



L'INCONTRO

IMPATTO ECONOMICO E SOCIALE
PER LA COMUNITA'

SARA DEPEDRI

CON LA COLLABORAZIONE DI STEFANIA TURRI, FEDERICA TOLOTTI

Ricerca a cura di



Partner



INTRODUZIONE

L'Incontro è una cooperativa sociale di tipo A, ovvero che produce servizi di interesse sociale e più in senso stretto offre servizi socio-assistenziali e socio-sanitari, educativi e abitativi rivolgendo la sua azione prevalentemente a soggetti deboli, quali persone con disabilità fisiche e problemi di salute mentale, anziani ed adulti con disagio sociale, ma anche minori ed adolescenti. Essa esiste nel suo territorio da 25 anni e ciò le ha fatto acquisire solidità e visibilità. E' coinvolta in una ampia rete di soggetti pubblici e privati ed ha essa stessa promosso la nascita di altre cooperative e l'emergere di un vero e proprio distretto cooperativo nella Castellana.

Già da questi tratti si sarebbe portati ad affermare che sia facile e forse scontato dimostrare l'impatto economico e sociale di una simile realtà organizzativa. Pochi dati potrebbero far capire le dimensioni di questo fenomeno, che è diventato eccellenza italiana e buona prassi anche a livello europeo, e i racconti delle storie e dei percorsi di vita degli utenti di questa organizzazione potrebbero dare a tutti evidenza del valore sociale più propriamente e direttamente prodotto.

Ma nel raccontarsi alla collettività e per dare un valore scientifico alle storie, emozioni, sensazioni e ai traguardi raggiunti nel corso degli anni, la cooperativa sociale L'Incontro quest'anno ha voluto non rendersi autoreferenziale, ma avvalersi dell'osservatore, del 'valutatore' esterno per rendicontare con dati oggettivi e metodologie approvate i risultati raggiunti e gli effetti generati. Euricse è una Fondazione di ricerca con sede a Trento che si occupa di studiare la cooperazione e l'impresa sociale e che da due anni si occupa di metodi per la valutazione dell'impatto sociale. Da quest'anno la valutazione sta toccando anche le cooperative sociali Venete, in partnership con Federsolidarietà Veneto, e l'occasione è stata propizia -per il Consorzio InConcerto e per la cooperativa sociale L'Incontro- per declinare la ricerca in valutazione dell'impatto sociale generato dalla singola cooperativa e dalla sua rete per il suo territorio. Valutando in tal modo quanto l'impegno umano e sociale messi a disposizione di una forte spinta innovativa e imprenditoriale abbiano generato per la comunità in questi 25 anni.

Questo documento vuole portare alla luce della collettività -e di chi vorrà leggerlo- alcune delle più significative dimensioni in cui emerge il valore generato e l'impatto sociale prodotto da L'Incontro. Si tratta di dati, quindi, ma di dati dal valore sociale e collettivo, che vogliono esprimere in modo concreto quantità e qualità delle ricadute generate nel breve e nel medio-lungo periodo da questa cooperativa sociale. Per riuscire a cogliere le diverse sfaccettature in cui l'attività si realizza e ha le sue ricadute, si è scelto di dar luogo ad una valutazione partecipata e di avvalersi di un *mixed method*: tali termini di uso squisitamente scientifico in realtà ci dicono che per avere una valutazione ad ampio raggio degli esiti raggiunti si è voluto generare un processo che non solo rendicontasse dati rilevabili nell'organizzazione e dall'organizzazione, ma anche raccogliesse opinioni e valutazioni dai principali stakeholder con cui la cooperativa sociale L'Incontro ed il Consorzio InConcerto si relazionano. Sono quindi stati intervistati rappresentanti delle istituzioni pubbliche e delle imprese private del territorio e sono stati somministrati questionari anonimi ad un importante campione di lavoratori impiegati nelle due realtà. Il processo di raccolta di valutazioni da parte dei diretti interessati permette quindi di avere espressioni di giudizio e non fermarsi alla mera presentazione di risultati.

Vediamo quindi alcune delle dimensioni che ci illustrano il valore aggiunto della cooperativa sociale L'Incontro oggi e che ci conducono al suo interno partendo dalle risorse messe in campo, per guardare poi ai processi promossi, ai servizi realizzati e agli impatti economici e sociali generati.

STRUTTURA, PERSONE, CAPITALI

Frutto del passato, risorsa del presente

I numeri che fotografano la struttura operativa della cooperativa sociale L'Incontro oggi ci sembrano esplicativi delle dimensioni che la stessa ha raggiunto negli anni e delle ricadute economiche e sociali per il suo territorio. Essi vanno interpretati quindi come risorse che entrano nella cooperativa e sono input di un processo produttivo di servizi; ma anche come risorse cresciute nel tempo poiché generate da capacità imprenditoriali, rapporti con il territorio stabili, relazioni con i partner pubblici consolidate, domanda continuativa di servizi e risposta quindi al territorio.

Guardando nel dettaglio ai numeri, le *strutture* in cui si realizzano i servizi proposti oggi dalla cooperativa sociale sono numerose: 4 strutture di proprietà della cooperativa sociale, 13 in concessione da parte dell'ente pubblico e qualcuna di privati cittadini, per un valore totale a bilancio delle sole immobilizzazioni materiali proprie di 1,6milioni di Euro. Tra queste strutture ve ne sono alcune che erano precedentemente dismesse, abbandonate o sottoutilizzate e l'attività della cooperativa le ha quindi riportate alla comunità; solo negli ultimi 5 anni, inoltre, sulle strutture in concessione pubblica la cooperativa ha investito oltre 4,3milioni di Euro, che rigenerano quindi il valore di tali *asset* pubblici, che ritorneranno al termine delle concessioni alle amministrazioni locali come patrimonio rivalutato. L'altro importante valore in grado di esprimere le risorse della cooperativa è rappresentato dal suo patrimonio netto, che nel 2015 ha superato i 4milioni: patrimonio sottoscritto in modo importante dai soci in questi 25 anni (con un impegno economico degli stessi che copre la metà del suo valore totale), ma anche generato dall'accumulazione di utili a riserve legata alla natura *nonprofit* dell'organizzazione (per un totale di 1,5milioni di euro a riserve). Quale significato dobbiamo dare a questi capitali e riserve? Nei primi giace certamente la volontà della collettività di partecipare socialmente all'organizzazione; nel secondo valore sono identificate le risorse che –in caso di liquidazione della cooperativa- non saranno distribuite ai soci, ma per vincolo giuridico andranno a favore della società -nel senso che in sede di liquidazione l'attivo netto di una cooperativa viene devoluto a pubblica utilità.

Ovviamente la provenienza delle risorse per investire ed innovare i servizi non è di solo apporto dei soci, ma la solidità della cooperativa L'Incontro ha permesso di ricorrere ad ingenti prestiti dalle banche (con una esposizione di 4,5milioni di Euro) e a finanziamenti diversi (per 800mila Euro).

LE ENTRATE

90%	ricavi da vendita di beni e servizi a enti pubblici
6,5%	ricavi da vendita di beni e servizi a imprese private (profit o di terzo settore)
3%	ricavi da vendita di beni e servizi a cittadini (come pagamento diretto)
0,4%	altri ricavi
0,06%	contributi e donazioni da privati
0,04%	5x1000

Tabella 1. Composizione delle entrate nell'anno 2015

Inoltre, flussi di risorse economiche derivano dalla vendita dei propri servizi: se i ricavi totali da vendita di servizi e prestazioni ammontavano lo scorso anno ad oltre 16,5milioni di Euro (fornendo un indicatore di impatto economico prodotto sul territorio), è da considerarsi che –per natura dei servizi, ma anche come conseguenza dei forti legami e dei contratti pluriennali maturati con le pubbliche amministrazioni locali- il 90% degli stessi derivava da ricavi da vendita ad enti pubblici (la metà di cui da Aziende Ulss e il 70% a seguiti di vincita di gare). Dato interpretabile questo come una ovvia dipendenza dell’attività da entrate pubbliche, ma anche come un riconoscimento chiaro da parte dell’ente pubblico dell’utilità sociale e della qualità dei servizi offerti da L’Incontro, frutto di un rapporto pluridecennale e di fiducia verificata. E’ verificabile, comunque, nei dati economici una prima ricerca di diversificazione delle entrate anche da vendita a cittadini e imprese (rispettivamente 3% e 6,5% dei ricavi) o da contributi da privati (anche attraverso il 5permille, per un totale prossimo all’1% delle entrate).

Accanto alle descritte risorse economico-finanziarie, è fondamentale la presenza di importanti risorse umane. Innanzitutto, L’Incontro è una cooperativa sociale: ciò significa che formalmente sono coinvolti quali soci e quindi nel processo decisionale molti dei suoi lavoratori (ben 308 persone coinvolte, tra cui sono rappresentati anche giovani ed immigrati), volontari (25 rappresentanti), ma anche 14 organizzazioni, nonprofit o pubbliche. Ciò significa eterogeneità di portatori di interessi coinvolti nella pianificazione dell’attività, ma anche espressione del legame con il territorio che qui attivamente partecipa.

Il team di lavoro – la risorsa umana coinvolta in prima linea per la produzione dei servizi- è poi composta da 365 dipendenti (garantendo occupazione prevalentemente a donne e trovando tra le leve ben 72 giovani under30), 12 professionisti esterni, 25 volontari stabili (con una presenza che copre annualmente circa 950 ore di servizio, gratuite). Non si tratta ovviamente solo di forza lavoro e risorse produttive, ma il dato può essere certamente letto come un indicatore dell’impatto occupazionale che L’Incontro ha per il proprio territorio.

I DIPENDENTI

88% a tempo indeterminato

12% a tempo determinato

85% soci lavoratori

16% lavoratori

84% lavoratrici

65% con scuola dell’obbligo o professionale

20% diplomati

15% laureati

20% under 30

37% 31-40 anni

25% 41-50 anni

17% 51-60 anni

1% over 61

Tabella 2. Caratteristiche dei dipendenti al 31.12.2015

Se quelle descritte si presentano come le risorse tangibili a disposizione della cooperativa per la produzione di servizi, accanto alle stesse vanno considerate le risorse intangibili, ma altrettanto rilevanti dei valori e del capitale sociale messo a disposizione; potremmo identificare queste variabili nell'identità o nella *mission* della cooperativa, per allinearci ad una terminologia diffusa per il settore. Le analisi hanno affrontato la valutazione anche sotto il profilo qualitativo e hanno identificato una *mission* caratterizzata dai valori dell'inclusione sociale, della partecipazione civile, della conoscenza e della condivisione; una azione influenzata da obiettivi chiari di creazione di rete di conoscenze e di azioni solidali tra cooperative e con il territorio, dalla volontà di promuovere cambiamenti sociali e essere in prima linea nel diffondere valori.

Se questi valori entrano nella rete e nelle azioni pratiche della cooperativa e influenzano quindi i suoi processi e in conclusione alcune dimensioni di impatto sociale, è vero tuttavia che i dati –e una certa coscienza organizzativa- portano ad affermare che la diffusione dei valori e la conoscenza della *mission* dovrebbero essere ancora più radicati tra soci ed interlocutori tutti della cooperativa. In questa direzione di è quindi un potenziale sviluppo per il futuro, anche con il fine di rischiare di compromettere l'impatto generato a causa delle dimensioni organizzative elevate o dell'impegno quotidiano che distoglie dal dedicarsi con continuità al rinnovo dei valori e alla loro trasmissione.

PROCESSI ED AZIONI

Come si lavora, con quali tratti distintivi

Definire la dimensione del processo ed identificare i tratti specifici delle attività promosse permette - nell'analisi del valore aggiunto generato dalla cooperativa per il suo territorio- di comprendere la qualità dell'azione e la capacità di differenziazione rispetto ad altri possibili attori offerenti lo stesso servizio. In altre parole, analizzare il 'come' si generano i risultati finali consente anche di capire quali sono le possibili leve e peculiarità gestionali, imprenditoriali e sociali che creano valore di processo e permettono di giungere a migliori risultati.

Così, scientificamente possiamo rilevare innanzitutto un elemento strutturale e premiante nella democraticità e nell'equità dei processi: non solo come osservato la base sociale della cooperativa si presenta *multi-stakeholder* (coinvolgendo nel processo decisionale portatori di interesse diversi), ma anche nel CdA accanto ai lavoratori sono presenti volontari quali espressione della comunità. Il coinvolgimento dei lavoratori nei processi e con buone capacità di ascolto (rilevate nelle valutazioni dei lavoratori) sono un altro dato premiante ed esplicativo di qualità di processo.

Esistono tuttavia dei limiti –pratici e non solo politici- nella capacità di coinvolgere la comunità in senso esteso in tavoli di lavoro e co-progettazione e in generale gli scambi e la partecipazione democratica della comunità è abbastanza bassa, presentando quindi ampi margini di miglioramento per il futuro. Ulteriore elemento di debolezza procedurale si rileva nel rapporto tra la cooperativa sociale L'Incontro ed i famigliari degli utenti: sono infatti poco praticate rispetto ai possibili obiettivi (i benchmark teorici di un comportamento organizzativo ottimale) tecniche che coinvolgano i famigliari degli utenti nelle attività e nella progettazione dei servizi, pratiche di monitoraggio dei bisogni dei famigliari ed attività formative ed educative sui temi sociali rivolte agli stessi.

GOVERNANCE

348	soci
309	lavoratori
25	volontari
12	organizzazioni private non-profit
1	istituzioni pubbliche
1	altri sostenitori o sovventori

Tabella 3. Composizione della base sociale al 31.12.15

13	membri
11	lavoratori
2	volontari

Tabella 4. Composizione del CdA al 31.12.15

I processi hanno poi sviluppo pratico ed imprenditoriale: anche per una cooperativa sociale che offre servizi è necessario attivare al suo interno conoscenze e flussi comunicativi e decisionali efficienti, in grado di generare stabilità e qualità nei servizi, ma anche portare ad innovazioni e flessibilità; i processi produttivi devono essere caratterizzati da capacità di stare sul mercato e rispondere alla domanda. Dati oggettivi quali la capacità progettuale, la presenza di gruppi di lavoro dedicati alla pianificazione dei servizi, la formazione delle risorse ed *il capacity building* sono elementi comprovati dai dati. I flussi comunicativi, poi, sono affidati a canali diversi (dal sito internet al giornalino di cooperativa ai *social network*) anche se la cooperativa sociale dovrà puntare su una comunicazione interna ed esterna ancora più efficace e bidirezionale.

A conclusione dell'analisi va tuttavia osservato come i processi sono fortemente e prevalentemente caratterizzati dall'azione di rete e dalla visione delle attività in un contesto esteso, non miopicamente focalizzato sul servizio prodotto. Caratteristica de L'Incontro è quella di integrare attività diverse al suo interno (l'educazione, il servizio assistenziale ed abitativo, il servizio sanitario) con attività in filiera, promuovendo –come risultato di un'azione maturata in questi 25 anni- collaborazioni con le cooperative del Consorzio e private attività di avviamento al lavoro dei propri utenti più adatti all'inclusione occupazionale oltre che sociale. La rete all'interno di organizzazioni di rappresentanza e secondo livello, tra pari a livello locale e con l'esterno, è leva importante di generazione di valore per il territorio e le partecipanti tutte e per questo ne verrà fatto esplicito riferimento nel prosieguo.

ESITI RAGGIUNTI

Servizi, benessere, impatto

I risultati dell'attività sono verificabili innanzitutto nei servizi prodotti (i cosiddetti output dell'attività, facendo riferimento alla nota catena di creazione del valore). Essi hanno una intensa ricaduta territoriale, toccando 21 comuni e 3 Ulss di competenza e soddisfacendo i bisogni di molte persone: nel 2015 la cooperativa sociale L'Incontro ha offerto servizi in parte residenziali ed in parte diurni presso le proprie strutture a un totale di 790 utenti, equamente divisi tra uomini e donne, la maggior parte dei quali con problemi di salute mentale (380 utenti), anziani (290) e minori e adolescenti (120). A questi si aggiungono altri 2870 utenti delle attività domiciliari gestite da L'Incontro e 200 utenti serviti presso altre cooperative sociali con cui L'Incontro collabora. Più della metà degli utenti risiede nel comune in cui ha sede la cooperativa, dimostrando la capacità e volontà di rispondere in primo luogo ai bisogni del territorio, ma avendo una buona capacità ricettiva anche sull'esterno. Non si tratta inoltre esclusivamente di servizi assistenziali, poiché come già introdotto è obiettivo della cooperativa anche quello di riabilitare al lavoro una parte degli utenti.

UTENTI



Immagine 1. Utenti serviti presso le strutture della cooperativa

Da output ad *outcome* ed impatto il passo è breve quando si guarda ai servizi e alle ricadute sull'utenza. Innanzitutto, la rilevanza dei servizi prodotti è rilevabile nella sua dimensione qualitativa, espressione quindi dei benefici generati, l'*efficacia* dell'azione e gli *outcome*. Il benessere generato emerge innanzitutto dall'analisi dei servizi prodotti. In primo luogo, va osservata la capacità di soddisfare la domanda pervenuta. Un elemento qualitativo del servizio è espresso nella capacità della cooperativa di aver introdotto e di continuare a sostenere un servizio innovativo rispetto a quanto offerto dal pubblico: pur nascendo come parziale sostituto di attività precedentemente erogate da enti pubblici, il servizio offerto si è proposto come innovativo e personalizzato. Sta in queste caratteristiche la capacità di aver soddisfatto meglio i bisogni di utenti e famigliari. Elemento rafforzato dall'attenzione posta all'identificazione dei bisogni e dell'evoluzione degli stessi: le politiche organizzative possono essere giudicate come capaci di individuare i bisogni dell'utenza; si investe in modo elevato nel realizzare attività concrete per l'integrazione sociale dell'utenza nella comunità e per offrire un servizio vario e sostenuto da operatori professionali e preparati, si fa monitoraggio periodico dei bisogni degli utenti.

Inoltre, l'impatto sul territorio e sulla domanda sono identificati da altri dati quantitativi: complessivamente, il numero delle ore di assistenza e cura fornite nel 2015 al totale dei propri utenti è quantificabile in 3milioni di ore per i residenziali, 640mila ore di servizi diurni continuativi, in almeno 600mila ore di servizi domiciliari; grazie ad un coordinamento con i servizi invianti e con le pubbliche amministrazioni del territorio, la capacità di soddisfare la domanda pervenuta è stata nell'ultimo anno del 100% e la pianificazione interna e la crescita delle attività hanno portato ad un aumento del numero di utenti serviti nel quinquennio del 27%.

In secondo luogo, il benessere è rilevato nell'ambiente di *lavoro* e a favore quindi dei lavoratori laddove i dati relativi alle politiche organizzative dimostrano l'investimento nel coinvolgimento dei dipendenti nei processi decisionali e l'offerta in modo concreto di posizioni lavorative stabili per garantire sia buona occupazione che qualità e stabilità del personale che cura i servizi sociali offerti (l'89% è assunto a tempo indeterminato e nell'ultimo anno 13 lavoratori sono passati da contratti flessibili a tempo indeterminato). Ed infine e soprattutto sono i lavoratori a dichiarare nelle loro interviste la presenza di una forte collaborazione e relazionalità anche con i vertici della cooperativa, di motivazioni sociali e solidali, di un senso di coinvolgimento in un gruppo di lavoro che collabora reciprocamente e ha obiettivi comuni.

L'analisi dei rapporti di lavoro in essere ci permette tuttavia di compiere anche un passo avanti e verificare, oltre a quelli che sono risultati di breve periodo e di benessere, anche risultati di lungo periodo e di impatto. Sulla collettività e nel sistema si riversa infatti la ricaduta – l'impatto – occupazionale: nel lungo periodo si sono generate posizioni occupazionali come detto stabili e crescenti per numero (la variazione netta nel quinquennio è stata del +30%).

L'impatto sui lavoratori ed espressione ulteriore della qualità dell'occupazione prodotta è ulteriormente verificabile:

- i. nell'investimento nella loro crescita professionale e personale attraverso corsi che hanno impegnato mediamente ciascun dipendente per 65 ore (generando capitale sociale),
- ii. nell'offerta ai lavoratori di benefit aggiuntivi allo stipendio e monetizzabili, anche se concentrati esclusivamente sulla dinamica degli anticipi sullo stipendio e sulla offerta di sconti per l'acquisto di prodotti e servizi di altre cooperative della rete,
- iii. nel sostegno alla conciliazione famiglia-lavoro (in particolare, ma non solo con la presenza di un 25% di donne che ha scelto volontariamente una posizione a part-time);
- iv. nello sviluppo di motivazioni altruistiche e di basso stress sul lavoro (elementi qualitativi chiaramente emersi dai questionari di valutazione somministrati ai dipendenti della cooperativa e in base ai quali i punteggi assegnati a queste dimensioni di benessere risultano molto positivi);
- v. nel maggior senso di riconoscimento e autodeterminazione che emerge nelle affermazioni dei lavoratori quando chiesto loro di comparare la situazione lavorativa in cooperativa con quella occupazionale precedente.

E come premesso, l'impatto sul lavoratore e sul suo benessere ha un valore ciclico che si rifrangerà innanzitutto in impegno e qualità del servizio erogato (*outcome* e generazione di benessere a favore di terzi, grazie soprattutto all'investimento in relazioni), ma anche in fedeltà all'organizzazione e fiducia con generazione di un capitale umano che aggiunge negli input produttivi alle ore lavoro anche componenti straordinarie: motivazioni, apertura ai cambiamenti e donazione di lavoro che –per fornire un dato concreto- si è tradotto nel 2015 per la cooperativa sociale L'Incontro in circa 900 ore di lavoro straordinario erogato dai soci-lavoratori e non retribuito né recuperato.

Outcome ed impatti sono poi analizzabili indagando un altro importante stakeholder della cooperativa sociale: *le organizzazioni* (pubbliche e private) del territorio, con le quali L'Incontro si relaziona per scambi commerciali e progettuali. La parola rete si sviluppa in modo trasversale con enti pubblici (si relazionano con L'Incontro Comune ed Ulss, servizi pubblici e istituti scolastici), altre cooperative sociali ed enti *nonprofit* (intrattenendo relazioni stabili con altre 21 cooperative sociali, 2 associazioni e 2 fondazioni), imprese del territorio che rientrano nella rete allargata del Consorzio o che anche direttamente intrecciano la loro attività con quella della cooperativa sociale.

INTERAZIONE CON LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

- co-progettazione dei servizi erogati o dei progetti di inserimento
 - partecipazione a riunioni e tavoli di lavoro
 - pianificazione per rispondere ai problemi sociali in generale del territorio
-

Tabella 5. Attività per le quali la cooperativa interagisce con la P.A.

Al centro degli scambi con gli enti pubblici vi sono la pianificazione territoriale, la co-progettazione dei servizi, la partecipazione a tavoli politici con funzioni di *advocacy*, oltre ai tradizionali scambi per il finanziamento delle attività e per l'identificazione degli utenti. E' quindi identificabile in queste attività una importante ricaduta per il territorio: integrando i dati con le parole degli stakeholder istituzionali intervistati, si rileva come L'Incontro (e in senso più esteso poi le cooperative del Consorzio InConcerto) siano state un attore alquanto rilevante per le politiche territoriali e per le azioni sul territorio, attore in grado di influenzare leggi, comportamenti della pubblica amministrazione nei confronti della cooperazione sociale in senso esteso, la nascita di nuovi servizi e attività di interesse sociale e a beneficio della comunità.

Gli scambi con le imprese private profit e *nonprofit* del territorio hanno invece generato impatto innanzitutto in termini di ricadute economiche: la cooperativa sociale ha partecipazioni in ben 26 imprese locali per un valore totale di 1,8milioni di Euro di capitale; l'80% dei suoi acquisti sono fatti da imprese del territorio e il 20% degli acquisti totali è fatto da imprese *nonprofit* generando quindi benessere indotto anche in altre organizzazioni con valore sociale. La collaborazione solidale con le imprese *nonprofit* assume poi le forme dello sviluppo di maggiore imprenditorialità e servizi a favore di tutte e della comunità (con la gestione condivisa di fasi della produzione del servizio, la creazione di ATI per creare insieme servizi, la co-progettazione di nuovi servizi per il territorio), ma si sviluppa anche in termini di azioni di sostegno economico e prestito in caso di difficoltà di altre cooperative. E l'impatto sulla rete ha impatti come anticipato indiretti sulla comunità, data la creazione attraverso la stessa di nuovi servizi, spesso offerti anche in maniera gratuita ai cittadini.

CONCLUSIONI

Non si è trattato di una carrellata di numeri: questi numeri sono espressione sintetica, oggettiva e scientificamente verificabile del valore prodotto dalla cooperativa sociale L'Incontro nel suo territorio. Essi sono quantificazioni delle diverse sfaccettature di impatto, delle eterogenee ricadute che in questi anni di attività L'Incontro ha continuato a produrre nei confronti dei suoi portatori di interesse: gli oltre 300 lavoratori in essa attivi, gli oltre 3000 utenti che da essa ricevono servizi e le loro famiglie, le numerose pubbliche amministrazioni, le imprese e le altre cooperative che con essa lavorano in rete, il territorio e la comunità che lo compone che si relazionano talvolta anche tacitamente con la cooperativa. Questi numeri hanno fatto nel tempo del L'Incontro un'organizzazione stabile, una "impresa sociale", capace di gestire con efficienza ed efficacia le sue risorse umane e finanziarie, rischiando talvolta dal punto di vista imprenditoriale, ma pur sempre solida di un capitale sociale, di elementi di fiducia e di solidarietà interna che le hanno permesso di crescere.

E alla base di questa crescita sta una constatazione: che nella catena di creazione di valore e di generazione di impatto economico e soprattutto sociale per il proprio territorio ogni ricaduta si è tradotta in nuove risorse umane, capitali, conoscitive, sociali, politiche che dai diversi attori beneficiari sono tornate alla cooperativa accrescendo valore sociale attraverso il valore sociale. In una rete di presenze e di valori che si propaga dalla cooperativa sociale al suo Consorzio e soprattutto alla sua comunità.