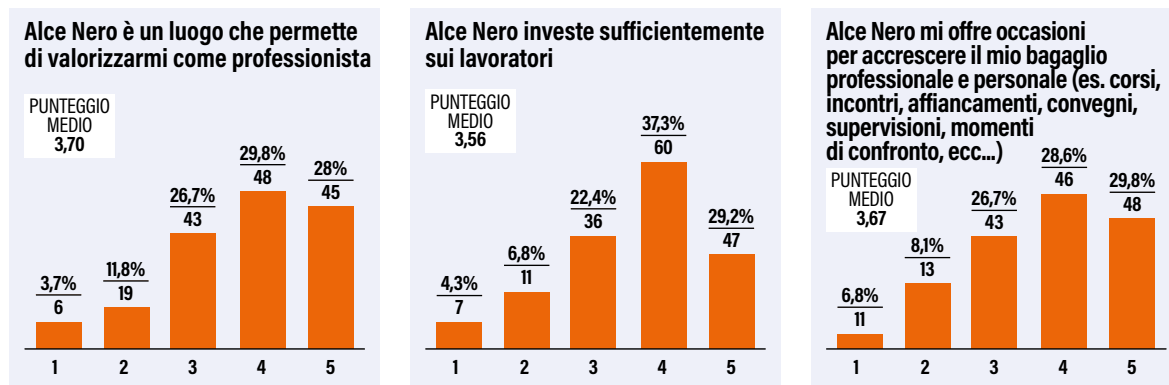
Sviluppo e valorizzazione professionale

I dati indicano che le opportunità di crescita professionale offerte da Alce Nero sono generalmente riconosciute e apprezzate, ma non ancora percepite come pienamente strutturate o sufficientemente diffuse. L'affermazione "Alce Nero mi offre occasioni per accrescere il mio bagaglio professionale e personale" ha ottenuto una media di 3,67, con il 59,6% dei rispondenti che ha attribuito un punteggio positivo (4 o 5), ma anche circa il 40,4% che si è fermato su un punteggio intermedio (3 o inferiore), segnalando un'offerta percepita come non del tutto sistematica.

La valorizzazione come professionisti raccoglie una media leggermente più alta (3,70), sostenuta da un buon 61,5% che risponde con un punteggio di 4 o 5. Tuttavia, quasi il 40% non esprime un consenso pieno, indicando che il riconoscimento delle competenze, pur presente, non è percepito come pienamente diffuso.

Decisamente più problematica appare la dimensione dell'investimento percepito da parte della cooperativa nei confronti dei lavoratori: con una media di 3,56 e il 41% dei rispondenti che assegna un punteggio tra 1 e 3. Questo indicatore suggerisce una distanza significativa tra le aspettative e le risorse concretamente messe in campo dall'organizzazione.

Nel complesso, queste evidenze suggeriscono l'opportunità di rafforzare percorsi formativi strutturati, piani di carriera, mentoring e momenti di scambio tra pari.





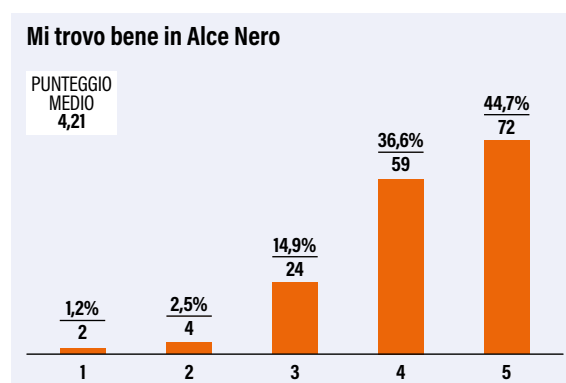
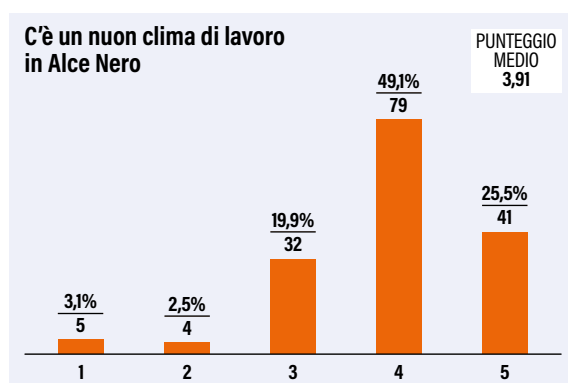
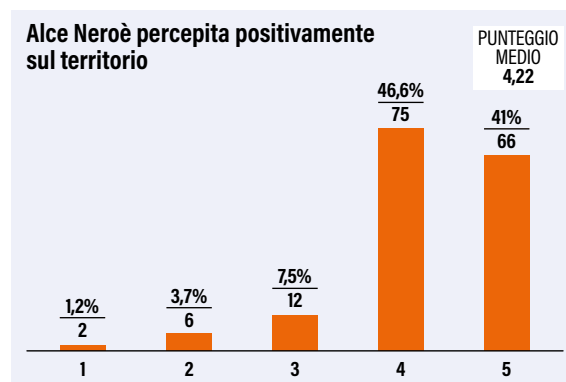
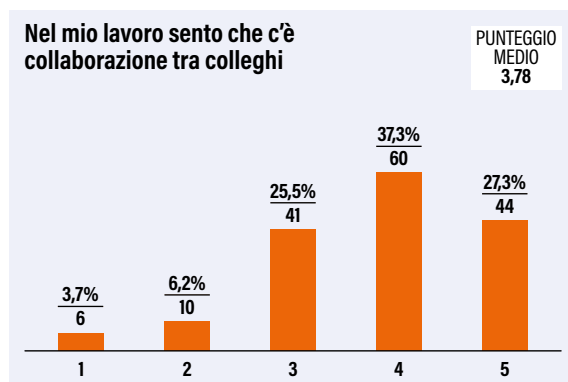
Collaborazione, clima e percezione esterna

Questa sezione conferma quello che rappresenta il principale punto di forza della cooperativa: un clima relazionale positivo e una reputazione esterna solida. La collaborazione tra colleghi è valutata favorevolmente (media 3,78), a testimonianza di un equilibrio efficace tra supporto reciproco e autonomia operativa.

La percezione di Alce Nero sul territorio è eccellente (media 4,22): oltre l'87% dei rispondenti ha espresso un giudizio molto positivo, segnalando un impatto riconosciuto e apprezzato dalla comunità mantovana.

Infine, due affermazioni chiave – "C'è un buon clima di lavoro in Alce Nero" e "Mi trovo bene in Alce Nero" – raggiungono punteggi medi rispettivamente di 3,91 e 4,21. Questi dati rafforzano il quadro generale: le persone si sentono parte di un ambiente accogliente, coeso e orientato al benessere relazionale.

In sintesi, la qualità delle relazioni interne e la coerenza tra identità interna e immagine esterna rappresentano una risorsa fondamentale per la tenuta della cooperativa e per affrontare in modo condiviso le sfide future.





Conclusione

L'analisi dei dati della survey conferma la teoria iniziale: il clima lavorativo in Alce Nero è generalmente positivo, ma la recente crescita ha creato una serie di dinamiche che necessitano di essere revisionate.

I dipendenti, in generale, sono soddisfatti di lavorare in Alce Nero. Gli item relativi alla soddisfazione e al clima di lavoro sono quelli che hanno registrato i punteggi più elevati. Molto importante è l'item relativo all'allineamento di valori tra Alce Nero e dipendenti. La cooperativa è l'unione di persone e la sua forza sono i suoi lavoratori. Per queste motivazioni questo dato è molto importante: significa che Alce Nero ha mantenuto salda la propria identità di cooperativa nata come punto d'incontro di professionisti con obiettivi sociali comuni.

Tuttavia, la recente crescita ha messo in evidenza alcuni ambiti d'attenzione. I punteggi sono abbastanza positivi, quindi non si può parlare di campanelli d'allarme, ma processi con alcune fragilità strutturali che meritano attenzione strategica. In particolare, emerge una criticità trasversale legata ai processi organizzativi: la chiarezza delle procedure, la tempestività nella comunicazione interna e la disponibilità delle informazioni operative risultano a volte carenti, soprattutto in alcune aree e tra i partecipanti alla plenaria. Questa dimensione, se non affrontata, rischia di frenare la coerenza e l'efficacia complessiva dell'azione quotidiana.

Un secondo elemento di attenzione riguarda la fascia under 40, che riporta sistematicamente livelli più bassi di soddisfazione, valorizzazione e percezione di crescita. In questo caso l'attenzione è posta sulla necessità di un investimento più mirato sui giovani, sia in termini formativi che relazionali, per rafforzare l'integrazione e la motivazione delle nuove generazioni professionali.

Infine, si rileva un paradosso nella gestione della plenaria: da un lato, chi vi partecipa mostra un forte senso di appartenenza, dall'altro riporta una percezione più critica dei carichi di lavoro e delle inefficienze operative. Questo indica una possibile sovraesposizione e suggerisce la necessità di riequilibrare il coinvolgimento, favorendo una partecipazione più ampia e distribuita all'interno della cooperativa, così da non concentrare la responsabilità del cambiamento solo su un gruppo ristretto. In quest'ottica, rafforzare il protagonismo anche al di fuori dal gruppo della plenaria appare essenziale per una governance più inclusiva e sostenibile.

PARTE 5

STAKEHOLDER E PARTECIPAZIONI





5.3.1. Partecipazioni

La dimensione territoriale di Alce Nero è frutto di un processo intenzionale che si è sviluppato intorno alla capacità di combinare sistemi di relazione di tipo informale con relazioni formali che hanno coinvolto soggetti istituzionali. In particolare, la Nostra rete è formata da altre imprese sociali, a cui siamo legati da vincoli di appartenenza e di interesse imprenditoriale. Alce Nero partecipa in altre 4 imprese, per un totale di € 27'178 (19'178 nel 2023)

PARTECIPATA	VALORE DELLA PARTECIPAZIONE
Sol.Co. Mantova	€ 23.500
CGM Finance	€ 2.550
Power Energia	€ 275
ConfCooperfidi	€ 853
Totale (arrotondato)	€ 27'178



5.3.2. Altri stakeholder

Nel corso dei suoi 46 anni di attività e servizio nel territorio mantovano, Alce Nero ha consolidato una vasta rete di stakeholder che, a vario titolo, partecipano alle iniziative della cooperativa. Questi includono, naturalmente, i beneficiari dei nostri servizi (minori, famiglie, giovani, stranieri, persone emarginate, individui svantaggiati), nonché i nostri clienti (interni - soci e dipendenti - ed esterni), fornitori, partner di progetto o di servizio, consulenti, abitanti dei quartieri in cui operiamo ed anche, semplicemente, gli amici di Alce Nero.

Di seguito riportiamo un elenco dei principali stakeholder che contribuiscono alla realizzazione dei servizi e dei progetti indirizzati alle persone, così come sono individuate all'interno del nostro Statuto e della legge istitutiva delle cooperative sociali (L. 381/91).



FEDERSOLIDARIETÀ – CONFCOOPERATIVE

Alce Nero aderisce dal 1996 a Confcooperative Mantova ed anche, a partire dalla sua fondazione, a Federsolidarietà Mantova. La adesione e partecipazione alle iniziative della nostra centrale sindacale è di fondamentale importanza per il posizionamento della cooperativa, per l'orientamento valoriale che si rinnova ad ogni incontro e per il confronto con il comparto delle cooperative sociali mantovane. Nel corso del 2024 è proseguito l'impegno del gruppo a favore del riconoscimento del valore del lavoro delle professioni educative, lavoro oggi impegnativo e fondamentale per chi si occupa di sociale. Confcooperative, tra le altre cose, si occupa per conto del ministero, della revisione annuale che nel 2024 è avvenuta ed ha avuto esito positivo.

SOLCO MANTOVA

Si tratta del consorzio di cooperative sociali a cui aderisce anche Alce Nero dal 1996. Le cooperative del consorzio collaborano tra di loro su base progettuale per supportare iniziative per le quali la rete tra cooperative risulta di fondamentale importanza per la buona riuscita. Si tratta per lo più di progetti innovativi e di grande portata economica. Durante il 2024 si è avviata una profonda riorganizzazione che vedrà nel corso del 2025 una nuova veste per la rete delle cooperative del consorzio. In particolare, hanno collaborato con Alce Nero nelle iniziative del 2024 le cooperative associate Agorà, La Quercia, Archè, Simpatia, Il Ponte, Ippogrifo, Hike, Fior di Loto.

PREFETTURA E QUESTURA

Gli operatori legati ai servizi di accoglienza per migranti richiedenti asilo hanno rafforzato momenti di confronto e di collaborazione con la Prefettura e la Questura di Mantova, volti ad un miglior svolgimento delle pratiche amministrative per la richiesta di protezione internazionale nonché al miglioramento continuo degli standard di accoglienza e di erogazione dei servizi volti all'integrazione degli ospiti. In particolare, vi è stata negli anni una intensificazione della collaborazione con l'Area Sociale della Prefettura volta a individuare e contrastare le situazioni di grave sfruttamento (sia sessuale che lavorativo) di cui sono vittime alcuni/e dei/delle nostri/e ospiti presso i Centri di accoglienza straordinaria.

ASST

Alce Nero vanta anche una collaborazione ormai ultradecennale con l'UONPIA di Mantova per gli innumerevoli casi di bambini e ragazzi in ad personam e ADM negli anni, seguiti anche da questo servizio specialistico. A questo canale, si aggiungono l'esperienza dello "spazio autismo" del Consorzio Sol.co. Aggiungiamo anche che Alce Nero, gestore di Cascina la Goliarda di proprietà dell'ASST, inserisce al lavoro persone seguite dalla psichiatria.

TUTELE MINORI DI TUTTI I PIANI DI ZONA MANTOVANI



La Cooperativa è coinvolta negli interventi di equipe disciplinare per i servizi Penale Minori, Adm e Ad personam. Inoltre, tramite la Tutela Minori del Piano di Zona di Mantova, gestiamo una Comunità Minori Stranieri Non Accompagnati (M.S.N.A) mediante il servizio SAI.

VIGILI DI QUARTIERE E ASSISTENTI SOCIALI DEL COMUNE DI MANTOVA

La Cooperativa, in forza del contratto di concessione del centro educativo di via Volta, mette a disposizione un ufficio, all'interno della propria sede, in uso ai vigili di quartiere ed alle assistenti sociali negli orari e nei modi prestabiliti.

CONFAGRICOLTURA MANTOVA

Alce Nero ospita i volontari del Festival FOODSCIENCEFESTIVAL Presso la Goliarda. POLITECNICO DI MANTOVA

Alce Nero organizza momenti conviviali all'interno del polo universitario di Mantova e nelle mostre ed eventi organizzati dall'Università.

FONDAZIONE ARTIOLI - MANTOVA TEATRO

Ogni anno ospitiamo gli artisti OPEN FESTIVAL alla Goliarda.

BIBLIOTECA GINO BARATTA

I bambini della LudARTeca hanno assistito alle giornate di lettura animata ed ai laboratori organizzati presso la Biblioteca Gino Baratta. Inoltre a partire dal 2024 presso la biblioteca di Mantova è attivo l'Informagiovani cittadino gestito da Alce Nero.

APAM SPA

Importante la partnership che si è instaurata con questa società, in seguito all'affitto di ramo di azienda di Solco Trasporti. Svolgiamo in forma di Associazione Temporanea d'Impresa (ATI) diversi servizi in provincia di Mantova.

SCUOLE DI BALLO DI MANTOVA E PROVINCIA

Presso LA ZANZARA si esibiscono insegnanti ed allievi delle scuole del territorio mantovano.

CSV Lombardia Sud

Alce Nero ha contribuito alla realizzazione delle serate informativo-divulgative rivolte alla popolazione e alle associazioni di volontariato associate al CSVM sul tema della giustizia riparativa. CSV è partner nel progetto #mediAzioni, sulla giustizia riparativa e "In Trasformazione 4" sul penale minori, entrambi POR FSE di Regione Lombardia.



CARITAS DI MANTOVA

L'associazione collabora alla buona riuscita dei percorsi di inserimento sociale e di messa alla prova della Cooperativa nonché alla progettazione dei servizi per i richiedenti asilo. Ha collaborato anche alla gestione del Servizio "Emergenza Freddo" rivolto a persone senza fissa dimora. Insieme alla Caritas vanno menzionate le associazioni legate al mondo diocesano che in vari momenti e situazioni hanno collaborato con Alce Nero: Scuola senza frontiere, Associazione Abramo, Mamrè, Hortus...

ARCI DALLÒ DI CASTIGLIONE D/S. per l'inserimento di ragazzi in messa alla prova;
ARCI CASHBAH DI PEGOGNAGA, per l'inserimento di ragazzi in messa alla prova;
ARCI TOM, per il progetto Regionale "Strade per Quoz"

RETE TERRITORIALE C.P.I.A. (Centri per l'istruzione Adulti)

E' attiva la collaborazione in funzione del processo di alfabetizzazione primaria e secondaria rivolta a tutti i beneficiari stranieri ospiti dei nostri C.A.S. o nel Servizio SAI (sia adulti che minori). In particolare, i nostri beneficiari frequentano i corsi di alfabetizzazione base e, successivamente, il corso per il conseguimento della licenza media inferiore.

AUG - ALTRIMENTI È UGUALE

Alce Nero collabora nella co-progettazione e nell'erogazione di interventi educativi e didattici a favore di bambini e ragazzi delle scuole Primarie e Secondarie.

AUSER PROVINCIALE

Collaborazione per il progetto penale minori

ACLI PROVINCIALE

Collaborazione per il progetto penale minori "In trasformazione 4"

FOR.MA.

L'Agenzia Regionale per la formazione di Mantova collabora con Alce Nero sul progetto di contrasto alla dispersione "Non uno di meno", penale minori e "Strade per Quoz"

STRONGVILLA APS - giovane associazione di promozione culturale.

Collaborano con Alce Nero nella realizzazione di progetti dedicati ai giovani (Strade per Quoz, In Trasformazione, ForesTeen, ecc.)



SEGNI DI INFANZIA

La Cooperativa ha continuato la collaborazione e la condivisione degli spazi per le attività relative alla manifestazione annuale "Segni New Generations Festival" e in partnership per molti altri progetti finanziati per lo più da Cariplo.

CENTRO DI AIUTO ALLA VITA (CAV)

Collabora con Alce Nero nella programmazione del Centro per le Famiglie "Insieme" di Mantova.

PANTACON

Cooperativa di secondo livello che ha come socie le cooperative culturali del mantovano (Zerobeat, Charta, Alkemica, Teatro Magro) coinvolta nella realizzazione delle attività estive e di diversi progetti socioculturali.

HIKE - società cooperativa sociale

Cooperativa del consorzio Sol.Co. Mantova che collabora, tra le altre cose, per il progetto penale minori in Trasformazione 4 sulla giustizia riparativa; il progetto #mediAzioni e il progetto "Un Futuro in comune".

BESSIMO Scs ONLUS

La cooperativa di Bessimo da alcuni anni accompagna Alce Nero nei progetti rivolti alla marginalità sociale. È partner del progetto di riduzione dei rischi "Le Strade per Quoz" e partner del progetto sulla riduzione del danno "Strade Blu" su POR FSE di Regione Lombardia. In ATI con Alce Nero gestisce La Stazione di Posta di Mantova

COOPERATIVA MINERVA di Suzzara

Con la cooperativa Alce Nero, Minerva da alcuni anni ha intrapreso un percorso di collaborazione mediante lo strumento dell'ATI per la partecipazione a gare di appalto in ambito educativo

MATER - cooperativa sociale.

Collabora con Alce Nero nella programmazione del Centro per le Famiglie "Insieme"



FIOR DI LOTO DI MANTOVA; SIMPATRIA DI GONZAGA; ARCHE' DI CASTELGOFFREDO; IPPOGRIFO DI MANTOVA; HIKE DI CURTATONE, FIOR DI LOTO DI MANTOVA, AGORA' DI RIVAROLO, IL PONTE DI SERMIDE.2

Si tratta di cooperative sociali afferenti al consorzio Sol.Co. Mantova con cui Alce Nero collabora su progettualità innovative. Tra i progetti più rilevanti citiamo il Centro per le Famiglie "Insieme" di Mantova, Generazione Alpha a valere sul bando CARIPLLO (Attenta-Mente); "I migliori Anni della loro vita" di Fondazione comunità mantovana, "Riannodare i Fili della Vita di I.S. "Con i bambini), progetti afferenti al carcere e alle pene alternative...

RETE LUNETTA – COORDINAMENTO DELLE ASSOCIAZIONI

il C.A.G. di Lunetta ospita nei propri spazi e collabora alla realizzazione della programmazione delle attività di animazione socioculturale del quartiere in parti colare quelle rivolte ai bambini.

ASSOCIAZIONE PANGEA

L'associazione collabora alla buona riuscita dei percorsi di inserimento sociale e di messa alla prova della Cooperativa e inserisce propri volontari all'interno di servizi educativi quali CRED, doposcuola o CAG.

Inoltre, sono attivi legami con le seguenti realtà territoriali:

LABORATORIO NEXUS – RETE TERRITORIALE PER LA PROMOZIONE DELLA GIUSTIZIA RIPARATIVA; **ASSOCIAZIONE SPORTIVA DI TAMBURELLO DI VOLTA MANTOVANA** - per l'inserimento di ragazzi in messa alla prova.; **ASSOCIAZIONE LIBRA**: l'Associazione accoglie ragazzi in messa alla prova per attività di volontariato all'interno dei progetti di recupero; **DOVESEITU**; **ASSOCIAZIONE COMITATO MANTOVA SOLIDALE** – Associazione di Volontariato per il progetto "le Strade per Quoz"; **ASSOCIAZIONE CULTURALE ART&LIFE**, (SCUOLA DI MUSICA 2SIDE MUSIC): Scuola di musica moderna e musico propedeutica che collabora con il settore Turismo di Alce Nero.; **ASSOCIAZIONE OLTRE LA SIEPE**; **MSN. MANTOVA STUDENT NETWORK**: presso La Zanzara è allestito uno spazio per mostre e momenti ludici e culturali con cadenze settimanali per tutta la stagione; **SCOUT C.N.J. MANTOVA**; **AMICI DEL PALAZZO TE**.

PARTE 6

RELAZIONE ECONOMICA





6.3.1. Riclassificazione a valore aggiunto

La riclassificazione del bilancio a valore aggiunto rende visibile la ricchezza prodotta nell'esercizio dalla nostra Cooperativa, cercando di dare trasparenza a quanto viene creato a diversi livelli intermedi:

- all'interno della nostra attività caratteristica (valore aggiunto lordo caratteristico)
- inserendo anche il risultato della gestione finanziaria e straordinaria (valore aggiunto globale lordo)
- considerando anche ammortamenti e accantonamenti (valore aggiunto netto)
- inserendo infine i contributi ricevuti da enti pubblici e singoli cittadini (prelievo ricchezza da comunità)

	2024	2023	2022	2019
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	7.657.983	6.532.994	5.704.385	4.973.739
1) Ricavi delle vendite	7.049.873	5.833.137	4.910.285	4.722.651
2) Variazione delle rimanenze				
3) Incrementi di immobilizzazione per lavori interni				
4) Altri ricavi e proventi della gestione caratteristica, contributi in conto esercizio	608.110	699.857	794.100	251.088
B) COSTI INTERMEDI DELLA PRODUZIONE	2.987.286	2.574.304	1.937.405	2.166.436
5) Materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	884.131	715.389	508.277	572.152
6) Servizi (escluse prestazioni soci professionisti)	1.329.585	1.124.097	1.045.068	1.112.669
7) Godimento beni di terzi	367.001	288.284	278.121	366.615
8) Var. delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	0	0	0	1.477
9) Accantonamenti per rischi				
10) Altri accantonamenti	160.000	374.656		
11) Oneri diversi di gestione	183.569	71.878	105.939	113.523
A - B = VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO	4.670.697	3.958.690	3.766.980	2.807.303
C) COMPONENTI ACCESSORI E STRAORDINARI	10.934	6.254	1.848	-40.943
12) Saldo gestione accessoria:	10.934	6.254	1.848	-40.943
13) Saldo componenti straordinari:				



A - B +/- C = VALORE AGGIUNTO GL. LORDO	4.681.631	3.964.944	3.768.828	2.766.360
14) Ammortamenti [(B) 10]	274.472	141.550	132.276	142.685
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	4.407.159	3.823.394	3.636.552	2.623.675
+ CONTRIBUTO ECONOMICO ATTIVITA' VOL.				
VALORE AGGIUNTO GLOBALE (VAL. AGG.GLOB. NETTO+CONTR.VOL.)	4.407.159	3.823.394	3.636.552	2.623.675

A) Remunerazione del personale

	2024	2023	2022
Personale dipendente [(B) 9]	4.044.634	3.493.636	3.309.496
Professionisti soci [(B) 7]	3.012	5.491	1.934
Formazione del personale	6454	11.195	13.830

B) Remunerazione della Pubblica Amministrazione

	2024	2023	2022
Imposte dirette ed indirette [(E 22)]			

C) Remunerazione del capitale di credito

	2024	2023	2022
Oneri per capitali a breve e lungo termine [(C) 17]	69.705	62.618	28.700

D) Remunerazione del capitale proprio

	2024	2023	2022
Dividendi e ristorni (Destinazione Utile-Perdita esercizio)			

E) Remunerazione dell'azienda

	2024	2023	2022
+/- Variazione delle riserve (Destinazione Utile-Perdite-Riserve)	283.354	250.454	282.592

F) Liberalità esterne

TOTALE A PAREGGIO	3.840.045	3.823.394	3.636.552
--------------------------	------------------	------------------	------------------



Quanto è in grado l'azienda di fronteggiare i debiti?

	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017
Indice di liquidità	1,97	2,53	2,27	2,34	2,03	2,42	2,21	1,76

(uguale a 1 significa che abbiamo sufficiente liquidità per pagare i debiti)

Qual è il rapporto fra il totale delle attività e il patrimonio netto?

	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017
Rapporto di indebitamento	5,01	4,83	4,7	5,67	5,35	3,84	5,15	4,4

(uguale a 1 significa mancanza di debiti)

Quanti giorni ci servono per incassare i crediti?

	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017
Rotazione dei crediti in giorni	228	167	192	206	171	177	169	146

	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017
Incidenza del costo del personale sul valore della produzione	0,53	0,54	0,58	0,64	0,63	0,53	0,48	0,42

Il valore dell'indice di liquidità è positivo nel momento in cui supera lo 0. Di conseguenza possiamo definire positiva la tendenza degli ultimi anni. Il rapporto di indebitamento rispetto agli anni precedenti è sostanzialmente rimasto invariato. La situazione ottimale è la tendenza al punto 0. Rispetto al rapporto di indebitamento incidono negativamente i pagamenti dilatati relativi ai progetti finanziati.

6.3.2. Erogazioni pubbliche incassate nell'anno 2023

In ottemperanza ai nuovi obblighi di trasparenza nel sistema delle erogazioni pubbliche, statuiti dall'art. 1, co. 125-129, Legge 04/08/2017, n. 124, si dà atto che, nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, la Società ha ricevuto sovvenzioni, contributi e comunque vantaggi economici di qualunque genere, aventi natura di liberalità, da parte di Pubbliche Amministrazioni o da soggetti assimilati, di cui al primo periodo del comma 125, dell'art. 1, della L. 124/2017, come di seguito riportato:



ALCE NERO CONTRIBUTI INCASATI ANNO 2024 DA ENTI PUBBLICI			
DATA INC.	SOGGETTO EROGANTE	IMPORTO	CAUSALE
8/10/2024	Comune di Curtatone	15.690,61	Progetto Goliardino
7/2/2024	Comune di Mantova	28.974,40	Progetto Lunattiva
12/2/2024	Comune di Mantova	550,00	Progetto Mantova League
12/2/2024	Comune di Mantova	12.540,00	Progetto Generare Futuro Azione 3
16/5/2024	Comune di Mantova	1.813,56	Progetto Mediaazioni
5/11/2024	Comune di Mantova	10.001,74	Progetto un Futuro in Comune
27/12/2024	Comune di Mantova	95.000,00	Progetto Stazione di Posta e Housing First
11/6/2024	Comune di Suzzara	9.600,00	Progetto In & Up
18/6/2024	Consociale Pdz Oglio Po	1.200,00	Progetto Familiarizzare
7/3/2024	Coprosol - Pdz Mantova	212.433,33	Progetto generazioni a confronto
21/12/2024	Coprosol - Pdz Mantova	456,20	Progetto Formazione Moc
31/5/2024	Coprosol - Pdz Mantova (Ministero Interno)	37.877,67	Progetto Sai
1/10/2024	Coprosol - Pdz Mantova (Ministero Interno) - Don Calabria	79.281,18	Progetto Sai Msna
24/10/2024	Regione Lombardia	38.073,11	Progetto Strade per Quoz
22/11/2024	Regione Lombardia	3.000,00	Progetto Wannabe
12/12/2024	Regione Lombardia	117.772,79	Progetto Strade per Quoz 3
18/12/2024	Regione Lombardia	216.626,63	Progetto Strade Blu
2/1/2024	Socialis - Pdz Suzzara	17.484,00	Progetto Restiamo Insieme
	Totale	713.800,96	

PARTE 7

PROSPETTIVE FUTURE





L'anno 2024 sarà ricordato come anno di cesura tra fasi cicliche del corso di vita di Alce Nero. La cesura precedente la si può individuare al termine del percorso interrotto, finalizzato alla costituzione di un nuovo soggetto cooperativo risultante dalla fusione tra Alce Nero e Il Giardino dei bimbi: era il 2012. Come spesso avviene, da un fallimento di una idea, ne nasce un'altra che per Alce Nero ha segnato un nuovo corso: nel 2013 con l'iscrizione all'albo regionale delle cooperative di inserimento lavorativo e nel 2014 con l'avvio dell'accoglienza per i richiedenti protezione internazionale è partita una nuova organizzazione che ha prodotto l'articolazione in tre direzioni operative (socioeducativa, accoglienza e grave marginalità e inserimento lavorativo con turismo e nel 2019 con la mobilità delle persone) e ha impresso a tutte le iniziative e progetti la visione educativa della prima Alce Nero:

*Costruire insieme una comunità
che ha al suo centro la persona e il suo diritto di crescere,
di realizzarsi e di rialzarsi (la vision di Alce Nero)*

Questa impostazione organizzativa orientata alla visione sopra citata, dopo dieci anni segna un po' la corda. Come se avesse saturato la propria capacità generativa.

Per questo motivo l'organo amministrativo ha deliberato di investire nel 2025 e negli anni a seguire, nella costruzione di nuove strade per Alce Nero. La consulenza strategica con il prof. Baia Curioni e la prof.ssa Ilaria Morganti; l'investimento in digitale e nella formazione per l'utilizzo di piattaforme informatiche; il lancio dello slogan caratterizzante il 2025 quale anno del Pensiero e del Consolidamento... tutto questo ha l'obiettivo intenzionale di fermarsi per quanto possibile e scegliere insieme una nuova strada. E così come una nave danneggiata nel corso della navigazione è costretta a riparare il guasto senza potersi fermare in un porto sicuro, così anche Alce Nero dovrà affrontare il difficile momento del rinnovamento durante un periodo molto intenso sul versante delle iniziative in atto.

Siamo quindi orientati alla scelta e prima ancora alla lettura delle sfide di cui farci carico in questo nuovo momento storico. Sarà senza dubbio uno degli esiti delle consulenze in corso, ma a ben vedere alcune sfide si impongono alla nostra attenzione. Le indichiamo in sintesi.

1. La sfida delle società Benefit. Il mondo del profit da molti decenni si sta interrogando sulle premesse che sottostanno alle scelte aziendali più profonde. L'obiettivo del profitto tout-court sta lasciando lo spazio a riflessioni sulla sostenibilità ambientale, sociale e di impresa. Il convincimento che le esternalità negative vadano limitate e controbilanciate con scelte a favore dell'ambiente; che le persone da lavoratori da impiegare debbano essere invece considerate come partner con cui condividere un progetto imprenditoriale... tutto questo sta portando le imprese più illuminate a riconsiderare le proprie finalità e i propri obiettivi. In estrema sintesi molte imprese profit stanno scivolando dal piano-obiettivo che le voleva le imprese migliori del mondo (nel loro ambito) al piano-obiettivo che le vuole invece imprese "le migliori per il mondo". Questo nuovo orientamento del profit stimola il nostro mondo, lo avvicina in un certo senso, ma insieme pone una grande questione: quanto il no profit è



oggi attento alle dimensioni sintetizzate nell'acronimo ESG? Quali spazi di azione si aprono per Alce Nero per rilanciare la vocazione della centralità della persona e dell'ambiente in cui questa vive? Il profit ci sta superando da destra?

2. La sfida dei nuovi settori di intervento. Dalla promulgazione della legge che istituiva le cooperative sociali (381/91), sono passati quasi 35 anni. Ma soprattutto si sono susseguite due rivoluzioni: quella digitale e quella dell'Intelligenza artificiale. I bisogni, i desideri e le opportunità delle persone di 35 anni fa si sono modificati, alle volte in modo profondo. Il digitale e l'intelligenza artificiale al di là degli inevitabili rischi, sono formidabili opportunità per aumentare il benessere delle persone e per alleviare il peso delle difficoltà della vita; la necessità di un approccio sostenibile all'ambiente chiede di rivedere drasticamente le esternalità negative di ciascuna impresa, anche di quelle sociali; le aree che vedono un forte decremento della popolazione (campagna, periferie...) possono diventare opportunità mediante soggetti acceleratori di comunità... Gli ambiti di intervento innovativi, quindi, sono attuali già oggi: imprese sociali che si focalizzano sulla transizione/conversione ecologica; che si impegnano nella transizione sociale contro le disuguaglianze socioeconomiche; che utilizzano il digitale come supporto vitale per le persone in stato di privazione.

3. Per Alce Nero, viste le premesse, la sfida del prossimo futuro è quella della **ridefinizione del senso**, della finalità, della visione tutte da ricostruire insieme ai soci e alla comunità che abitiamo con l'aiuto dei consulenti che ci accompagneranno. E insieme a questa la sfida che attende la cooperativa è quella della progettazione di una organizzazione coerente con la carta dei valori e delle finalità che si è proposta. Il percorso che si avvia nel corso del 2025 è ricco di potenziali spunti fecondi e, insieme, al pari di tutti i percorsi di cambiamento, è anche un delicato momento di metamorfosi.

4. La sfida della ri-costruzione dei legami. Il nuovo contesto descritto sopra ha creato nuove opportunità, chiuso alcune esperienze e riposizionato tutti gli attori del sociale ridefinendo i legami tra di loro. Alce Nero stessa è associata a ConfCooperative, socia di Sol.Co. Mantova, ha creato innumerevoli rapporti con le Fondazioni del territorio, ha stretto alleanze, costruito progettazioni e lanciato servizi insieme o per conto dell'Ente pubblico; ha costruito legami con il mondo delle imprese profit; è partner di molti soggetti del terzo settore su progetti specifici. Il momento oggi è propizio per ridisegnare la mappa dei legami tra le istituzioni del territorio ed è propizio anche per ridefinirne gli obiettivi, superare i vecchi schemi aggregativi e rilanciarne di nuovi nell'ottica del miglior servizio alla comunità di oggi.







Alce Nero Società Cooperativa Sociale Onlus
Via Leopoldo Camillo Volta, 9/a Mantova
Tel. +39 0376.26.36.27
info@alcenero.org

PEC: alcenero@legalmail.it
C.F. P.IVA Reg. Impr. Mantova
n° 00624460200 - R.E.A. 148458 del 17/03/1982
Albo Nazionale Coop. N. a123583 del 31/03/2005
Albo Regionale Sez. A n° 170 del 5/09/1994 Albo Regionale Sez. B n° 928 del 04.02.2015



alcenero.org

