



BILANCIO DI RESPONSABILITÀ SOCIALE



ANNO 2025



**ALCE
NERO**

lo spazio delle possibilità

RINGRAZIAMENTI

Con gratitudine profonda vogliamo rendere omaggio a tutte le persone che hanno contribuito a dare vita al Bilancio sociale 2025: i dirigenti della cooperativa, i coordinatori dei servizi, il gruppo della Grande Redazione di Alce Nero, il responsabile della funzione di Compliance di Alce Nero e ciascuno di coloro che, con passione, impegno e visione, hanno reso possibile il cammino compiuto fino ad oggi. I risultati raggiunti sono il riflesso di un lavoro condiviso, fatto di dedizione quotidiana e di un sentire comune che unisce.

Un pensiero di riconoscenza particolare va a Matteo Fontana, il cui prezioso contributo nell'analisi di clima, in continuità con il percorso dello scorso anno, ha saputo restituire voce, valore e prospettiva alla nostra comunità di lavoro, aiutandoci a crescere con maggiore consapevolezza.

Ai nostri compagni di viaggio (stakeholder) rivolgiamo un invito e un augurio: che queste pagine possano accendere e rinnovare l'energia del fare insieme, alimentando il desiderio di continuare a costruire opportunità, legami e speranze per le persone e le comunità che incontriamo ogni giorno. Crediamo che ogni passo, anche il più piccolo, verso un mondo più giusto e umano nasca dalla capacità di riconoscerci parte di un percorso comune, in cui la forza delle relazioni, la fiducia reciproca e la cura dell'altro diventano il cuore del cambiamento.



ALCE NERO: UNA COOPERATIVA CHE DIVENTA COMUNITÀ



Il Bilancio sociale 2025 di Alce Nero racconta una cooperativa in trasformazione. Non più soltanto un soggetto orientato all'erogazione di servizi, ma sempre più uno spazio generativo di relazioni, socialità e senso condiviso.

Nel corso degli anni, soci, lavoratori e persone che frequentano i servizi hanno costruito insieme occasioni di incontro, momenti di convivialità e percorsi di riflessione sociale e culturale. Da queste esperienze è emersa una dimensione nuova e significativa: Alce Nero si configura oggi come un vero e proprio laboratorio di comunità, un luogo in cui le relazioni non sono un effetto collaterale dell'attività, ma ne rappresentano il cuore. In questo contesto, i confini tra chi offre e chi riceve si fanno più permeabili. Le identità si incontrano, i ruoli si contaminano e la tradizionale distinzione tra operatore e utente lascia progressivamente spazio a relazioni fondate sulla reciprocità, sul riconoscimento e sulla corresponsabilità. È un cambiamento che riguarda non solo l'organizzazione, ma il modo stesso di intendere il lavoro sociale.

Alcune esperienze, in particolare quelle sviluppate attorno a La Zanzara e La Goliarda, rendono visibile questa trasformazione. In questi spazi, la cooperativa si apre al territorio e diventa luogo attraversabile, in cui cittadini, passanti, operatori e fruitori partecipano insieme a momenti culturali e conviviali. Qui Alce Nero si mostra per ciò che sempre più intende essere: un punto di incontro tra persone e storie, capace di generare legami e significati condivisi.

Questa evoluzione segna un passaggio importante. Alce Nero si sta progressivamente configurando come una "palestra di comunità", un ambiente in cui si apprendono e si esercitano pratiche di relazione, solidarietà e partecipazione. In tale prospettiva, la qualità dell'azione cooperativa non può essere misurata esclusivamente sull'efficacia dei servizi erogati, ma anche sulla capacità di creare contesti in cui le persone possano incontrarsi, riconoscersi e sostenersi reciprocamente, anche nelle situazioni di fragilità.

Immaginare Alce Nero come un luogo – fisico e simbolico – in cui le esperienze individuali diventano narrazione collettiva significa riconoscere che la solidarietà non si esprime solo nei servizi strutturati, ma prende forma anche nei momenti informali, nei gesti quotidiani, nella convivialità. Significa, in altre parole, pensare a una cooperativa che non si limita a "fare per", ma che sempre più vive e costruisce insieme.

Da qui prende forma una direzione chiara: il progressivo orientamento verso il modello di cooperativa di comunità. Una scelta che non abbandona l'esperienza maturata nei servizi, ma la integra in una visione più ampia, in cui l'attenzione si sposta sul territorio nel suo insieme. Una cooperativa capace di leggere i bisogni della comunità, di investire risorse – economiche e culturali – e di costruire risposte condivise, in una logica di corresponsabilità.

Il Bilancio sociale contribuisce in modo decisivo a rendere visibile un'altra evidenza: nessun risultato significativo è frutto di un'azione isolata. Le esperienze più riuscite nascono dall'incontro e dalla collaborazione con gli enti locali, le associazioni, i volontari e gli altri soggetti del Terzo settore. Questo patrimonio relazionale rappresenta una risorsa fondamentale.

Allo stesso tempo, il contesto attuale invita a compiere un ulteriore passo: superare ambiti relazionali consolidati e aprirsi con maggiore decisione a nuove connessioni. Università, imprese, realtà religiose plurali, ambiti della finanza, ecosistemi del digitale e della comunicazione rappresentano interlocutori sempre più rilevanti per affrontare la complessità dei bisogni contemporanei.

Il mondo cambia con una rapidità inedita. In questo scenario, la sfida per Alce Nero non è soltanto quella di adattarsi, ma di rimanere in movimento, mantenendo uno sguardo aperto e capace di cogliere le trasformazioni in atto, senza perdere il proprio radicamento nei valori fondativi.

Questo Bilancio sociale restituisce dunque l'immagine di una cooperativa in cammino: una realtà che, mentre consolida quanto costruito, si interroga sul proprio futuro e sceglie di investire nella costruzione di comunità.

È in questa tensione tra esperienza e innovazione, tra radicamento e apertura, che si gioca oggi il senso più profondo dell'agire di Alce Nero.

Marco De Pietri



NOTA METODOLOGICA

Con il presente Bilancio Sociale, Alce Nero intende compiere un'importante azione di trasparenza e di condivisione nei confronti di tutte le persone, dei gruppi e delle Istituzioni con cui si è relazionato nel corso del 2025. Questo documento restituisce i risultati raggiunti, i legami con gli enti e le persone che li hanno resi possibili, nonché le iniziative ordinarie e straordinarie che hanno caratterizzato l'anno.

La redazione del Bilancio Sociale 2025 ha coinvolto gli uffici della Direzione Generale — amministrazione, risorse umane, compliance e segreteria — insieme alle direzioni delle tre aree operative (socio-educativa, accoglienza e grave marginalità, inserimento lavorativo), con i rispettivi direttori e coordinatori dei servizi. Hanno inoltre contribuito il gruppo della Grande Redazione Alce Nero e numerosi soci, il cui apporto è stato fondamentale per il buon esito del lavoro. Il Bilancio Sociale, nella forma qui presentata, è stato deliberato dal Consiglio di Amministrazione ed è stato presentato in Assemblea per l'approvazione il 2 luglio 2026. In continuità con la tradizione avviata lo scorso anno, il Bilancio Sociale 2025 è stato condiviso con gli stakeholder della cooperativa durante una grande festa presso la Cascina Goliarda di Curtatone, alla presenza dei diversi portatori di interesse: soci, amici di Alce Nero, Istituzioni e partner del Terzo Settore.

La festa rappresenta un momento significativo in cui viene valorizzato questo legame. Durante l'evento, alcuni testimoni hanno approfondito tematiche ed esperienze rilevanti emerse nel corso dell'anno: un'occasione per stare insieme, ma anche per riflettere sul futuro.

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 IDENTITÀ DELLA COOPERATIVA ALCE NERO

Alce Nero è una cooperativa sociale attiva sul territorio mantovano dal 1981. Fin dalla sua fondazione che risale al 1981, ha operato prevalentemente nell'ambito dei servizi educativi e animativi, sviluppati in collaborazione con i Comuni di riferimento e con gli Istituti Comprensivi. Una parte significativa dell'attività è stata realizzata in sinergia con le articolazioni sociosanitarie regionali (USL/ASL), in particolare nell'ambito della tutela dei minori, attraverso servizi di educativa domiciliare, spazi neutri e sostegno psicologico.

A partire dal 2008, con l'avvio della gestione del chiosco La Zanzara, la cooperativa ha progressivamente ampliato il proprio raggio d'azione, evolvendo da realtà composta prevalentemente da educatori impegnati nella gestione di servizi educativi a cooperativa multiservizi. Questo percorso si è consolidato nel 2013 con l'iscrizione, oltre che alla sezione A (servizi alla persona), anche alla sezione B (inserimento lavorativo di persone svantaggiate) del registro regionale delle cooperative sociali.

Oggi Alce Nero continua a operare nei servizi educativi rivolti a minori e adolescenti, offrendo supporto alle famiglie e alle istituzioni educative. A partire dal 2014 ha inoltre sviluppato un'area dedicata all'accoglienza di persone richiedenti protezione internazionale e alla grave marginalità. La gestione di Cascina Goliarda, del chiosco La Zanzara, dei Concarì di Bagnolo e dell'ultimo arrivato (gradito ritorno a dire il vero) Drasso Park, insieme all'acquisizione del ramo d'azienda relativo ai servizi di trasporto, anche protetto, ha contribuito a rafforzare e strutturare l'area dell'inserimento lavorativo, oggi attiva nei settori del turismo e della 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. 0376.263627 - fax 0376.263531 email info@alcenero.org PEC alcenero@legalmail.it
SITO	www.alcenero.org
SOCIAL	alceneromantova 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 85.59.20 Corsi di formazione e di aggiornamento professionale 49.3 Trasporto persone 55.20.10 Ostelli della gioventù 56.30 Servizi bar
CERTIFICAZIONI 2025	Certificazione ISO 9001:2015 Certificazione SA8000:2014 Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 - Rating di legalità - Percorso verso la Parità di genere

Il 2025: avvio del percorso di ridefinizione strategica

Nel corso del 2025 la dirigenza di Alce Nero ha investito in un percorso di consulenza strategica, riconoscendo la necessità di interrogarsi in modo approfondito alla luce dei cambiamenti in atto: nuovi scenari sociali, l'impatto crescente dell'innovazione tecnologica e l'emergere di bisogni e aspettative inedite da parte delle persone. Questo contesto ha spinto la cooperativa a intraprendere una fase di "stop & go", ovvero un momento di pausa consapevole per riflettere e orientare il proprio futuro.

La consulenza del prof. Stefano Baia Curioni e di Itinerari Paralleli

Per accompagnare questo processo, Alce Nero si è avvalsa del supporto del professor Stefano Baia Curioni dell'Università Bocconi di Milano e della dottoressa Ilaria Morganti di Itinerari Paralleli, che hanno affiancato la cooperativa nel corso dell'anno.

Il percorso ha prodotto due principali output: da un lato, una lettura approfondita dell'organizzazione, finalizzata a delinearne possibili traiettorie di sviluppo; dall'altro, la candidatura al bando Cariplo "Riprogettiamo il Futuro",



che è stata accolta e finanziata e che impegnerà Alce Nero nel biennio 2026–2027.

Per quanto riguarda il primo output, l'analisi restituisce il profilo di una cooperativa storica, fortemente radicata nel territorio mantovano, che negli ultimi anni ha conosciuto un'importante crescita. A partire dall'ambito educativo, originario e identitario, Alce Nero ha progressivamente ampliato il proprio raggio d'azione includendo servizi di accoglienza per migranti, inserimento lavorativo, mobilità e turismo. Questa espansione, accompagnata da un aumento della complessità organizzativa e territoriale, ha reso evidente la necessità di una riflessione strutturata sul proprio posizionamento, con l'obiettivo di mantenere coerenza tra valori fondanti, qualità dei servizi e sostenibilità organizzativa.

Il percorso di consulenza ha restituito l'immagine di una realtà solida, riconosciuta e ricca di energie, ma anche attraversata da tensioni proprie di una fase di transizione. Internamente emerge un forte senso di appartenenza, un radicamento valoriale significativo – fondato su accoglienza, inclusione e cura – e una buona capacità di innovazione. Allo stesso tempo si evidenziano alcune criticità: la frammentazione tra le diverse aree operative, una partecipazione interna non sempre strutturata, il sovraccarico di lavoro e la presenza di assetti organizzativi non pienamente adeguati alla crescita raggiunta. Ne deriva una tensione tra sviluppo e sostenibilità che richiede oggi un'elaborazione condivisa e consapevole.

Il confronto con interlocutori esterni ha ulteriormente ampliato questo quadro, mettendo in luce come l'intero terzo settore sia attraversato da trasformazioni profonde. I bisogni sociali appaiono sempre più complessi, interconnessi e difficilmente riconducibili a categorie tradizionali; parallelamente emerge la necessità di superare un modello di welfare prevalentemente "riparativo" per orientarsi verso un approccio più preventivo e comunitario. A ciò si aggiungono criticità strutturali, come la difficoltà nel reperire personale qualificato e la crescente competizione con il settore pubblico.

In questo scenario, l'innovazione assume un ruolo centrale e trasversale. Non si tratta semplicemente di sviluppare nuovi servizi, ma di rafforzare la capacità di leggere i cambiamenti e di rispondere in modo integrato, flessibile e sostenibile ai nuovi bisogni. Innovare significa progettare interventi più complessi e interconnessi, in grado di affrontare le nuove vulnerabilità – dalla salute mentale giovanile alla precarietà abitativa, fino ai percorsi di integrazione sociale – e, al contempo, ripensare le modalità organizzative interne, rendendole più partecipative e coerenti con la dimensione raggiunta.

Un elemento chiave emerso con chiarezza è la necessità di un'"innovazione con radici": un'innovazione capace di rimanere profondamente ancorata ai valori e all'identità della cooperativa, evitando il rischio di dispersione o di perdita di senso. In questo equilibrio tra continuità e cambiamento si gioca una delle sfide principali per Alce Nero. L'innovazione diventa così non solo una leva operativa, ma anche un processo culturale e strategico che attraversa l'intera organizzazione.

Allo stesso tempo, innovare significa rafforzare la capacità di costruire relazioni e alleanze con enti pubblici, altri soggetti del terzo settore e il tessuto



territoriale nel suo insieme. La coprogettazione, l'integrazione tra ambiti diversi – educazione, welfare, cultura – e l'utilizzo di strumenti anche tecnologici rappresentano leve fondamentali per generare impatto e sostenibilità nel lungo periodo.

La sfida complessiva per Alce Nero consiste quindi nel coniugare radici e trasformazione, evolvendo da una logica centrata prevalentemente sull'erogazione di servizi a un modello più ampio, configurabile come piattaforma di innovazione sociale territoriale. In questa prospettiva diventano centrali il rafforzamento di una governance partecipata e responsabile, la cura e valorizzazione delle persone, lo sviluppo di progettualità capaci di anticipare i bisogni e una maggiore capacità di raccontarsi e posizionarsi nel contesto locale.

Si tratta, in definitiva, di un passaggio cruciale: trasformare questa fase di riflessione in un percorso strutturato di evoluzione, capace di integrare visione strategica, coerenza organizzativa e impatto sociale, facendo dell'innovazione – profondamente radicata nei valori della cooperazione – il motore di un nuovo ciclo di sviluppo.

La progettazione della riorganizzazione strategica

Il secondo output del percorso è rappresentato dalla definizione del progetto Tempo di Futuro, finanziato da Fondazione Cariplo, di cui si riportano di seguito i principali elementi.

Il progetto nasce per accompagnare Alce Nero in una fase cruciale della propria evoluzione, segnata da crescita e crescente complessità. Negli ultimi anni la cooperativa, fondata a Mantova nel 1981, ha ampliato significativamente le proprie attività, rendendo necessaria una riflessione strutturata per mantenere coerenza tra identità, qualità dei servizi e sostenibilità organizzativa. L'analisi ha evidenziato alcune criticità: una governance ancora poco strutturata, processi decisionali informali e concentrati su poche figure, una leadership intermedia non pienamente riconosciuta, comunicazione frammentata e scarso coinvolgimento della base sociale, soprattutto giovanile. Accanto a queste fragilità emergono però importanti punti di forza, come il radicamento territoriale e le opportunità di sviluppo in ambiti strategici del welfare.

Il progetto si articola attorno a tre obiettivi principali: attivare funzioni strategiche trasversali, in particolare attraverso la creazione di un Ufficio Sviluppo; riorganizzare la governance in una logica più partecipata e distribuita; accompagnare la transizione generazionale valorizzando il contributo dei giovani. A tal fine sono previste azioni integrate che combinano rafforzamento direzionale, consulenza strategica, attivazione della base sociale e percorsi di mentoring.

Il cambiamento delineato punta a superare un modello accentrato e poco formalizzato, per evolvere verso una cooperativa più strutturata, con leadership diffusa, strumenti stabili di progettazione e valutazione e maggiore integrazione tra generazioni. Si tratta di un percorso non solo organizzativo, ma anche culturale.

Sostenuto da un investimento complessivo di 100.000 euro, il progetto mira a consolidare nel tempo la capacità progettuale, il coinvolgimento interno e



l'impatto sociale della cooperativa. In questa prospettiva, Tempo di Futuro rappresenta un passaggio strategico per rafforzare Alce Nero e accompagnarla verso un modello più sostenibile, partecipato e coerente con i propri valori.

Le "Olimpiadi"

Nel corso del 2025 si sono poste le basi per individuare le parole guida che aiuteranno il futuro della cooperativa. A volte è necessario lasciare andare ciò che conosciamo, permettere agli equilibri abituali di scomporsi, perché da quel disordine possa nascere qualcosa di più autentico e vitale. Ed è questo quello che nel corso del 2025 abbiamo tentato di fare.

In questo contesto, allora, il caos non è un nemico: è il passaggio necessario verso un nuovo ordine. Tanto da intitolare il 2026 **l'anno del CAOS**.

L'anno in cui tendiamo a scardinare ciò che diamo per scontato, per trovare risposte nuove ai nuovi bisogni delle persone.

Da questa visione nascono le **Olimpiadi di Alce Nero**: gruppi di pensiero e di lavoro che esplorano nuovi percorsi imprenditoriali, nuove forme di servizio, nuove relazioni personali e istituzionali. Ogni gruppo ha confini permeabili e si sovrappone agli altri come i cerchi simbolo delle olimpiadi: suo compito è generare intenzionalmente un caos organizzativo fertile e generativo.

Abbiamo affidato questi percorsi a consulenti esperti:

- **l'Olimpiade dell'Integrazione**, guidata dal prof. **Massimo Campedelli**;
- **l'Olimpiade del Welfare Culturale**, condotta dalla dr.ssa **Cristina Cazzola**;
- **l'Olimpiade dell'Educazione**, affidata alla prof.ssa **Cristina Bertazzoni**,
- **l'Olimpiade dell'housing sociale**, percorso condiviso con il consorzio **Sol.Co. Mantova**

E presto ne nasceranno altre.

L'augurio per tutti noi che stiamo contribuendo a generare questa avventura è di fare tutto il caos possibile.





Comunicazione dell'identità della cooperativa

Alce Nero prosegue il percorso di evoluzione della propria identità avviato lo scorso anno.

Un cammino che ha interessato innanzitutto il linguaggio visivo della Cooperativa attraverso l'introduzione di un segno grafico riconoscibile, arricchito da un sistema di icone e da una nuova architettura dell'immagine coordinata. Un lavoro che ha progressivamente trovato applicazione nei luoghi fisici, nei materiali cartacei e digitali, fino alla realizzazione della nuova piattaforma web, contribuendo a rendere più chiara e coerente la presenza della Cooperativa nei diversi contesti in cui opera.

Le parole sono importanti

Accanto a questa evoluzione visiva, Alce Nero ha scelto di dotarsi di un sistema di parole capaci di raccontare i diversi ambiti nei quali prende forma il proprio impegno quotidiano. Nascono così i payoff che accompagnano le principali aree di attività della Cooperativa: **Educare al Mondo, Il Gusto del Sociale, Superare i Confini, Lasciarsi Trasportare e Il Valore del Lavoro.**

Sono chiavi di lettura che aiutano a comprendere la pluralità delle esperienze, dei servizi e dei progetti che convivono all'interno di Alce Nero. Mondi differenti, ma accomunati da una stessa visione e da un medesimo approccio alle persone, alle comunità e ai territori.

Questi elementi trovano oggi una loro rappresentazione organica all'interno della nuova piattaforma web, dove identità visiva, contenuti e narrazione si intrecciano per restituire un'immagine più chiara, accessibile e contemporanea della Cooperativa.

Una consapevole dichiarazione di visione

Oggi questo percorso compie un ulteriore passo in avanti.

Dopo anni in cui il payoff "Esserci per tutti, davvero" ha accompagnato il logo e raccontato efficacemente l'impegno quotidiano della Cooperativa, Alce Nero sceglie di aprirsi a una nuova dimensione narrativa e valoriale.

Nasce così "Lo spazio delle possibilità"

Negli anni Alce Nero è cresciuta insieme alle persone, alle comunità, ai territori e alle molte realtà con cui ha condiviso progetti, responsabilità e percorsi di sviluppo. Una crescita che oggi porta la Cooperativa a riconoscersi sempre più come uno spazio aperto di incontro tra esperienze, competenze, culture e sensibilità differenti.

Uno spazio delle possibilità è, prima di tutto, uno spazio nel quale qualcosa può accadere.

È il luogo in cui le persone possono trovare opportunità di crescita, relazione, partecipazione e autonomia. È il contesto nel quale idee e progettualità diverse possono incontrarsi e generare valore condiviso. È la dimensione nella quale la fragilità non rappresenta un limite, ma una condizione dalla quale costruire nuove prospettive.

A questa dimensione ideale si affianca una dimensione concreta e tangibile.



Lo spazio delle possibilità è fatto infatti anche di luoghi. Luoghi che negli anni sono cresciuti e si sono moltiplicati: spazi educativi, culturali, sociali, abitativi, aggregativi e lavorativi che rappresentano la presenza quotidiana della Cooperativa all'interno delle comunità.

Luoghi diversi tra loro, ma accomunati da uno stesso approccio: mettere al centro le persone, promuovere relazioni, costruire opportunità e generare benessere condiviso.

Perché, oggi più che mai, Alce Nero non è soltanto una Cooperativa, ma uno spazio nel quale persone, comunità e territori possono immaginare e costruire nuove possibilità. Insieme.

1.2 LA GRANDE REDAZIONE E *ALCE NERO PARLA*

Nata nell'ambito di un progetto dedicato alla comunicazione interna, la Grande Redazione si è strutturata nel 2025 in una forma stabile, dando continuità alla realizzazione di *Alce Nero Parla*, il mensile di informazione e approfondimento della cooperativa.

Nel tempo questo strumento si è evoluto progressivamente e oggi, oltre a offrire uno sguardo puntuale sulla vita della cooperativa, sulle persone che la compongono e sugli ambiti nei quali opera, dà spazio alle collaborazioni strategiche e a contributi capaci di ampliare lo sguardo sui temi che attraversano l'azione di Alce Nero, interpretandoli attraverso la sensibilità e l'esperienza della cooperativa stessa.

Così la pubblicazione ha definitivamente superato la dimensione di semplice foglio informativo, assumendo sempre più le caratteristiche di una vera e propria house organ della cooperativa, capace di raccontarne attività, progettualità, relazioni e visione.

La Grande Redazione, la cui direzione è affidata al Presidente, è coordinata dal consulente Davide Prandini, che ne segue lo sviluppo fin dalla sua nascita, ed è composta, da Gabriele Caviglia, Matteo Fontana, Giulia Gallesi, Carlotta Garrò, Marta Pettulicchio e Sanae Rachih. Il gruppo svolge una funzione di connessione tra le diverse componenti interne della cooperativa, individua e sviluppa i temi da approfondire, ne garantisce l'equilibrio editoriale, definisce i focus tematici e cura la produzione dei contenuti.

Oggi *Alce Nero Parla* rappresenta uno strumento organico al sistema di comunicazione della cooperativa. È un luogo di conoscenza interna, di condivisione e di costruzione di consapevolezza comune, che si affianca agli altri canali informativi e social e guarda sempre più all'integrazione di contenuti e linguaggi differenti, nel solco del percorso evolutivo che Alce Nero sta portando avanti come organizzazione e come comunità.



Vision e Mission

La **vision aziendale** rappresenta una dichiarazione chiara e ispiratrice di ciò che un'organizzazione aspira a diventare nel lungo periodo: definisce l'immagine ideale del futuro e orienta la direzione strategica verso cui tendere. La **mission**, invece, assume una dimensione più concreta e operativa, poiché descrive le modalità attraverso cui la vision viene realizzata nelle attività quotidiane, nei progetti e nelle relazioni con i propri dipendenti e stakeholder.

Fin dalla sua fondazione nel 1981, Alce Nero ha operato a favore di minori e famiglie, sviluppando il proprio impegno prevalentemente nell'ambito dei servizi educativi. Negli ultimi dieci anni, tuttavia, l'evoluzione delle attività e l'ampliamento degli ambiti di intervento hanno progressivamente trasformato non solo l'operatività della cooperativa, ma anche il suo orizzonte di senso, rendendo nel tempo non più pienamente attuali i riferimenti di vision e mission adottati in passato.

Il percorso di consulenza strategica, di cui abbiamo dato conto nelle pagine precedenti, riorienterà la vision e la mission nel prossimo futuro; tuttavia, nel corso del 2025 sono rimaste in vigore.

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



Valori di riferimento

I valori su cui si fonda la nostra azione e che esprimono l'identità di Lace 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 ANNO 2025

Nel corso del 2025 si è concluso il triennio di lavoro del Consiglio di Amministrazione; la valutazione è complessivamente positiva, in continuità con il percorso condotto negli anni precedenti. Nel mese di ottobre viene nominato il nuovo CDA, ampliato a sette componenti e arricchito da tre nuovi ingressi. La nuova composizione si distingue per equilibrio di genere, varietà di competenze e integrazione tra diverse generazioni, elementi che rafforzano la capacità di affrontare le sfide future.

Il 2025 si configura come un anno fondativo all'interno di un più ampio percorso di trasformazione organizzativa. In coerenza con il mandato assembleare, il Consiglio ha avviato la definizione delle linee strategiche future, dando continuità agli investimenti in ambito formativo e consulenziale. In questo contesto si inseriscono il rafforzamento della progettazione finanziata e l'avvio di un percorso di consulenza strategica a supporto della programmazione di medio-lungo periodo.

Tra le priorità si segnala il tema della digitalizzazione, con investimenti nella formazione del personale e nell'adozione di strumenti gestionali evoluti, tra cui Office 365 e piattaforme per la gestione del personale e della contabilità. Parallelamente, è proseguito il consolidamento dell'assetto organizzativo attraverso il potenziamento dell'area Compliance, il mantenimento delle certificazioni e l'avvio del percorso per la certificazione della parità di genere, prevista entro il primo semestre del 2026.

Dal punto di vista economico, la cooperativa conferma un andamento di crescita costante, con un valore della produzione nel 2025 prossimo ai 9 milioni di euro e un rafforzamento del patrimonio. Particolarmente rilevante è l'incremento dei contributi legati alla progettazione finanziata, più che raddoppiati rispetto all'anno precedente.

L'organizzazione operativa si articola in tre aree principali. L'area socioeducativa, cuore storico della cooperativa, ha proseguito la gestione dei servizi in appalto alla pubblica amministrazione, con particolare impegno nel progetto "Generare il Futuro" del Comune di Mantova. Si segnalano inoltre iniziative quali il festival ConEduca, l'accreditamento per l'affido familiare e interventi rivolti a giovani detenuti, a fronte di una persistente difficoltà nel reperimento di personale educativo qualificato.

L'area immigrazione ha confermato un impegno significativo nella gestione dei servizi di accoglienza, con buona qualità degli interventi, in particolare nelle comunità per minori stranieri non accompagnati. Tra le esperienze più rilevanti si evidenziano il progetto "L'Egalità" e l'avvio della Stazione di Posta per persone senza dimora.

L'area inserimento lavorativo ha registrato una crescita dinamica. Le attività nel turismo e nella ristorazione si sono consolidate, mentre il catering ha raggiunto risultati significativi. Prosegue inoltre l'impegno nell'inclusione lavorativa di persone fragili, affiancato da un incremento del settore trasporti e da un miglio-



mento del parco mezzi, con attenzione alla sostenibilità.

Sempre più strategico risulta il ruolo della comunicazione, con lo sviluppo di un'immagine coordinata e di Bilancio Sociale, occasione di condivisione con il territorio.

Nel 2025 la cooperativa ha realizzato investimenti per circa 900 mila euro, destinati al rinnovo del parco mezzi, al miglioramento delle strutture, alla digitalizzazione e alla formazione.

Nel complesso emerge una cooperativa in crescita, capace di coniugare solidità economica, innovazione e attenzione alla propria missione sociale, all'interno di un percorso di sviluppo orientato al futuro.

Per leggere la storia completa di Alce Nero a partire dal 1981
inquadra il Qrcode qui sotto



3171 di Rep

COSTITUZIONE DI COOPERATIVA

Repubblica Italiana

no 1981 millenovecentoottantuno il 27 ventisette

gio
Mantova nel mio studio in Via Principe Amedeo

43
lini Notaio residente

Reg. it. 3

al N.

Vol.

richiesta

Liquid

Alleg. L.

Reg. L.

Ipote. L.

Cat. L.

Invin. L.

Bollo L.



1.4 OGGETTO SOCIALE

Recentemente (**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). La versione completa dello statuto si trova sul sito della cooperativa.

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.

Approfondimenti sul sito alcenero.org





1.5 PRESENZA DI ALCE NERO IN PROVINCIA DI MANTOVA

Introduzione

Alce Nero ha nel proprio DNA la progettazione **innovativa** di servizi rivolti alle persone. Questo tratto distintivo l'ha condotta, nel corso degli anni, non solo alla partecipazione a gare di appalto, ma anche alla proposta — rivolta agli enti pubblici e ad altri soggetti del territorio — di collaborazioni orientate allo sviluppo di servizi innovativi per le comunità in cui la cooperativa opera. Un esempio significativo è rappresentato dalla progettazione del Centro di Aggregazione Giovanile (CAG) di Lunetta, avviata nel 1986 e proposta ai Servizi Sociali del Comune di Mantova come sperimentazione. In una prima fase, l'iniziativa è stata sostenuta attraverso la messa a disposizione di due appartamenti nel quartiere; successivamente, è stato individuato uno spazio dedicato, oggi riconosciuto come presidio fondamentale per la comunità e per il quartiere.

Più recentemente, si segnala l'esperienza dell'Hub L'Arco e le Pietre, in via Vola a Mantova (2012). Conclusa la fase di finanziamento garantita dal progetto Cariplo, Alce Nero ha promosso una nuova progettualità a carattere educativo e sociale, successivamente accolta e fatta propria dall'Amministrazione comunale. Oggi l'Hub ospita anche la sede della cooperativa, configurandosi come un presidio sociale all'interno di un edificio gestito da ASTER, destinato a edilizia residenziale a canone sociale.

Ancora. A partire dal 2007, in seguito alla partecipazione alla gara del comune di Mantova per la concessione del Parco La Zanzara, la cooperativa ha inoltre scelto di sviluppare in modo più sistematico lo strumento della concessione di spazi pubblici. Tale modalità è stata ritenuta particolarmente coerente con l'identità di Alce Nero, in quanto consente maggiori margini di progettazione sociale rispetto ai vincoli più stringenti delle gare di appalto.

Dall'esperienza della Zanzara (2008), la cooperativa ha progressivamente ampliato questo approccio attraverso ulteriori gestioni: il ristorante Il Rifugio (2011), l'Hub L'Arco e le Pietre (2014), Cascina Goliarda a Curtatone (2019), i Concari di Bagnolo San Vito (2024) e il Drasso Park di Porto Mantovano dapprima nel 2015 e, in seguito a varie vicissitudini, ripreso nel corso del 2025. A tali esperienze si aggiungono le concessioni di spazi per la realizzazione di centri estivi ricreativi diurni (CRED), la cui prima attivazione risale a circa vent'anni fa presso la scuola Martiri di Belfiore a Mantova, a testimonianza di una presenza continuativa e radicata della cooperativa nelle comunità locali.

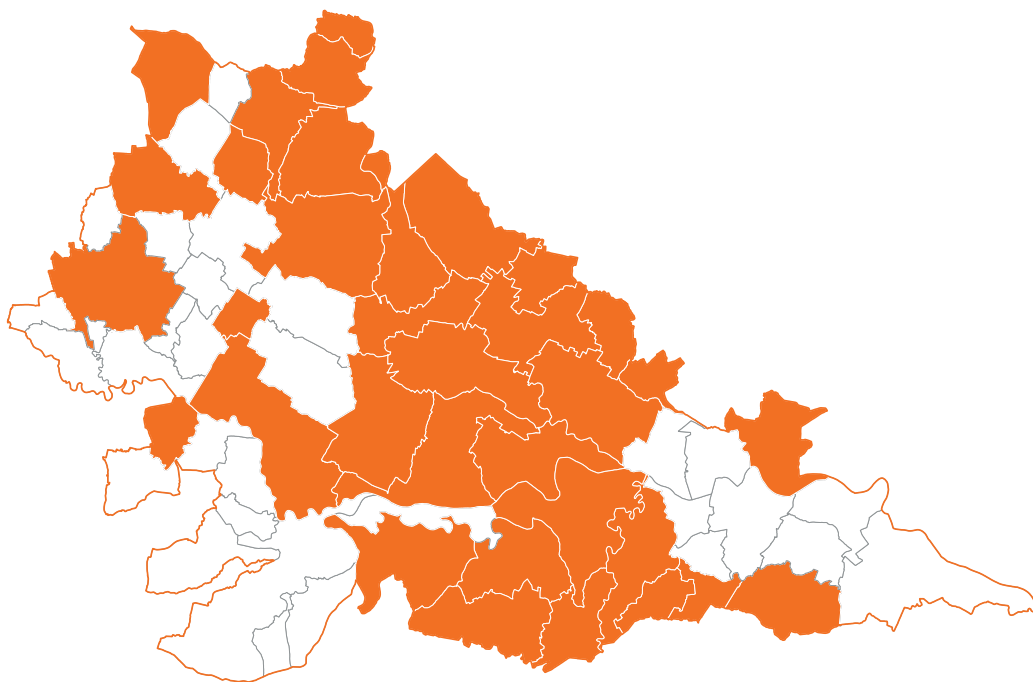


Presenza di Alce Nero sul territorio

Asola
Bagnolo San Vito
Borgo Virgilio
Bozzolo
Castelbelforte
Castel D'Ario
Castel Goffredo
Castiglione delle Stiviere
Cavriana
Curtatone
Gazoldo degli Ippoliti
Goito

Gonzaga
Guidizzolo
Mantova
Marcaria
Marmirolo
Moglia
Monzambano
Ostiglia
Pegognaga
Poggio Rusco
Ponti Sul Mincio
Porto Mantovano

Quistello
Roncoferraro
Roverbella
San Benedetto Po
San Giacomo delle
Segnate
San Giorgio Bigarello
San Giovanni del Dosso
Suzzara
Villimpenta
Volta Mantovana





Direzioni operative 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.

DIREZIONE SOCIOEDUCATIVA	INDIRIZZI
Servizio ad personam, prescuola e sorveglianza	presso Sede Legale via Leopoldo Camillo Volta, 9/A - Mantova
Servizio Adm	
Servizio Psicologia Scolastica	
Servizio Centri Ricreativi Estivi Diurni (CRED)	
Servizio Assistenti Sociali	
Servizio Centro Specialistico "CRESCERE"	
Servizio CAG	via Leopoldo Camillo Volta, 9/A - Mantova
Servizio CAG	via San Martino e Solferino, 40 - Ponti Sul Mincio (MN)
Servizio CAG	via Custoza, 6 - Volta Mantovana (MN)
Servizio CAG	viale Lombardia, 14/A - Mantova
Servizio Doposcuola	Bagnolo San Vito (MN) - presso scuola primaria
Servizio Doposcuola	Moglia (MN) - presso scuola primaria
Servizio Doposcuola	ComPlay - Monzambano (MN)
Servizio Doposcuola	Secondaria di I grado - Porto Mantovano (MN)
Servizio Ludoteca/Doposcuola e Post	Borgo Virgilio (MN) presso: CAG via Rippa e Biblioteca - Borgoforte Scuola secondaria - Cerese Infanzia Cerese1, Cerese2 e Pietole Primaria Fellini
Informagiovani di San Giorgio	presso il Centro Culturale Frida Kahlo in Via F. Kahlo, San Giorgio (MN)
Informagiovani di Pegognaga	presso Centro Culturale Livia Bottardi Milani - Piazza Vittorio Veneto, 14 Pegognaga (MN)
Informagiovani di Suzzara	PIAZZALUNGA SPAZIO-i (servizio Informagiovani) Piazzalunga viale Zonta, 6 - Suzzara (MN)



Informagiovani di Mantova	presso biblioteca Baratta, Corso Garibaldi, 88 - Mantova (MN)
Informagiovani di Gonzaga	presso biblioteca comunale, Gonzaga (MN)
Spazio Diurno "Il Goliardo"	via al Lago, 8/A - Curtatone (MN)
Centro Educativo Diurno "Il Goliardino"	via al Lago, 8/A - Curtatone (MN)
Centro per le Famiglie	via Ariosto 61 - Mantova (Valletta Valsecchi)
Centro per le Famiglie "Artoni"	piazza Duca d'Aosta - Mantova (Lunetta)
Spazio Fetti	piazzale Domenico Fetti - Mantova (Borgochiesanuova)

DIREZIONE OSPITALITÀ MIGRANTI E GRAVE MARGINALITÀ	INDIRIZZI
CAS Hotel California	via Viazuolo, 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)
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
SERVIZIO DI MEDIAZIONE LINGUISTICO-CULTURALE	via Leopoldo Camillo Volta, 9/A - Mantova

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)
Drasso Park	via Papa Giovanni XXIII, 45 - Porto Mantovano (MN)
Servizio Trasporti - Rimessa	Via Repubblica, 33 - Curtatone (MN)



1.6 SERVIZI EROGATI

Area Socioeducativa

Servizi a supporto della Famiglia (ADM, consulenze psicologiche, centro per le Famiglie, servizio Affidi accreditato); Servizi di animazione e aggregazione per ragazzi (CAG, doposcuola, CRED...).

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

1.7 COMPLIANCE

Nel corso del 2025 l'Ufficio Compliance ha consolidato il proprio ruolo quale funzione di supporto trasversale ai processi aziendali, contribuendo al mantenimento e allo sviluppo degli strumenti di governance e dei sistemi di gestione adottati da Alce Nero. L'attività svolta si è concentrata sul presidio della conformità normativa, sul miglioramento continuo dei processi organizzativi e sul monitoraggio degli adempimenti connessi alle certificazioni e ai modelli organizzativi adottati dall'Azienda, nella convinzione che la qualità, la trasparenza e la responsabilità sociale rappresentino elementi imprescindibili per una moderna impresa sociale.

Nel corso dell'anno sono stati mantenuti e sviluppati i sistemi di gestione già presenti, garantendo la continuità della certificazione ISO 9001:2015 per la qualità dei processi aziendali e della certificazione SA8000:2014 in materia



di responsabilità sociale, nonché il costante aggiornamento degli strumenti previsti dal Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001. Parallelamente è proseguita l'attività di supporto agli adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili previsti dall'art. 2086 del Codice Civile, agli adempimenti in materia di protezione dei dati personali e alle attività di verifica e controllo svolte dagli organismi interni ed esterni deputati alla vigilanza.

Particolare rilievo ha assunto nel 2025 il completamento del sistema di gestione per la Parità di Genere conforme alla Prassi di Riferimento UNI/PdR 125:2022. Tale percorso rappresenta uno dei più significativi investimenti organizzativi realizzati dalla Società cooperativa nell'ambito delle politiche di inclusione, valorizzazione delle persone e promozione delle pari opportunità. L'attività ha comportato l'analisi dei processi aziendali, la definizione di specifici indicatori di monitoraggio, la formalizzazione di procedure e strumenti di gestione, nonché l'elaborazione di obiettivi e piani di miglioramento finalizzati a garantire condizioni sempre più eque e inclusive per tutti i lavoratori e le lavoratrici. Il progetto è stato sviluppato attraverso una stretta collaborazione tra l'Ufficio Compliance e l'Ufficio Risorse Umane, con il coinvolgimento delle diverse funzioni aziendali interessate. L'obiettivo perseguito non è esclusivamente quello dell'ottenimento della certificazione, ma soprattutto la costruzione di un modello organizzativo capace di integrare stabilmente i principi di equità, inclusione, valorizzazione delle differenze e contrasto ad ogni forma di discriminazione nei processi decisionali e gestionali dell'Impresa.

La scelta di adottare la UNI/PdR 125:2022 si inserisce inoltre nel più ampio quadro delle politiche europee volte alla promozione delle pari opportunità, della Diversity, Equity & Inclusion (DE&I) e della partecipazione equilibrata delle persone alla vita lavorativa e professionale. In tale prospettiva, Alce Nero intende contribuire concretamente alla diffusione di una cultura organizzativa fondata sul rispetto della dignità della persona, sulla valorizzazione delle competenze e sulla rimozione degli ostacoli che possono limitare l'effettiva uguaglianza delle opportunità.

Completata la fase di progettazione e implementazione del sistema, nel corso del 2026 la Società procederà all'iter di certificazione attraverso l'Ente di Certificazione ACM Cert, con l'obiettivo di attestare formalmente la conformità del proprio sistema ai requisiti della UNI/PdR 125:2022 e di consolidare ulteriormente il proprio percorso di crescita responsabile e sostenibile.

L'Ufficio Compliance opera all'interno della Segreteria Generale coordinata dalla dott.ssa Paola Mortoni e continua a rappresentare uno strumento a supporto della Direzione e degli organi sociali nella costruzione di un'organizzazione sempre più attenta alla legalità, all'etica, alla trasparenza e alla tutela delle persone che quotidianamente contribuiscono alla realizzazione della missione sociale di Alce Nero.



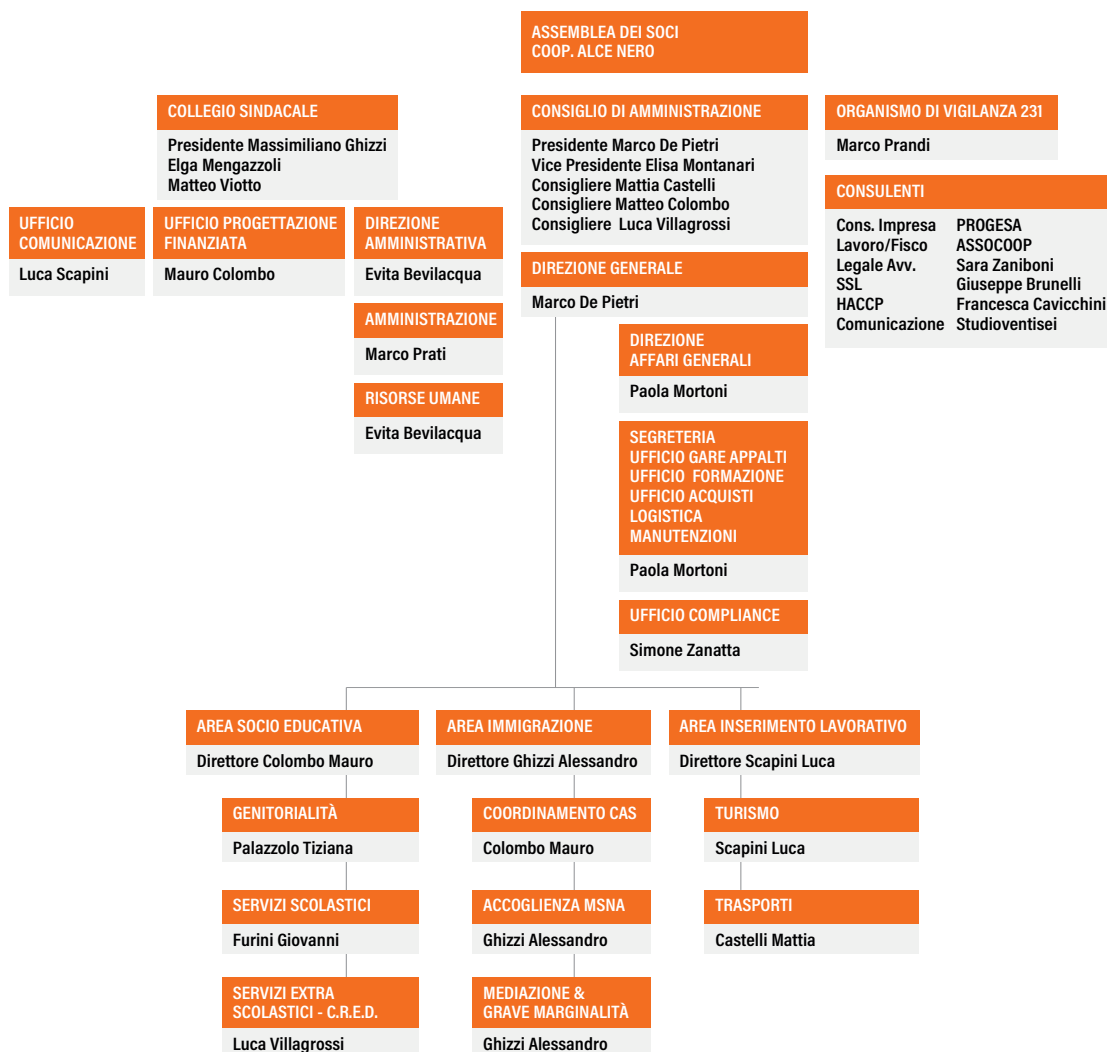
PARTE 2

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 e definire la destinazione degli utili; 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 2025 hanno avuto regolare svolgimento ed hanno trattato i temi descritti nella tabella sottostante:

DATA	N° SOCI IN PRESENZA O PER DELEGA	ARGOMENTO DELLE DELIBERE
03.03.2025	89	Presentazione del piano operativo 2025
23.05.2025	102	Delibera di approvazione del bilancio civilistico dell'esercizio 2024 e dei documenti a corredo Delibere relative alla destinazione degli utili e loro tassazione Delibera di approvazione del bilancio sociale della cooperativa per il 2024 Delibera del numero di consiglieri da eleggere per il prossimo mandato 2025-2028 Elezione del Consiglio di amministrazione per il triennio 2025-2028
26.06.2025	102	Approvazione del Bilancio Sociale 2024
22.10.2025	105	Relazione sul triennio 2022 – 2025 Presentazione delle candidature a consigliere Delibera in merito al numero di consiglieri Votazione del Consiglio a scrutinio segreto Scrutinio dei voti Delibera in merito al compenso amministratori
22.12.2025	124	Resoconto sintetico dei servizi gestiti nel corso del 2025 – relazione del Presidente Scambio degli auguri natalizi



La media dei partecipanti alle assemblee 2025 è stata di 106; la media dei partecipanti alle assemblee 2024 è stata di 90 mentre la media della partecipazione alle assemblee 2023 è stata di 56.

2.3 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E COLLEGIO SINDACALE [NUOVO CDA]

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 era 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

Il triennio di vigenza del Consiglio di amministrazione si è concluso con l'assemblea di approvazione del bilancio 2024. In seguito a decisione della assemblea di rinvio della elezione del nuovo organo amministrativo, nel corso della assemblea del 22 ottobre 2025 è stato eletto il nuovo consiglio insieme al presidente e al vicepresidente. La composizione del nuovo organo amministratore è quindi la seguente:

Nome e Cognome	Carica	Socio dal	Ruolo in cooperativa	Compenso
De Pietri Marco	Presidente	1997	Direttore Generale	nessuno
Montanari Elisa	Vice presidentessa	2008	Educatrice	nessuno
Sanae Rachih	Consigliera	2022	Operatore della segreteria	nessuno
Villagrossi Luca	Consigliere	2016	Coordinatore	nessuno
Castelli Mattia	Consigliere	2019	Coordinatore	nessuno
Fasano Francesca	Consigliera	2016	Educatrice	nessuno
Mbengue Ismaila	Consigliere	2021	Coordinatore	nessuno



Nel corso del 2025, il Consiglio di amministrazione si è riunito 14 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 2025 è stato eletto nel corso dell'assemblea del 23 maggio 2023, 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 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 formazione 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.

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 2025 erano attivi i seguenti servizi coordinati dal dr. **Giovanni Furini**:

EDUCATIVA SCOLASTICA	N. UTENTI		
	2023	2024	2025
BORGIO MANTOVANO	3	0	0
BRESCIA	1	0	0
CASTIGLIONE D/S	1	3	3
GOITO	6	4	3
GUIDIZZOLO	13	16	14
MANTOVA IC	1	1	4
MARMIROLO	6	8	0
PORTO MANTOVANO	68	82	73
ISTITUTI REDENTORE (MN)	1	2	4
SAN GIORGIO E BIGARELLO	23	24	20
VILLIMPENTA	3	3	2
SOCIALIS	36	33	20



SPAZIO CRESCERE	32	32	44
UNIONE COLLI MORENICI - PONTI SUL MINCIO	18	15	11
UNIONE DEI COLLI MANTOVANI - MONZAMBANO	43	45	23
UNIONE DEI COLLI MANTOVANI - VOLTA MANTOVANA	20	24	17
TOTALE COMPLESSIVO	275	292	238

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	2025
BAGNOLO SAN VITO	63	0	0
BORGIO VIRGILIO	71	71	87
PORTO MANTOVANO	144	210	301
SAN BENEDETTO PO	53	53	
UNIONE DEI COLLI MANTOVANI - VOLTA MANTOVANA	0	63	68
UNIONE COLLI MORENICI - PONTI SUL MINCIO	98	0	42
TOTALE	331	397	498



DOPOSCUOLA È 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	2025
BAGNOLO POST SCUOLA	58	58	57
BORGO VIRGILIO	75	75	133
MOGLIA DOPOSCUOLA	45	45	24
MANTOVA DOPOSCUOLA LUDARTECA	25	0	0
SAN BENEDETTO DOPOSCUOLA	22	22	0
DIARIO DI SCUOLA (CPF)	32	32	58
PORTO MANTOVANO EXTRA SCOLASTICI	0	21	129
MONZAMBANO COMPLAY	0	0	58
TOTALE	257	253	459

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	2025
SPAZIO DIURNO IL GOLIARDO	16	18	16
COMUNITÀ FAMILIARE "TRE CIVETTE"	4	4	3
COMUNITÀ FAMILIARE "CASA DI PIERO"	5	5	5
CENTRO EDUCATIVO DIURNO "IL GOLIARDINO"	9	15	15
TOTALE	34	41	39



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	2025
CAG DI PONTI SUL MINCIO	35	35	45
LUDARTECA DI VIA VOLTA	150	150	41
CAG DI LUNETTA (MANTOVA)	0	130	260
CAG DI VOLTA MANTOVANA	45	45	45
TOTALE	230	360	391

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	2025
BORGIO VIRGILIO CRED	150	160	214
CURTATONE CRED	110	120	173
CURTATONE PARROCCHIA	70	70	150
MONZAMBANO	80	80	202
PONTI SUL MINCIO CRED	90	90	170
PORTO MANTOVANO CRED	160	180	289
QUISTELLO CRED	120	120	0
SAN BENEDETTO CRED	90	90	110



SAN GIORGIO BIGARELLO CRED	145	150	102
TOTALE COMPLESSIVO	1.015	1.060	1.410

EDUCATIVA DI STRADA: STRADE PER QUOZ 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" 2.500 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.

SERVIZIO ASSISTENZA DOMICILIARE MINORI [Genitorialità] I servizi di domiciliari educativi sono pratiche educative 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	N. UTENTI		
	2023	2024	2025
ASPAM ADM	1	1	1
BAGNOLO SAN VITO ADM	20	13	15
BORGIO VIRGILIO ADM	7	9	13
CASTELBELFORTE	0	1	1
CASTIGLIONE d/S ADM	3	2	2
CONSORZIO OGLIO PO	1	2	1
COPROSOL ADM SPAZIO NEUTRO E PAIS	21	20	18
CURTATONE ADM	1	1	3
FOR.MA ADM	1	0	0
GUIDIZZOLO ADM	1	1	0
MANTOVA ADM	11	15	7
MARMIROLO ADM	1	0	0
PORTO MN SADE e H	15	11	9
PRIVATI ADM	1	0	0
SAN GIORGIO BIGARELLO ADM	1	0	5
SOCIALIS ADM	16	14	10
SOLCO - ATS VOUCHER	12	5	0
UNIONE COLLI MANTOVANI E MORENICI	3	2	3
VILLIMPENTA ADM	3	3	4
ROVERBELLA	0	0	1
GOITO	0	0	2
TOTALE	119	100	95



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 2025 attivando un servizio co-progettato con Comune di Mantova e altri partner del Terzo Settore, la Stazione di Posta.

Centri di accoglienza straordinaria (CAS)

A partire dall'anno 2014 Alce Nero si è strutturata per dare risposta alle necessità di vitto, alloggio e di integrazione socio-culturale 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 CAS 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 socio-economica 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 équipes, 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

Nel 2025 i posti a disposizione della Prefettura per l'accoglienza richiedenti asilo è stata di 250.





NAZIONALITÀ DEGLI OSPITI DEI CENTRI DI ACCOGLIENZA STRAORDINARIA

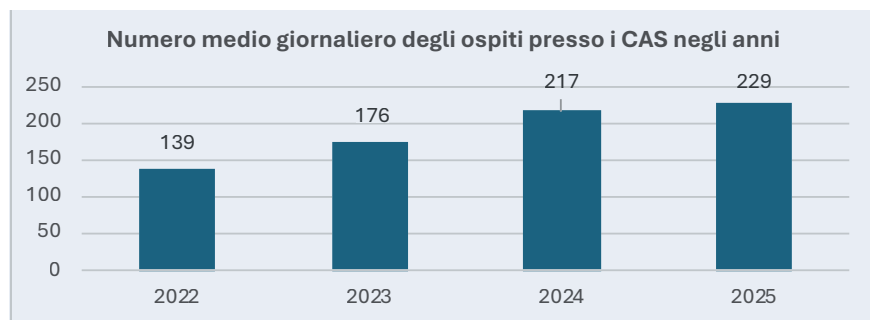
(dati al 31.12 di ogni anno)

NAZIONALITA'	2023	2024	2025
NIGERIA	22	15	17
MALI	10	10	6
SENEGAL	5	4	1
PAKISTAN	42	39	56
COSTA D'AVORIO	17	20	7
BANGLADESH	43	79	112
EGITTO	24	16	15
NIGER	0	0	0
AFGHANISTAN	1	2	1
SOMALIA	3	0	0
TUNISIA	13	13	6
SIERRA LEONE	1	0	0
GUINEA	6	7	1
GUINEA CONAKRY	0	0	5
IRAQ	1	1	1
GAMBIA	3	3	4
SUDAN	1	0	0
CAMERUN	9	10	9
AZERBAIGIAN	0	0	0
BURKINA FASO	9	18	1
INDIA	1	1	0
LIBERIA	1	1	1
BENIN	2	3	2
TURCHIA	1	1	0
GHANA	1	1	2
ALGERIA	1	0	0
TOTALI	217	244	247



Durante il 2025 vi è stata una conferma della domanda di ospitalità richiedenti asilo rispetto all'anno 2024. Viste comunque le continue necessità della prefettura di Mantova a reperire posti di accoglienza per richiedenti asilo, nel corso del 2025 Alce Nero ha ristrutturato uno stabile di proprietà a San Michele in Bosco (Mn) con una capienza di 18 posti che sarà utilizzabile nel corso del 2026.

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



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. Il Servizio Housing First offre invece 15 posti suddivisi in 5 abitazione presenti nel territorio di competenza del Comune di Mantova, 2 nei pressi del centro storico e 3 in zona quartiere Frassino. Il progetto viene rivolto a persone o nuclei familiari in fase di reinserimento o di emersione sociale a partire dal soddisfacimento del bisogno abitativo.

Durante tutte le fasi del progetto, da settembre 2024 a dicembre 2025, i tre operatori di Cooperativa Alce Nero, hanno svolto le funzioni di Coordinamento, attraverso la partecipazione alle 58 Equipe di Stazione di Posta svolte settimanalmente, alle Equipe di Grave Marginalità svolte a cadenza quindicinale, alle 9 formazioni di F.I.O.P.S.D., e ai 7 incontri di Supervisione professionale curate da Mestieri Lombardia. Gli Operatori notturni, afferenti a Cooperativa Alce Nero, impiegati da settembre 2024 a dicembre 2025 per il servizio notturno sono quattro. Le persone prese in carico sono state in tutto 82, di cui il 31% di nazionalità italiana, il 14% di nazionalità marocchina, l'11% di nazionalità tunisina e il 7% di nazionalità nigeriana. La stragrande maggioranza degli ospiti ha più di 40 anni.

Trimestre	Prese in carico SdP
Gennaio – marzo 2025	17
Aprile – giugno 2025	13
Luglio – settembre 2025	10
Ottobre – dicembre 2025	30

Per il progetto Housing First i nuclei presi in carico sono stati in tutto 29, di cui il 28% di nazionalità italiana, l'10% di nazionalità marocchina, l'10% di nazionalità nigeriana, il 7% di nazionalità tunisina e il 7% di nazionalità pachistana. La maggior parte delle accoglienze (19) riguardano nuclei composti da una sola persona, mentre 10 nuclei sono composti da 2 o più individui.

Trimestre	Nuclei accolti in HF
Gennaio – marzo 2025	8
Aprile – giugno 2025	6
Luglio – settembre 2025	3
Ottobre – dicembre 2025	3

Coordinatore del servizio è **Matteo Colombo**.



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 Destra Secchia.

Nell'anno 2025 abbiamo erogato **605 ore di mediazione linguistico - culturale** dalle seguenti lingue straniere: Arabo, Urdu, Punjabi, Hindi, Bengalese, Twi, Pashtun, Francese, Pidgin English, Francese e Inglese. Coordinatore del servizio è **Alessandro Ghizzi**. A queste ore di mediazione si aggiunga il servizio di mediazione presso i CAS e le comunità gestite dalla cooperativa che nel corso del 2025 ha raggiunto quasi le 3.000 ore.

LE COMUNITÀ PER MINORI STRANIERI NON ACCOMPAGNATI

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**.

Nel corso del 2025 la comunità ha ospitato in media 9 minori. Gli operatori inseriti sono una decina. Nell'arco dell'anno 2025 sono stati ospitati in totale 17 minori stranieri non accompagnati.

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 2025 la comunità ha ospitato in media 7,6 minori ed ha una capienza di 8 posti. Gli operatori inseriti sono una decina. Il coordinamento è affidato all'esperto **Ismaila Mbengue**.

Nell'arco dell'anno 2025 sono stati ospitati in totale 11 minori stranieri non accompagnati

Appartamento SOPI - Attività di accoglienza e avviamento all'autonomia abitativa, a favore dei minori stranieri non accompagnati

L'appartamento per l'autonomia denominato SOPI si occupa di offrire accoglienza e di gestire servizi per l'autonomia socioeconomica a favore di ex minori stranieri non accompagnati neomaggiorenni e in prosieguo amministrativo. L'obiettivo è quello di offrire uno spazio abitativo a favore di massimo 4 beneficiari, ciascuno dei quali potrà permanere nell'immobile per un periodo di 6 mesi, più eventuale proroga di 6 per un periodo massimo di complessivi 12 mesi.

Gli ambiti in cui viene declinata l'autonomia socioeconomica sono i seguenti, tutti reciprocamente collegati:

- Gestione personale (organizzazione e mantenimento impegni, gestione domestica, del denaro, ecc...)
- Avviamento al lavoro
- Avviamento all'autonomia abitativa

Oltre alla gestione comune della casa, i ragazzi sono stati monitorati e seguiti per quanto riguarda la gestione delle loro disponibilità economiche e relativamente al loro budget relativo alle spese ordinarie (cibo, abbigliamento, trasporti). Nell'arco dell'anno 2025 sono stati ospitati in totale 4 beneficiari di progetto.





3.3 SERVIZI AREA INSERIMENTO LAVORATIVO (TURISMO E MOBILITÀ)

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**.

INSERIMENTO LAVORATIVO NELLA COOPERATIVA SOCIALE ALCE NERO

Il lavoro rappresenta un elemento centrale nella vita delle persone, contribuendo all'integrazione sociale, all'autonomia economica e alla costruzione dell'identità personale. Per favorire l'inserimento delle persone più fragili, la normativa italiana prevede strumenti specifici, in particolare la Legge 68/1999 sul diritto al lavoro dei disabili e la Legge 381/1991 sulle cooperative sociali. Le persone con invalidità pari o superiore al 46%, valutate ai sensi della L. 68/1999, possono essere inserite anche in aziende ordinarie; in assenza di tale valutazione, l'inserimento avviene nelle cooperative sociali di tipo B come soggetti svantaggiati.



Alce Nero, cooperativa sociale di tipo B iscritta dal 2013, promuove percorsi di inserimento lavorativo valorizzando le capacità individuali e favorendo la partecipazione attiva delle persone con disabilità. Il processo è seguito dal Responsabile Inserimenti Lavorativi (RIL), che nel 2024 è stato ricoperto dalla dott.ssa **Giulia Ferretti**, e si sviluppa attraverso diverse fasi: colloquio iniziale, assegnazione delle mansioni, eventuale tirocinio, formazione, monitoraggi periodici, tutoraggio e supporto continuo anche dopo l'assunzione. L'obiettivo è garantire un inserimento lavorativo efficace, sostenibile e coerente con le competenze e le potenzialità della persona.

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 2025 e ha dato lavoro ad oltre trenta persone alcune delle quali svantaggiate ai sensi della L. 381/91.

Servizio turismo – Cascina La Goliarda

La struttura è in comodato d'uso gratuito ad Alce Nero ed è di proprietà dell'Azienda Ospedaliera Carlo Poma di Mantova (ASST). 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 in carico ai servizi di salute mentale. La struttura, sita a Curtatone, comprende un Ostello con 6 stanze e 24 letti, una cucina per la ristorazione/caternig, una darsena con alcuni posti barca ed ospita anche due servizi educativi (Centri diurni per minori).

Settore turismo – Ostello dei Concarì

Altra struttura da poco in gestione alla cooperativa e affidato al settore turismo è lo stabile che ospita l'ostello e il ristorante dei Concarì a Bagnolo San Vito – Località Governolo. 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 Concarì (gestione Alce Nero).

Nel corso del 2025 l'ospitalità dell'ostello ha preso le sue mosse affiancata dal ristorante. Le stanze possono accogliere un numero di 25 turisti. Rimane tuttavia ancora ferma l'attività del Museo del fiume a motivo di un necessario cambio di destinazione d'uso. L'avvio delle attività è tuttavia previsto per settembre 2026.



Settore turismo – Drasso Park

Durante il 2025, per alcuni mesi (da giugno a ottobre), il settore turismo di Alce Nero si è occupato della gestione dell'apertura del parco e del bar nel Comune di Porto Mantovano. L'esperienza, pur svolgendosi in un contesto già conosciuto, ha evidenziato significativi margini di miglioramento.

Tali elementi hanno portato la cooperativa a riconsiderare il modello gestionale, orientandosi verso una gestione condivisa con altri soggetti del territorio. A tal fine, nel corso del 2026 sono stati avviati tavoli di progettazione con la cooperativa La Quercia di Roverbella (presente anche a Porto Mantovano) e con le associazioni locali, con l'obiettivo di rilanciare uno spazio caratterizzato da grandi potenzialità, ma complesso da gestire in modo sostenibile.

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 2025, 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.

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 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, acquistato poi nel corso del 2022.

Nel 2025 Alce Nero ha inserito al lavoro nel settore trasporti 8 dipendenti con svantaggio ai sensi della 381/91.

Coordinatore del servizio mobilità di Alce Nero è **Mattia Castelli**.

Di seguito i principali servizi di trasporto. Molti altri clienti sono da annoverare tra i trasporti rivolti a privati di cui citiamo la Prefettura di Mantova, alcune aziende quali la Belleli Energy, Fiege, e altre oltre a molte associazioni.



Trasporto di utenti diversamente abili

Il trasporto protetto è effettuato a favore degli utenti dei CDD delle Cooperative Fior di Ioto, La Quercia, La Stazione, Il Ponte e Casa del Sole. È 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	2025
BORGOMANTOVANO	1	2	2
OSTIGLIA	1	1	1
MAGNACAVALLA	1	0	0
SAN GIACOMO D. S.	3	3	2
SERRAVALLE A PO	1	1	1
PIEVE DI CORIANO	1	0	0
PORTO MANTOVANO	4	6	7
RONCOFERRARO	3	3	3
CURTATONE	19	20	21
CASTELBELFORTE	1	1	1
MANTOVA	27	33	31
BORGOMIRGILIO	11	11	12
MARMIROLO	10	11	10
QUISTELLO	2	2	2
SAN BENEDETTO PO	4	4	4
MOGLIA	1	1	1
PEGOGNAGA	2	2	1
ASPAM - DISTR. ASOLA	0	7	7
TOTALI	92	108	106

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: Comuni di Gazoldo degli Ippoliti, San Giorgio Bigarello, Borgomirgilio, Mantova, Curtatone e Bagnolo San Vito.



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.

Nel corso del 2025 i progetti attivi sono evidenziati dalla tabella sottostante.

COMMITTENTE	N. UTENTI	N. OPERAT.	TIPOLOGIA DEL PROGETTO
BOZZOLO EDC	150	2	Intervento di Educativa di Comunità nei principali luoghi di aggregazione dei ragazzi: Parrocchia, ARCI, locali. Realizzazioni di attività coprogettate coi ragazzi
RONCOFERRARO EDC	100	2	Progetto finanziato da CARIPLO e capofilato dalla Parrocchia di Roncoferraro. Intervento di Educativa di Comunità nei principali luoghi di aggregazione dei ragazzi: Parrocchia, ARCI, locali. Realizzazioni di attività coprogettate coi ragazzi
RONCOFERRARO MAPPATURA	75	2	Progetto finanziato da CARIPLO e capofilato dalla Parrocchia di Roncoferraro. Intervento di Mappatura e raccolta delle rappresentazioni del mondo giovanile d parte del mondo adulto.
CARIPLO - GENERAZIONE ALPHA	23	16	Progetto di prevenzione e promozione del benessere psicologico di pre e adolescenti
COMUNE DI GOITO - CONSIGLIO COMUNALE RAGAZZE E RAGAZZI	26	3	Progetto di partecipazione attiva - costituzione del Consiglio Comunale dei Ragazzi e della Ragazze del Comune di Goito
COMUNE DI MANTOVA - CENTRO FAMIGLIE "INSIEME" (bandi ATS, POR FSE+, CARIPLO)	75	16	Coprogettazione con il comune di Mantova e solco Mantova con le cooperative A. Alce ha in capo il coordinamento delle attività ludiche ed informative nonché la gestione di alcune attività specifiche, programmate di volta in volta, come il supporto compiti, la co-conduzione dei gruppi per genitori, ec...



COMUNE DI MANTOVA - CONSIGLIO COMUNALE RAGAZZE E RAGAZZI	33	5	Progetto di partecipazione attiva - costituzione del Consiglio Comunale dei Ragazzi e della Ragazze del Comune di Mantova
COMUNE DI MANTOVA - LUNATTIVA - FERMENTUM	50	2	Progetto mira ad avviare un nuovo approccio allo sviluppo di empowerment di comunità, alle politiche abitative e alle situazioni di fragilità socioeconomica attraverso processo di progettazione partecipata di azioni di animazione sociale,
COMUNE DI MANTOVA - PUZZLE	25	2	Progetto di animazione di comunità e di empowerment territoriale localizzato nel quartiere di Borgo Chiesanuova
COMUNE DI MANTOVA - PORTIERATO VIA VOLTA	20	1	Servizio di supporto alle fragilità e di animazione di comunità rivolto alla popolazione anziana ed in situazione di difficoltà di Valletta Valsecchi
COMUNE DI MANTOVA - SHAKE THE FUTURE	20	1	Progetto di intervento su NEET e ragazzi al di fuori dei circuiti formativi
COMUNE DI MANTOVA - GENERARE FUTURO (AZ. 3 e 4)	200	25	Realizzazione di laboratori extracurricolari ed estivi nelle scuole Don Mazzolari, Tazzoli, Martiri e Pomponazzo
COMUNE DI MANTOVA - GENERARE FUTURE (AZ. 7)	400	2	Informagiovani di Mantova
COPROSOL - GENERAZIONI A CONFRONTO e GAC +	85	5	Intervento di presa in carico precoce di minori in situazione di fragilità
FCIB - I MIGLIORI ANNI DELLA LORO VITA	300	6	Progetto di promozione, facilitazione e manutenzione delle comunità educanti del territorio di Mantova - Festival ConEduca
FCIB - LUOGHI MAGICI	31	14	Progetto finanziato da I.S. Con i Bambini di contrasto alla dispersione scolastica. il target è la popolazione studentesca tra i 14 ed i 17 anni.



FCIB – RIANNODARE I FILI DELLA VITA	11	8	progetto di prevenzione e intervento su situazione di maltrattamento, pregiudizio e violenza su minori e genitori
FCIB – TERZO TEMPO	10	4	Presa in carico di minori e genitori con congiunti all'interno del circuito giudiziario.
POR FSE – PENALE ADULTI – MILONE	20	1	Intervento psico-educativo su giovani e adulti autori di reato. Alce Nero fornisce supporto psicologico agli utenti inviati dall'UEPE
POR FSE - PENALE MINORI - IN TRA- SFORMAZIONE	60	9	Intervento psico-educativo su minori autori di reato in Messa alla Prova. Progettazione di piani di interventi individualizzati coinvolgendo attivamente tutti i comparti della coop e del territorio di appartenenza per facilitare l'elaborazione del reato ed il superamento del bisogno trasgressivo soggiacente.
POR FSE - STRADE BLU	40	1	Progetto sulla riduzione del danno. Capofila la coop. papa Giovanni XXIII, ci vede come partner. Il progetto prevede una serie di azioni prossimità per agganciare e accompagnare in percorsi di riduzione del danno e nuovi progetti di vita adulti e ragazzi in situazione di grave marginalità. Interventi di strada, distribuzione di materiale di prima necessità, gestione di un drop-in.
POR FSE - STRADE PER QUOZ	15 (5000)	7	Progetto per la riduzione dei rischi. Finanziato da POR FSE di Regione Lombardia. Alce nero è capofila. Azioni previste dal progetto sono la sensibilizzazione dei giovani ai rischi legati all'uso/abuso di sostanze e comportamenti potenzialmente pericolosi; l'aggancio di ragazzi e l'eventuale accompagnamento verso i servizi del territorio, l'informazione ai ragazzi agganciati su tematiche varie, come lavoro, sostanze, ecc.... gli strumenti sono l'educativa di strada, la presenza nelle scuole con percorsi di sensibilizzazione (modalità partecipativa), presenza sui social



PNRR GREGGIATI, STROZZI E ITIS FERMI	150	6	Percorsi di Mentoring e Metodo di studio
RL – LOMBARDIA DEI GIOVANI SUZZARA e BANDO SPRINT	100	1	Potenziamento delle attività dell'Informa-giovani
RL – LOMBARDIA DEI GIOVANI - MANTOVA	100	2	Potenziamento delle attività dell'Informa-giovani
SPAZIO DIURNO GOLIARDO	16	5	Progetto di intervento per il supporto a ragazzi adolescenti in situazione di fragilità. Le azioni si svolgono prevalentemente all'interno dello spazio diurno "goliardo".
LUOGHI MAGICI	15	5	Progetto finanziato da CIB e capofilato da Solco Mantova per l'inclusione attiva di bambini e ragazzi con fragilità sociale
RETE DI FAMIGLIE AFFIDATARIE	10	3	Rete di Famiglie Affidatarie Accreditata presso regione. Nata dalla sinergia di Alce Nero e Ass. Solidarietà Educativa
FBML – LUNETTA PLAYGROUND	80	5	Progetto finanziato da Fondazione del Banco di Lombardia per l'animazione culturale e sportiva 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 l'Organo amministrativo ha esaminato n. 31 domande di aspiranti soci accettandone n. 31 mentre risultano accolte n. 15 domande di recesso da socio.

I soci cooperatori ordinari al termine dell'esercizio sociale erano n. 213, i soci cooperatori volontari n. 13 ed i soci sovventori n. 0.

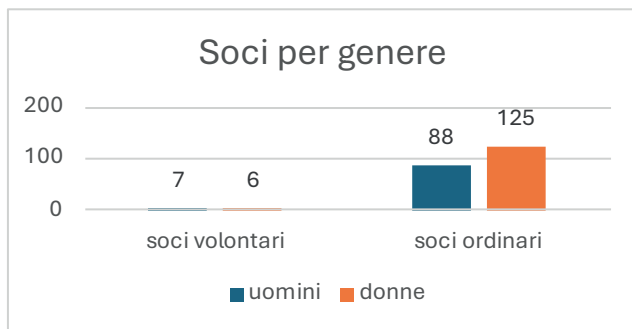
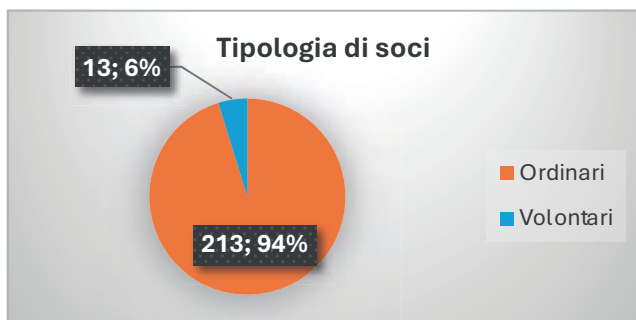
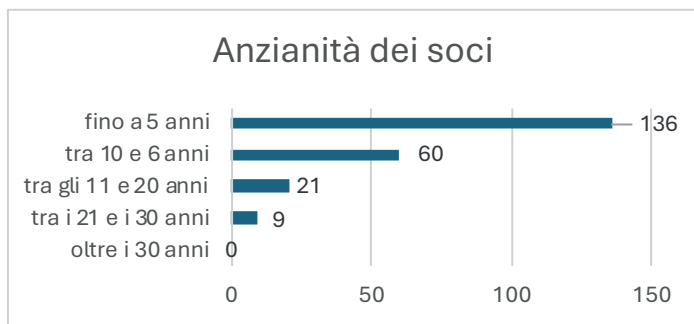
Il nostro statuto prevede anche i cosiddetti soci cooperatori "in prova", ma durante il 2024 nessuno è risultato iscritto a questa sezione.

I soci della cooperativa nel corso dell'esercizio hanno pertanto visto un incremento di 16 unità e il capitale sociale ha registrato un incremento di €. 70.112.





Di seguito alcuni dati relativi alla base sociale.





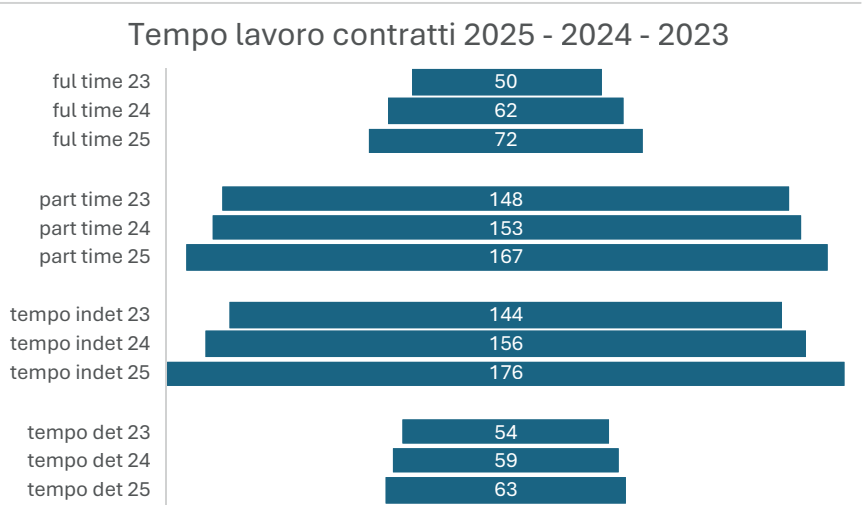
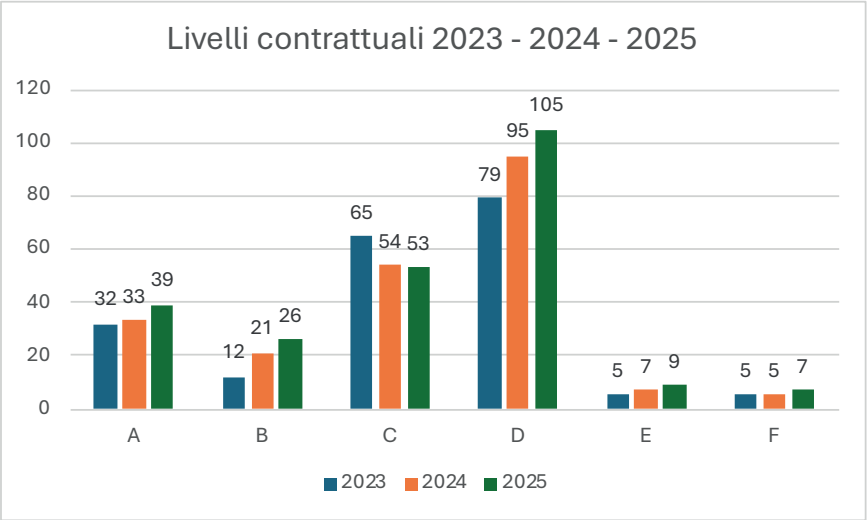
LAVORATORI

Con i seguenti dati diamo conto del numero dei lavoratori e dei volontari con fotografia al 31/12/2025. 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	167	204	136	31
	COLLABORATORI	37		1	36
N. VOLONTARI E TIROCINANTI	VOLONTARI	0	4	0	0
	TIROCINANTI	4		0	4
	TIROCINANTI INVIO				
TOTALE RISORSE UMANE			208	137	71

Risorse umane impiegate nella sezione "B" della cooperativa - Inserimento lavorativo					
			TOT	SOCI	NON SOCI
N. DIPENDENTI E COLLABORATORI	DIPENDENTI SENZA SVANTAGGIO	53	73	35	19
	DIPENDENTI CON SVANTAGGIO	19		10	9
	COLLABORATORI	1		0	1
N. VOLONTARI E TIROCINANTI	VOLONTARI	1	1	1	0
	TIROCINANTI	0		0	0
	TIROCINANTI INVIO				
TOTALE RISORSE UMANE			74	46	28

I seguenti dati riguardano i livelli di assunzione e i tempi contrattuali dei dipendenti Alce Nero nel 2025 in confronto al 2023 e 2024.



RAPPORTO NORMODOTATI

In relazione alla sezione B della cooperativa si dà conto che al 31 dicembre 2025 la sezione B contava n. 54 lavoratori normodotati e 19 svantaggiati ai sensi della 381/91 con una percentuale di personale fragile pari al 39%.



4.2 ANALISI DI CLIMA

Nel 2025 Alce Nero ha condotto un'analisi di clima organizzativo rivolta a soci e dipendenti, per ascoltare come le persone vivono il lavoro in cooperativa. Hanno preso parte alla rilevazione 157 lavoratrici e lavoratori, esprimendosi su soddisfazione, relazioni, processi di lavoro, formazione, clima interno e parità di genere. Le pagine che seguono ne offrono una sintesi; l'analisi completa è consultabile tramite il QR code in calce.

La situazione di Alce Nero

Il quadro che emerge è quello di una cooperativa solida e in salute, attraversata da una fase di crescita importante. Negli ultimi anni Alce Nero è cresciuta in modo costante — per numero di persone, servizi offerti e territori presidiati — e il 2025 ha confermato questa tendenza, con un valore della produzione che ha sfiorato i nove milioni di euro e un organico che si avvicina alle duecentoquaranta unità lavorative, distribuite tra le aree socioeducativa, dell'accoglienza e dell'inserimento lavorativo.

Per il Consiglio di Amministrazione il 2025 è stato l'anno del «consolidamento e pensiero», un anno fondativo all'interno di un più ampio percorso di cambiamento, segnato anche dall'insediamento di un nuovo Consiglio. È stato un anno in cui, a fronte di uno sviluppo che prosegue da tempo a ritmo sostenuto, la cooperativa ha scelto di investire su di sé: sulla formazione e sulla transizione digitale, sulla comunicazione e sull'identità, sugli strumenti di qualità e di conformità e su un'attività di riflessione strategica destinata a orientare gli anni a venire. Un anno, cioè, in cui Alce Nero ha cominciato a dotarsi consapevolmente degli strumenti necessari a reggere e governare la propria crescita.

L'analisi di clima è, in questo senso, il volto umano di quella fase. Le persone si riconoscono con forza nei valori della cooperativa, ne percepiscono molto positivamente la reputazione sul territorio e, nella larga maggioranza, dichiarano di trovarsi bene in Alce Nero. Sono questi i tratti più solidi e diffusi della rilevazione: il segno di un'appartenenza autentica e di un legame con la missione della cooperativa che la crescita, pur intensa, non ha indebolito. È il capitale più prezioso di Alce Nero e la base su cui costruire il futuro.

Accanto a questa solidità, i dati segnalano alcune tensioni — soprattutto sulla comunicazione interna e sulla circolazione delle informazioni, sul riconoscimento del contributo di ciascuno e sull'equilibrio dei carichi di lavoro. È importante leggerle per ciò che sono: non segni di distacco o di malessere diffuso, ma il costo organizzativo fisiologico di una realtà che è cresciuta per dimensioni, servizi e territori più rapidamente di quanto non sia cresciuta la sua organizzazione interna. I modi di lavorare informali, che bastavano quando la cooperativa era più piccola e raccolta, non sono più sufficienti per una realtà oggi ampia e articolata; ed è proprio questo passaggio che le persone, nel loro lavoro quotidiano, avvertono e segnalano.

In questa luce il clima non smentisce le scelte compiute dalla cooperativa, ma le conferma. Gli investimenti del 2025 sulla comunicazione, sulla digitalizzazione



e sul pensiero strategico rispondono esattamente ai bisogni che le persone esprimono. Allo stesso tempo i dati raccontano un percorso ancora in corso: molti di questi strumenti sono stati avviati di recente e non hanno ancora pienamente dispiegato i loro effetti, e la qualità e la tempestività delle informazioni restano l'aspetto su cui c'è più strada da fare. Il consolidamento, in altre parole, è ben impostato ma va portato a compimento. Emerge infine, con chiarezza, una domanda diffusa di ascolto, confronto e partecipazione: il desiderio di spazi in cui riconoscersi, essere visti e contribuire al cambiamento. È la stessa esigenza che Alce Nero sta provando a coltivare coinvolgendo la base sociale nei percorsi di riflessione sul proprio futuro, e rappresenta forse il segnale più prezioso che restituisce questa indagine: quello di una comunità di lavoro viva, che tiene al proprio lavoro e desidera prendervi parte.

La lettura per area

L'esperienza del lavoro non è uniforme: ogni area racconta una parte diversa della stessa trasformazione.

L'area Socioeducativa è l'ambito storico e identitario di Alce Nero — la fonte valoriale a cui si ispira l'intera cooperativa — ed è anche la più numerosa. È un'area coesa, in cui l'adesione ai valori resta salda, il clima di lavoro è buono e l'esposizione a tensioni o conflitti è tra le più basse della cooperativa: un tessuto relazionale solido, costruito nel tempo. Su questa base emergono però alcune attese che crescono insieme all'area: la completezza e la tempestività delle informazioni, la valorizzazione professionale e le occasioni di crescita sono qui percepite con minore intensità, anche per effetto di una forte pressione progettuale e della difficoltà a reperire educatori sul mercato del lavoro. Il bisogno prevalente è dunque di una comunicazione più strutturata e di percorsi di riconoscimento e sviluppo più visibili, a sostegno di un'area che resta il cuore della cooperativa.

L'area Inserimento Lavorativo, che riunisce i servizi turistici e di trasporto, è quella cresciuta di più nel 2025 ed è anche quella che incarna più direttamente la missione inclusiva di Alce Nero, offrendo lavoro a persone in condizione di fragilità. È, allo stesso tempo, l'area in cui l'organizzazione del lavoro è percepita come la più solida della cooperativa: la completezza delle informazioni, la chiarezza delle procedure e dei riferimenti, la conciliazione tra impegni di lavoro e di vita e la reputazione sul territorio raggiungono qui i valori più alti in assoluto. È un patrimonio importante, costruito in una fase di forte sviluppo. Su questa base ben strutturata emerge, come contrappunto, una maggiore delicatezza del clima e della collaborazione tra colleghi: è il punto in cui accompagnare la crescita dell'area con cura delle relazioni, occasioni di confronto e ascolto, perché lo sviluppo continui senza andare a scapito della coesione interna.

L'area Accoglienza e Immigrazione è impegnata ogni giorno nella gestione di servizi ad alta intensità relazionale: dai Centri di Accoglienza alle comunità per minori stranieri non accompagnati, fino ai nuovi servizi rivolti alle persone in grave marginalità. Il clima che restituisce è equilibrato e positivo, sostenuto in particolare da una buona collaborazione tra colleghi e da una diffusa percezione



di essere accolti e valorizzati: il segno di équipe coese, capaci di reggere la complessità relazionale ed emotiva del proprio lavoro, e di un riconoscimento condiviso dei valori della cooperativa. I margini di miglioramento, contenuti, riguardano soprattutto la chiarezza delle procedure e la fiducia negli strumenti di segnalazione, insieme all'attenzione — da mantenere viva in un contesto fortemente multiculturale — alle situazioni di discriminazione percepita, che pur restando minoritarie meritano ascolto.

La Direzione Generale e gli uffici di staff — amministrazione, affari generali, progettazione e comunicazione — presidiano il funzionamento complessivo della cooperativa, in un anno di forte espansione delle loro attività. È l'area che esprime le percezioni più alte sull'equità, dalle pari opportunità di carriera alla parità di mansioni e condizioni, oltre che sulla libertà di esprimersi e sulla fiducia negli strumenti di tutela: un presidio prezioso, soprattutto nell'anno in cui la cooperativa ha investito con decisione su qualità, conformità e certificazioni. A fronte di questi punti di forza, è anche l'area che avverte il carico di lavoro più gravoso e una minore tempestività delle informazioni interne: il riflesso di una struttura ancora contenuta che assorbe la complessità crescente dell'intera cooperativa e su cui converrà evitare che il peso della trasformazione si concentri su poche persone.

Età, anzianità e partecipazione

Oltre che per area, l'esperienza del clima cambia con l'età, con l'anzianità di servizio e con la partecipazione alla vita sociale della cooperativa. Sono tre chiavi di lettura che restituiscono, ciascuna a suo modo, la stessa fase di crescita e trasformazione.

Sul piano anagrafico si osserva un gradiente generazionale piuttosto chiaro: i lavoratori Over 50 esprimono le valutazioni più alte e consolidate sulla quasi totalità delle dimensioni, mentre gli Under 36 — pur pienamente partecipi dei valori della cooperativa — percepiscono con minore intensità il riconoscimento, l'accompagnamento dei responsabili e l'accesso alle informazioni. La fascia intermedia, fra i 36 e i 50 anni, si colloca in mezzo: più solida sul clima e sulla collaborazione, ma più esposta sul fronte della formazione e della conciliazione con i carichi familiari. È il ritratto di una comunità di lavoro in cui le generazioni più esperte fanno da ancora e quelle più giovani chiedono soprattutto di essere accompagnate nella crescita.

Letta per anzianità di servizio, l'esperienza disegna un arco in tre tempi.

I neoassunti vivono l'entusiasmo tipico dell'inserimento e sono il gruppo più positivo su clima, collaborazione e benessere; chi è entrato negli ultimi due o tre anni segnala invece la flessione più netta proprio sul clima e sulla collaborazione, nella fase in cui l'effetto novità si esaurisce ma il radicamento non è ancora pieno; i lavoratori storici, infine, uniscono un forte legame identitario allo sguardo più esigente, perché chi è "di casa" da più tempo tende a chiedere di più e ad avvertire con maggiore nitidezza la distanza tra ciò che la cooperativa è stata e ciò che sta diventando. Ne deriva un'indicazione preziosa: la cura delle persone va distribuita lungo tutto il percorso, non concentrata solo nell'accoglienza dei nuovi.



Un'ultima lettura riguarda la partecipazione alla Plenaria, luogo del confronto e della vita sociale della cooperativa. Chi vi prende parte percepisce una maggiore libertà di espressione e si sente più coinvolto nei processi e nella visione d'insieme; allo stesso tempo avverte più nettamente i costi del cambiamento, dal carico di lavoro alla consapevolezza delle fragilità organizzative. È un segnale prezioso — chi sta più dentro la trasformazione ne coglie per primo i nodi — e insieme un invito a estendere gli spazi di ascolto e di voce anche a chi nella Plenaria non è coinvolto.

Uno sguardo al futuro

Il Consiglio di Amministrazione ha definito il 2026 l'anno del «caos generativo»: una stagione di trasformazione in cui mettere in discussione abitudini ed equilibri consolidati per costruire modelli organizzativi più efficaci e sostenibili. L'analisi di clima offre, per questo passaggio, una bussola preziosa. La solidità dell'identità, dell'appartenenza e della fiducia delle persone è la rete che permette di attraversare il cambiamento senza disperdersi; le tensioni su comunicazione, ruoli e clima sono i punti su cui vigilare perché il «caos» resti generativo e non diventi logorante.

Molte delle risposte sono già in cammino: il lavoro sulla comunicazione interna, il completamento della transizione digitale, il percorso verso la certificazione della parità di genere, i momenti di confronto con la base sociale. Il clima 2025 racconta, in fondo, una cooperativa che cresce e insieme si interroga su di sé. È proprio questo capitale — l'identità, l'appartenenza e la fiducia di chi ci lavora — che Alce Nero può mettere al servizio del proprio futuro, perché la trasformazione che la attende sia davvero un'occasione di crescita condivisa.

Per l'analisi di clima completa
inquadrare il Qrcode sottostante



PARTE 5

STAKEHOLDER E PARTECIPAZIONI





5.1 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 (Solco Mantova, CGM Finance, Power energia e Consorzio Cooperfidi), per una immobilizzazione finanziaria totale pari ad € 28'828 (€ 27'178 nel 2024).

5.2 ALTRI STAKEHOLDER

Nel corso dei suoi 43 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 2025 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 2025 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. In particolare, hanno collaborato con Alce Nero nelle iniziative del 2025 le cooperative associate Agorà, La Quercia, Archè, Simpatría, 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 FESTIAL 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 DALLO' 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 - ALTRIMENTIÈUGUALE 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 LOTTO DI MANTOVA
SIMPATRIA DI GONZAGA
ARCHE' DI CASTELGOFFREDO
IPPOGRIFO DI MANTOVA
HIKE DI CURTATONE
FIOR DI LOTTO DI MANTOVA
AGORÀ DI RIVAROLO MANTOVANO
IL PONTE DI SERMIDE

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 CARIPLO (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: 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 musicale 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 DI PALAZZO TE

PARTE 6

RELAZIONE ECONOMICA





6.1 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)

	2025	2024	2023	2022
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	8.928.371	7.657.983	6.532.994	5.704.385
1) Ricavi delle vendite	7.734.337	7.049.873	5.833.137	4.910.285
2) Variazione delle rimanenze				
3) Incrementi di immobilizzazione per lavori interni				
4) Altri ricavi e proventi della gestione caratteristica, contributi in conto esercizio	1.194.034	608.110	699.857	794.100
B) COSTI INTERMEDI DELLA PRODUZIONE	3.228.629	2.987.286	2.574.304	1.937.405
5) Materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	1.023.863	884.131	715.389	508.277
6) Servizi (escluse prestazioni soci professionisti)	1.618.924	1.329.585	1.124.097	1.045.068
7) Godimento beni di terzi	427.992	367.001	288.284	278.121
8) Var. delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	0	0	0	0
9) Accantonamenti per rischi				
10) Altri accantonamenti		160.000	374.656	
11) Oneri diversi di gestione	157.850	183.569	71.878	105.939



A - B = VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO	5.699.742	4.670.697	3.958.690	3.766.980
C) COMPONENTI ACCESSORI E STRAORDINARI	5.635	10.934	6.254	1.848
12) Saldo gestione accessoria:	5.635	10.934	6.254	1.848
13) Saldo componenti straordinari:				
A - B +/- C = VALORE AGGIUNTO GL. LORDO	5.705.377	4.681.631	3.964.944	3.768.828
14) Ammortamenti [(B) 10]	335.407	274.472	141.550	132.276
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	5.369.970	4.407.159	3.823.394	3.636.552
+ CONTRIBUTO ECONOMICO ATTIVITÀ VOL.				
VALORE AGGIUNTO GLOBALE (VAL.AGG. GLOB. NETTO+CONTR. VOL.)	5.369.970	4.407.159	3.823.394	3.636.552

A) Remunerazione del personale

	2025	2024	2023	2022
Personale dipendente [(B) 9]	5.018.730	4.044.634	3.493.636	3.309.496
Professionisti soci [(B) 7]	6.393	3.012	5.491	1.934
Formazione del personale	9.129	6.454	11.195	13.830

B) Remunerazione della Pubblica Amministrazione

Imposte dirette ed indirette [(E) 22]				
--	--	--	--	--

C) Remunerazione del capitale di credito

Oneri per capitali a breve e lungo termine [(C) 17]	94.962	69.705	62.618	28.700
--	--------	--------	--------	--------



D) Remunerazione del capitale proprio				
Dividendi e ristorni (Destinazione Utile-Perdita esercizio)				
E) Remunerazione dell'azienda				
+/- Variazione delle riserve (Destinazione Utile-Perdite-Riserve)	240.756	283.354	250.454	282.592
F) Liberalità esterne				
TOTALE A PAREGGIO	5.369.970	4.407.159	3.823.394	3.636.552

	2025	2024	2023	2022
Indice di liquidità	1,57	1,97	2,53	2,27
Rapporto di indebitamento	5,15	5,01	4,83	4,7
Rotazione dei crediti in giorni	194	228	167	192
Incidenza del costo del personale sul valore della produzione	56%	53%	54%	58%





6.2 EROGAZIONI PUBBLICHE INCASSATE NELL'ANNO 2025

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:

Erogazioni pubbliche ex art. 1 co. 125 L. 124/2017 – Esercizio 2025

ALCE NERO CONTRIBUTI INCASATI ANNO 2024 DA ENTI PUBBLICI				
N.	DATA INC.	SOGGETTO EROGANTE	IMPORTO €	CAUSALE
1	26/02/2025	Comune di Curtatone	32.409,86	Progetto Goliardino
2	10/03/2025	Fondazione con i Bambini	21.317,81	Progetto Non Uno di Meno
3	23/04/2025	Fondazione con i Bambini	10.000,00	Progetto I Migliori Anni
4	22/05/2025	Fondazione con i Bambini	12.308,17	Progetto Elefanti Volanti
5	10/06/2025	Regione Lombardia	6.724,68	Progetto Strade Blu Due
6	30/06/2025	Regione Lombardia	34.882,61	Progetto In Trasformazione
7	10/07/2025	Consociale PDZ Oglio Po	800,00	Progetto Familiarizzare
8	16/07/2025	Fondazione Cariplo	8.400,00	Progetto Feuerstein Segni Infanzia
9	21/07/2025	Comune di Mantova	16.719,25	Progetto Puzzle Il Tassello
10	29/09/2025	Regione Lombardia	14.838,75	Progetto 4549741
11	17/11/2025	Regione Lombardia	17.645,20	Bando Sprint Mediazioni Socialis
12	21/11/2025	Regione Lombardia	7.296,00	Bando Giovani Smart 3
13	04/12/2025	Comune di Mantova	18.560,00	Contributo Servizi Assistenziali ad Personam
14	24/10/2024	Regione Lombardia	38.073,11	Progetto Strade Perquoz
15	15/12/2025	Regione Lombardia	10.883,54	Coprogettazione GF AZ. 4
16	19/12/2025	Fondazione con i Bambini	24.832,06	Progetto Strade Perquoz 3
		Totale	275.691,04	



ALCENE NERO

alcenero.org



PARTE 7

PROSPETTIVE FUTURE





Il 2025 ha rappresentato per Alce Nero un tempo intenzionale di riflessione e ridefinizione, in continuità con il percorso avviato nell'anno precedente. Non un semplice passaggio evolutivo, ma una fase consapevole di ascolto, analisi e riorientamento strategico, che ha portato la cooperativa a interrogarsi in profondità sul proprio ruolo, sulla propria identità e sulle prospettive di sviluppo. Non a caso, questo è stato definito l'“**Anno del Pensiero**”: uno spazio necessario per mettere a fuoco nuove direzioni, partendo da alcune parole chiave che hanno orientato il confronto interno e l'azione progettuale. Welfare culturale, housing sociale, accoglienza e integrazione, educazione, silver economy e digitalizzazione dei servizi non rappresentano soltanto ambiti operativi, ma delineano una visione integrata del benessere delle persone e delle comunità, in cui dimensioni sociali, culturali ed economiche si intrecciano in modo sempre più stretto.

Questo lavoro di riflessione si inserisce in un contesto profondamente mutato. Da un lato, il mondo dell'impresa profit sta progressivamente rivedendo le proprie finalità, orientandosi verso modelli di maggiore responsabilità sociale e ambientale, come dimostrano le esperienze delle società Benefit e la crescente attenzione ai criteri ESG. Dall'altro lato, le trasformazioni generate dalla rivoluzione digitale e dall'intelligenza artificiale stanno modificando radicalmente i bisogni, le aspettative e le opportunità delle persone.

In questo scenario, anche il Terzo Settore è chiamato a rinnovarsi. Non è più sufficiente limitarsi all'erogazione di servizi: diventa necessario interrogarsi sulla capacità di generare impatto, di innovare, di anticipare i cambiamenti, di contribuire attivamente alla costruzione di comunità più inclusive, sostenibili e coese.

Per Alce Nero, questa consapevolezza si traduce innanzitutto in una sfida identitaria. Ridefinire il senso, la finalità e la visione dell'impresa sociale non è un esercizio teorico, ma un processo concreto che coinvolge soci, lavoratori e comunità di riferimento. A questa riflessione si affianca la necessità di progettare un modello organizzativo coerente, capace di sostenere nel tempo le scelte valoriali e strategiche intraprese.

Parallelamente, emerge con forza il tema delle relazioni. Il sistema territoriale in cui la cooperativa opera è in continua evoluzione: alleanze, reti e collaborazioni costruite nel tempo necessitano oggi di essere rilette, rafforzate o, in alcuni casi, ripensate. La presenza di Alce Nero all'interno di reti come Confcooperative, Sol.Co. Mantova, insieme alle collaborazioni con enti pubblici, fondazioni, imprese profit e altri soggetti del Terzo Settore, rappresenta un patrimonio importante. Tuttavia, il contesto attuale richiede un ulteriore passo in avanti: la capacità di ridisegnare le connessioni in funzione dei bisogni emergenti e delle nuove opportunità, superando schemi consolidati e aprendosi a forme di collaborazione più flessibili ed efficaci.

È in questo quadro che si colloca anche una delle scelte strategiche più significative per il futuro della cooperativa: l'orientamento verso il modello della **cooperativa di comunità**. Una scelta che non riguarda la forma giuridica, ma lo sguardo con cui interpretare il proprio ruolo. Se la cooperativa di servizi si concentra prevalentemente sull'erogazione di prestazioni, spesso in risposta a committenze pubbliche, la cooperativa di comunità si radica nel territorio,

coinvolge attivamente i cittadini e si pone l'obiettivo di generare sviluppo sociale ed economico diffuso.

Scegliere questa direzione significa per Alce Nero assumere una prospettiva più ampia e sfidante: non solo rispondere ai bisogni, ma contribuire a generarli in modo positivo; non solo offrire servizi, ma attivare processi; non solo supportare le fragilità, ma valorizzare le risorse della comunità.

Il 2025 si configura quindi come un anno di passaggio, un momento di **metamorfosi** in cui la cooperativa ha avviato un processo destinato a svilupparsi nei prossimi anni. Le traiettorie sono state delineate, ma il lavoro di traduzione in pratiche, organizzazione e impatti concreti è ancora in corso e richiederà continuità, capacità di adattamento e forte coinvolgimento interno ed esterno.

In conclusione, il percorso intrapreso da Alce Nero non si limita a un riposizionamento strategico, ma rappresenta una scelta di responsabilità verso il territorio e le persone che lo abitano. La sfida è evolvere da soggetto erogatore di servizi ad **attore generativo di comunità**, capace di contribuire in modo significativo alla costruzione di un futuro più equo, sostenibile e condiviso.

Su questa direzione si misurerà, nei prossimi anni, la capacità della cooperativa di dare piena attuazione alla propria missione.





**ALCE
NERO**

lo spazio delle possibilità



alcenero.org



lo spazio delle possibilità

Alce Nero Società Cooperativa Sociale Onlus
via Leopoldo Camillo Volta, 9/A - Mantova
tel. +39 0376.263627
email: info@alcenero.org

PEC: alcenero@legalmail.it
C.F. e 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

