



# **BILANCIO SOCIALE 2019**

***SOLIDARIETÀ FAMILIARE***



## INDICE

1.	Premessa .....	5
1.1	Lettera agli stakeholder .....	5
1.2	Metodologia, modalità di comunicazione e riferimenti normativi.....	7
2.	Identità della cooperativa .....	8
2.1	Chi siamo .....	8
	Missione .....	10
2.2	La storia .....	11
2.3	Attività svolte .....	12
2.4	Composizione della base sociale .....	17
2.5	Territorio di riferimento.....	19
3.	Governo e struttura organizzativa .....	21
3.1	Assetto di governo .....	21
3.2	Struttura organizzativa .....	22
4.	Obiettivi e strategie .....	24
5.	I Portatori di Interesse .....	27
5.1	Gli ospiti.....	27
5.2	I lavoratori.....	29
5.3	Rete del sistema cooperativo.....	34
6.	Indicatori di andamento economico.....	36
6.1	Il conto economico .....	36
6.2	Il conto patrimoniale .....	41
7.	Prospettive future .....	43



## 1. PREMESSA

### 1.1 Lettera agli stakeholder

*Se non sbaglio, quest'anno la nostra cooperativa compie trentadue anni, poco meno di un terzo di secolo.*

*Nata per volontà e impulso dell'Aldina, destinata ad affiancare Casa S. Chiara e a dividerne l'ispirazione ideale e la modalità di servizio, in questo arco di tempo possiamo dire che questa impostazione non è venuta meno. I ragazzi che ci sono stati via via affidati hanno ricevuto ospitalità, cura e strumenti di riabilitazione, gli Educatori hanno voluto loro bene. Gli Amministratori hanno sempre operato in questo stesso spirito.*

*La vita della cooperativa non è stata tranquilla – comunque – perché nel corso degli anni è stata solcata da diversi avvenimenti, alcuni luttuosi, che hanno rattristato tutti, altri economici che ci hanno costretto a difficili interventi. Ma consideriamo naturale che in un così lungo arco di tempo queste cose possano avvenire. Non ci sono stati colpi di fantasia che potessero mettere in pericolo la stabilità della nostra struttura, c'è stata continuità e costante fiducia nella Provvidenza. Quello a cui ci siamo dedicati e che abbiamo preservato è stato sempre il bene più prezioso, come ci ha raccomandato l'Aldina facendoci partire per questa impresa: il benessere e la crescita personale e relazionale delle persone che ci sono state affidate.*

*Oggi, comunque, le novità non mancano.*

*Il 2019 è iniziato con la trasformazione di un Gruppo-Famiglia in Comunità Alloggio, un cambiamento formale, sì ma anche di sostanza, dato che secondo le norme vigenti un Gruppo-appartamento deve avere al massimo sei ospiti, mentre la nostra Comunità Alloggio ne potrà ospitare fino a dodici. In effetti, Casa della Grazia di Borgonuovo ha la struttura e le dimensioni di poter rispondere a queste esigenze, per noi di vitale importanza. Nel complesso della cooperativa, comunque, il numero degli ospiti, con una dimissione e un inserimento, è rimasto immutato.*

*Si compie un anno da quando la nostra Consigliera Clara Barbieri ha chiesto e ottenuto di essere sollevata dal gravoso onere di Delegata del Consiglio per la supervisione dei Gruppi-Famiglia.*

*Il Consiglio di Amministrazione ha quindi ridisegnato in modo più chiaro e funzionale l'organigramma, con l'attribuzione di funzioni di Direttore a Vincenzo Cosmi, sempre nel quadro del Programma di Sviluppo.*

*L'azione di sorveglianza delle Autorità ASL sulle strutture private di assistenza si è giustamente intensificata, spinta anche da episodi inqualificabili di certe case di riposo. Anche nei nostri Gruppi sono stati oggetto di controlli minuziosi da parte di commissioni ASL, che hanno registrato esiti dichiarati molto soddisfacenti. Oltre a ciò, il quadro delle norme sanitarie e organizzative è cambiato, richiede e richiederà da noi maggiori adempimenti, descrizioni e procedure.*

*In questo quadro prosegue e si concluderà entro l'anno l'importante Corso di Formazione finanziato con i fondi Fooncoop e realizzato insieme a Irecoop- Ente di formazione di Confcooperative, un Corso che affronta diversi temi di attività per la crescita dei nostri Educatori e percorre inoltre due ambiti essenziali. Il primo riguarda il contenuto psicologico del lavoro di ciascuno, così da consentirgli di affrontare il delicato compito di rapporto con i ragazzi nelle condizioni migliori. L'altro riguarda la loro attività educativa nei confronti dei ragazzi che sono stati loro affidati, gli strumenti e le modalità per farli migliorare.*

*L'attività di formazione è in corso anche con il Direttore e il personale della sede. Il percorso di formazione è previsto concludersi nel 2020.*

*Quindi la cooperativa è in continua evoluzione: dall'altro ieri, cioè da due anni, qualcosa si muove, già si è mosso e si lavora perché questa nostra compagine cresca nella qualità delle sue componenti e mostri di che cosa è capace.*

*Il Presidente*  
**GIOVANNI NERI**

## 1.2 Metodologia, modalità di comunicazione e riferimenti normativi

*Metodologia.* Il gruppo di lavoro per la redazione del bilancio sociale 2019 è composto da personale della cooperativa. Sono stati coinvolti gli uffici direzionali, amministrativi, del personale e della qualità. Questo permette di avere una visione complessiva dell'operato della cooperativa per poter descrivere sia i valori fondanti sia gli aspetti salienti delle attività svolte.

*Modalità di comunicazione.* Il bilancio sociale viene diffuso attraverso i seguenti canali:

- Assemblea dei soci;
- Sito web.

*Riferimenti normativi.* Il presente bilancio sociale è stato redatto ispirandosi liberamente sia ai principi di redazione del Bilancio Sociale elaborati dal Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS) del 2001, sia agli Standard Internazionali del GRI (Global Reporting Initiative).

Dal punto di vista normativo I riferimenti sono:

- Decreto attuativo del Ministero della Solidarietà Sociale del 24/01/08 contenente le Linee Guida per la redazione del bilancio sociale da parte delle organizzazioni che esercitano l'impresa sociale;
- Legge Regionale Emilia Romagna n°12 del 17 luglio 2014, delibera Giunta Regionale Emilia-Romagna n°2113 del 21 dicembre 2015 e determinazione Giunta Regionale Emilia-Romagna n°13930 del 28 ottobre 2016.

## 2. IDENTITÀ DELLA COOPERATIVA

### 2.1 Chi siamo

*La carta d'identità della cooperativa al 31/12/2019:*

Denominazione	SOLIDARIETA' FAMILIARE Società Cooperativa di solidarietà sociale a responsabilità limitata
Indirizzo sede legale	Via de' Mattuiani,1 40123 BOLOGNA
Forma giuridica e modello di riferimento	Società Cooperativa
Tipologia	Cooperativa di tipo "A"
Data di costituzione	24/06/1987
CF	03700700374
P. Iva	03700700374
N° iscrizione Albo Nazionale società cooperative	A115472
Tel	051 221616
Fax	051 221473
Sito internet	<a href="http://www.solidarietafamiliare.it">http://www.solidarietafamiliare.it</a>
Appartenenza a reti associative	Confcooperative
Adesione a consorzi di cooperative	Consorzio Sol.Co Insieme
Codice Ateco	87

**Solidarietà Familiare** è una cooperativa sociale di tipo A, costituita ai sensi della Legge 381/1991. È nata nel 1987 e ha sede nel comune di Bologna.

L'art. 4 dello Statuto ne definisce il campo di attività:

- 1) la gestione dei servizi di accoglienza, di animazione e di assistenza, di comunità alloggio e terapeutiche, di comunità e di convivenza, nelle forme e nei modi ritenuti utili al raggiungimento dello scopo sociale;
- 2) la gestione di attività di recupero e riabilitazione di persone portatrici di handicap con la possibilità di produzione e vendita di beni e servizi.

In attuazione del proprio oggetto sociale la cooperativa ha dato vita a strutture residenziali per rispondere ai bisogni di persone con disabilità psichica e alle famiglie che non sono in grado di provvedere autonomamente all'assistenza dei loro congiunti. Si tratta di risposte a carattere abitativo, ispirate al modello familiare, con l'impiego di educatori professionali dipendenti della cooperativa. In collaborazione con i Servizi Socio Sanitari e della Salute Mentale, che sono i principali committenti dei servizi, la cooperativa Solidarietà Familiare progetta e realizza percorsi educativi e riabilitativi individuali, orientati al miglioramento della salute degli ospiti e al raggiungimento di possibili autonomie.

La sua sfera d'azione è il territorio metropolitano di Bologna.

La Cooperativa Solidarietà Familiare aderisce a Confcooperative e al codice etico di Federsolidarietà.

La cooperativa dal 2007 ha aderito al consorzio di cooperative Sol.Co Insieme Bologna, di cui è stata socio fondatore e con il quale si è mantenuta una collaborazione fruttuosa. Dato che il consorzio si evolverà verso una forma societaria nuova, ovvero gruppo cooperativo sociale, con composizione e modalità operative diverse da quelle originali, la cooperativa ha deliberato di recedere dal Consorzio a partire dal 2020.

## **Missione**

*I valori cooperativi.* La cooperativa persegue l'interesse generale della comunità promuovendo l'integrazione sociale dei cittadini e sviluppando fra essi lo spirito mutualistico e solidaristico attraverso la gestione di servizi socio-sanitari e educativi. Si ispira ai principi che sono alla base del movimento cooperativo mondiale: la mutualità, la solidarietà, la giusta distribuzione dei guadagni, la priorità dell'uomo sul denaro, la democraticità interna ed esterna, l'equilibrio delle responsabilità rispetto ai ruoli.

Tali principi vengono intesi e vissuti nello spirito della solidarietà cristiana, di cui si riconosce un segno particolare nell'esperienza di Casa Santa Chiara, dalla quale Solidarietà Familiare è nata e alla quale si collega sul piano ideale, al di là della propria autonomia societaria, amministrativa ed operativa.

### *Gli obiettivi operativi.*

- Attuare percorsi educativi e riabilitativi di qualità elevata
- Fornire assistenza altamente qualificata e professionale
- Offrire un ambiente di carattere familiare in cui la persona si senta accolta e valorizzata
- Sviluppare relazioni educative che favoriscano la crescita umana degli ospiti: autonomia, fiducia di sé e degli altri, senso di appartenenza a una comunità

Il patrimonio più importante di Solidarietà Familiare sono le persone e la reputazione. È fondamentale lavorare insieme per tradurre i principi nelle attività quotidiane.

## 2.2 La storia

Solidarietà Familiare nasce nel 1987 da un gruppo di genitori, familiari e amici legati alla cooperativa Casa Santa Chiara, che già da alcuni anni operava a Bologna a sostegno delle famiglie che vivevano i problemi dell'handicap psichico e con la quale mantiene una condivisione dei valori, con l'obiettivo di dare una risposta abitativa a tempo pieno ai bisogni dei disabili e delle loro famiglie attraverso la creazione di gruppi appartamento con caratteristiche di tipo familiare.

Il primo Gruppo appartamento viene creato nel 1987 affittando un appartamento in Strada Maggiore, per accogliere una persona con disabilità psichica che la famiglia non aveva più la possibilità di seguire.

Nel corso degli anni, rispondendo ai bisogni dei soci e alle richieste dei Servizi Socio-sanitari e della Salute Mentale, si sono costituite ulteriori strutture, alcune delle quali trasformate o dismesse nel corso del tempo.

1987	<i>Bologna, Strada Maggiore, 42</i>	primo gruppo appartamento, utilizzato fino al 2006
1988	<i>Bologna, via Saragozza 67 - scala C</i>	appartamento utilizzato fino al 2010
1990	<i>Bologna, via Nadi</i>	appartamento utilizzato fino al 1992
1992	<i>Bologna, via Saragozza 67 - scala A</i>	appartamento utilizzato fino al 2012
1998	<i>Sasso Marconi, località Borgonuovo, via Porrettana 6</i>	villetta, prima struttura di proprietà trasformata nel 2018 in Comunità alloggio con capienza 12 ospiti
1998	<i>Casalecchio, via Porrettana 63/2</i>	appartamento
2003	<i>Sasso Marconi, via IV Novembre 1</i>	appartamento
2003	<i>Bologna, via Saragozza 71 - interno 25</i>	appartamento
2009	<i>Bologna, via Saragozza 71 - interno 24</i>	appartamento
2013	<i>Monghidoro, località Piamaggio, via del Prato 3</i>	Villetta per soggiorni di vacanza estiva

Grazie alla generosità di alcuni soci quasi tutte le unità immobiliari oggi sono di proprietà della cooperativa.

## 2.3 Attività svolte

*Il modello residenziale.* La specificità di **Solidarietà Familiare** sta nell'aver scelto il modello del **gruppo–appartamento**, declinandolo come gruppo–famiglia con l'obiettivo di offrire ai disabili una risposta originale, di alto contenuto ideale ma anche di sorprendente efficacia operativa, dal momento che la dimensione del gruppo, la qualità dei rapporti interpersonali tra operatori e ospiti e tra gli stessi ospiti tra loro diventano capaci di generare benessere, relax, positività diffusa, punto di riferimento, casa propria.

Il gruppo–appartamento rappresenta un'importante alternativa alle strutture di grandi dimensioni in cui i rapporti umani sono, inevitabilmente, poco personalizzanti e i progetti educativi e riabilitativi limitati e standardizzati.

Esso tende a ricreare un contesto familiare di accoglienza dell'individuo e si caratterizza come spazio nel quale la persona si sente accolta e valorizzata. Non quindi un semplice contenitore, ma un luogo in cui si sviluppano relazioni educative che favoriscono la crescita umana degli ospiti (autonomia, fiducia di sé e degli altri, senso di appartenenza ad una comunità).

La conduzione delle strutture è affidata a educatori professionali dipendenti della cooperativa, guidati da un responsabile (referente) per ogni struttura.

Nella loro attività sono supportati dall'Équipe tecnica, di cui fanno parte il **coordinatore e consulenti esterni**.

Per ciascun ospite viene predisposto un progetto educativo terapeutico individuale (P.E.I.), concordato con i referenti dell'AUSL/Comune, la cui attuazione viene costantemente monitorata e aggiornata.

Il gruppo-appartamento è aperto a relazioni con l'esterno, i condomini, il vicinato, il quartiere, i luoghi di aggregazione sociale, gli esercizi commerciali, i servizi pubblici, la parrocchia, i centri di lavoro e le altre realtà territoriali operanti nel campo dell'handicap psichico, in particolare quelli collegati a Casa Santa Chiara. Molti ospiti infatti svolgono attività giornaliere presso centri di lavoro e nei giorni festivi partecipano alle attività sociali di relazione esterna e conviviali. Il tutto è finalizzato a stimolare le capacità socio relazionali di ogni singolo ospite.

## I Servizi



*Strutture Residenziali –Weekend di sollievo– Casa Vacanze– Sportello d'ascolto*

### Strutture Residenziali

Le strutture residenziali sono gestite in convenzione con AUSL, Servizi Pubblici Territoriali, privati.

A dicembre 2019 le strutture residenziali utilizzate sono:

**Gruppi appartamento** (capienza massima 6 ospiti):

Bologna, via Saragozza 71:	6 ospiti
Bologna, via Saragozza 71:	1 ospite (monocale a bassa protezione)
Casalecchio, via Porrettana 63/2:	6 ospiti
Sasso Marconi, via IV Novembre 1:	6 ospiti

**Comunità alloggio** (capienza massima 12 posti):

Borgonuovo, via Porrettana 6:	9 ospiti più 1 sollievo nei weekend
-------------------------------	-------------------------------------

In totale nel 2019 sono stati assistiti 27 ospiti a tempo pieno e un ospite a tempo parziale durante i weekend (come attività di sollievo alla famiglia).

Gli interventi educativi sono diretti al mantenimento, consolidamento e potenziamento delle abilità cognitive e socio-relazionali dei nostri ospiti attraverso una progettazione individualizzata (PEI) che, negli anni, ha continuato a trarre spunto dai desideri e dalle aspettative della persona nella sua centralità. Si è lavorato inoltre sulle autonomie di base, supportando e assistendo in ogni azione di vita quotidiana ciascun ospite e monitorandone lo stato di salute.



Agli ospiti è stata garantita una routine quotidiana rassicurante, ricreando un contesto relazionale in cui la persona viene accolta e valorizzata.

Le strutture residenziali sono luoghi di scambio relazionale caratterizzati da alcuni momenti salienti, quali le feste di compleanno, la Pasqua ed il Natale, sia tra gli ospiti del gruppo, sia con l'esterno, inteso come vicinato, quartiere, parrocchia e i centri aggregazione sociali presenti nel territorio.

### **Weekend di sollievo**

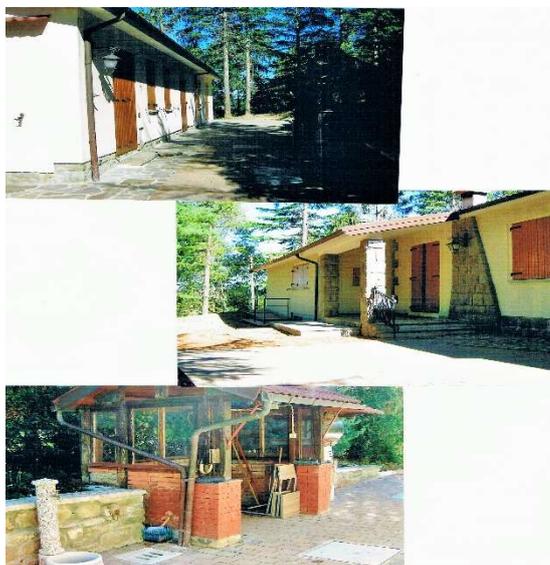
Con i weekend di sollievo viene offerta un'accoglienza alle persone che ancora vivono in famiglia, per periodi limitati, per fare fronte ad esigenze momentanee dei familiari (ricoveri ospedalieri o altre necessità).

Nel 2019 **una** persona per tutto l'anno ha usufruito dei weekend di sollievo.

### **Soggiorni estivi**

Nel 2019 la cooperativa ha gestito il soggiorno estivo con i propri ospiti in località Piamaggio, località ad una altezza di mt. 840 s.l.m. (Monghidoro-Bologna).

La struttura di accoglienza è la "Casa di Davide", una villetta concessa in comodato d'uso da una generosa socia benefattrice.



In totale ne hanno usufruito 27 persone con disabilità, suddivisi in piccoli gruppi da 6/8 unità per la durata di due settimane ciascuno nei mesi di luglio e agosto.

Lo sperimentarsi in un contesto diverso aiuta gli ospiti a crescere, a confrontarsi in ambienti meno protettivi della “casa” ed esporsi in nuove situazioni che mettono a prova le autonomie acquisite. La positività dell’esperienza di dipende anche dal lavoro di affiancamento degli educatori presenti in rapporto di uno a due nell’arco delle 24 ore.



## Punto d'ascolto

Il punto d'ascolto è presso la sede legale della cooperativa, con l'obiettivo di dare una risposta alle necessità segnalate dalla persona che interpella la cooperativa.

Previo appuntamento, nel 2019 hanno avuto accesso ad un colloquio con il personale addetto un paio di persone.

## 2.4 Composizione della base sociale

I soci della cooperativa, che concorrono al governo della medesima condividendone gli scopi e l'oggetto, si distinguono in:

- **Fruitori** (o sovventori): godono dei servizi prestati dalla cooperativa a vario titolo direttamente o indirettamente, in quanto familiari degli ospiti o persone che si identificano con i valori della cooperativa;
- **volontari**: collaborano con le attività della cooperativa gratuitamente, esclusivamente per fini di solidarietà;





## Base sociale nel 2019

Nel 2019 il Consiglio di Amministrazione della cooperativa, avendo constatato la presenza di un certo numero di soci fruitori che per anni sono stati inattivi, ha deliberato di procedere a una verifica del loro numero e della loro volontà o possibilità di mantenere la loro adesione contattandoli individualmente. A seguito dell'indagine, all'inizio del 2019 si è constatata la cessazione di 26 soci. Di conseguenza nel 2019 i soci fruitori effettivi della cooperativa, che in prevalenza sono familiari degli ospiti, sono scesi a **49**. I soci volontari sono rimasti invariati a **10** e in totale i soci attivi della cooperativa sono **59**.

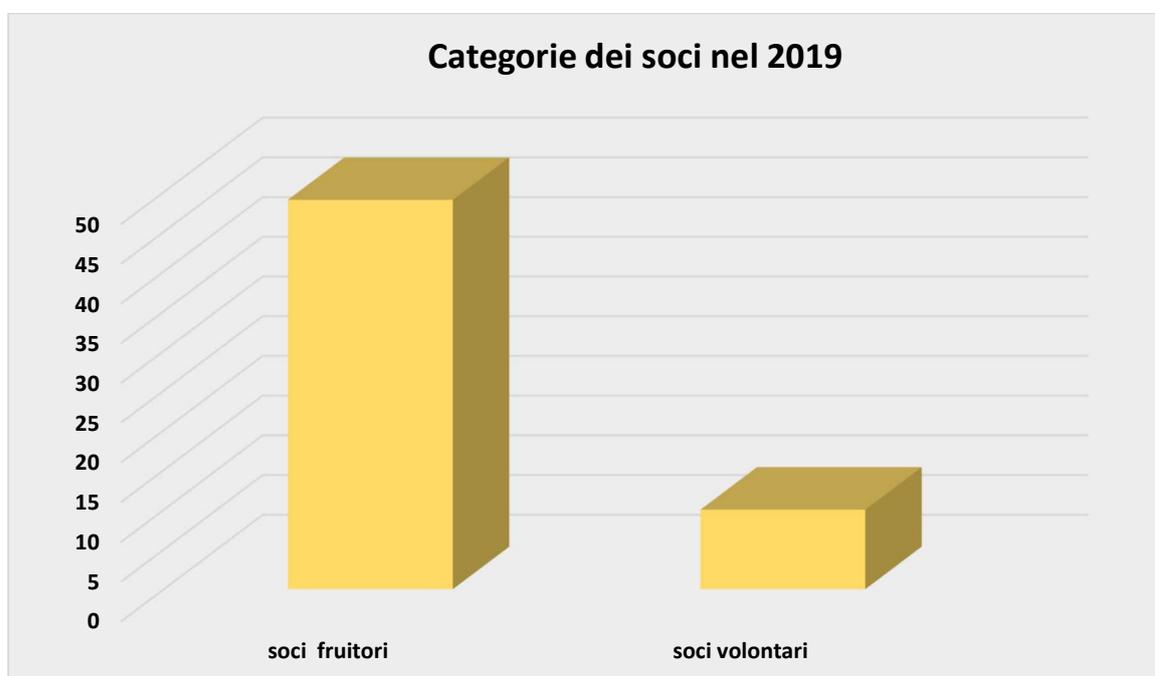
Le tabelle e i grafici che seguono sintetizzano le principali caratteristiche dei soci. Trattandosi in prevalenza di familiari degli ospiti, l'età media dei soci è assai elevata. La quasi totalità dei soci (57 su 59) ha un'età superiore a 50 anni.

**Tab. 2.1 - Caratteristiche dei soci - anno 2019**

genere	età 31-50	età >50	Soci volontari	Soci fruitori	Totale soci
<b>Uomini</b>	<b>1</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>22</b>	<b>30</b>
<b>Donne</b>	<b>1</b>	<b>29</b>	<b>2</b>	<b>27</b>	<b>29</b>
<b>Totale</b>	<b>2</b>	<b>57</b>	<b>10</b>	<b>75</b>	<b>59</b>

**Tab. 2.2 - Turnover dei soci - anno 2019**

Soci al 31/12/2018	Soci ammessi	Soci cessati	Soci decaduti	Soci al 31/12/2019
85		26	0	59

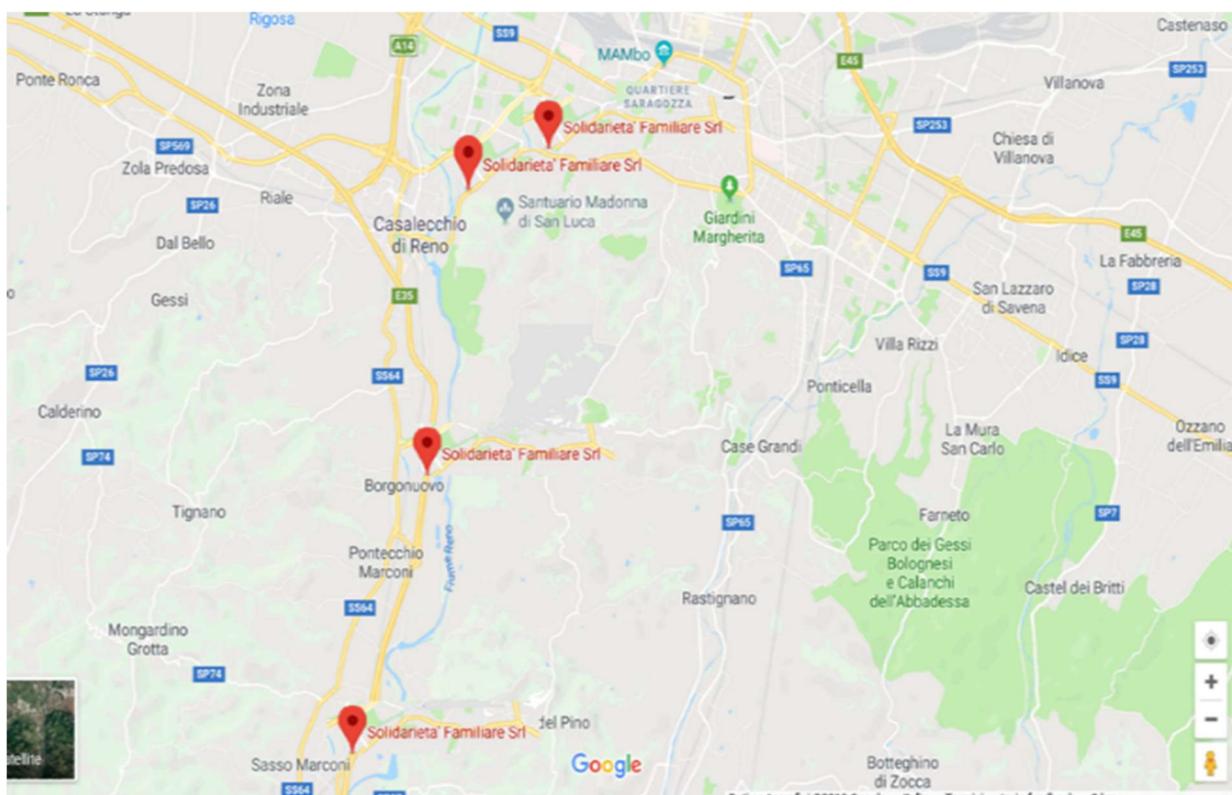


## 2.5 Territorio di riferimento

La Cooperativa Solidarietà Familiare opera nell'ambito della Città Metropolitana di Bologna. La scelta delle ubicazioni è fatta in modo da inserire ogni gruppo in un contesto urbano e sociale tale da favorire relazioni abituali e significative per gli ospiti.



- SARAGOZZA** Via Saragozza, 71 Bologna
- CASALECCHIO** Via Porrettana, 63/2 Casalecchio di Reno (BO)
- BORGONUOVO** Via Porrettana, 6 Sasso Marconi (BO)
- SASSO MARCONI** Via IV Novembre, 1 Sasso Marconi (BO)
- CASA DI DAVIDE (Casa per vacanze)** Via Prato, 3 Monghidoro (BO)



### 3. GOVERNO E STRUTTURA ORGANIZZATIVA

#### 3.1 Assetto di governo

Gli organi statutari sono:

- *l'Assemblea dei soci*
- *Il Consiglio di Amministrazione, eletto dall'Assemblea dei soci*

*L'Assemblea dei soci* è composta da tutte le socie e i soci della cooperativa, che hanno diritto di voto se iscritti nel Libro dei Soci da almeno tre mesi.

L'Assemblea ordinaria:

- approva il bilancio e destina gli utili
- nomina le cariche sociali
- approva i regolamenti interni;
- delibera sulla responsabilità degli Amministratori e dei Sindaci.
- delibera su tutti gli altri oggetti riservati alla sua competenza dalla legge e dallo statuto.

*Il Consiglio di Amministrazione* si compone di 7 membri eletti dall'Assemblea, 4 dei quali designati dall'Assemblea e 3 designati da Casa Santa Chiara, elegge al suo interno il Presidente e il Vicepresidente. Gli Amministratori sono investiti dei più ampi poteri per la gestione della Società, esclusi solo quelli riservati all'Assemblea dalla legge.

**Il Presidente e il Consiglio di Amministrazione** dirigono la cooperativa, formulano gli indirizzi generali, deliberano sulla costituzione e la composizione delle strutture residenziali.

A dicembre 2019 il Consiglio di Amministrazione è composto da:

GIOVANNI NERI	Presidente
STEFANO CAVALLI	Vice presidente
CLARA BARBIERI	componente
GIOVANNA ROSA GABRIELLI	componente
CARLA LANDUZZI	componente
ANNA STAGNI	componente
SANDRO TOLOMELLI	componente

Il Consiglio di amministrazione nel 2019 si è riunito 8 volte e la partecipazione media è stata del 90%.

L'organo di controllo è costituito dal **Revisore dei conti**, nominato dal Consiglio di Amministrazione, che esercita il controllo contabile.

Nel 2019 il controllo della contabilità è stato effettuato da:

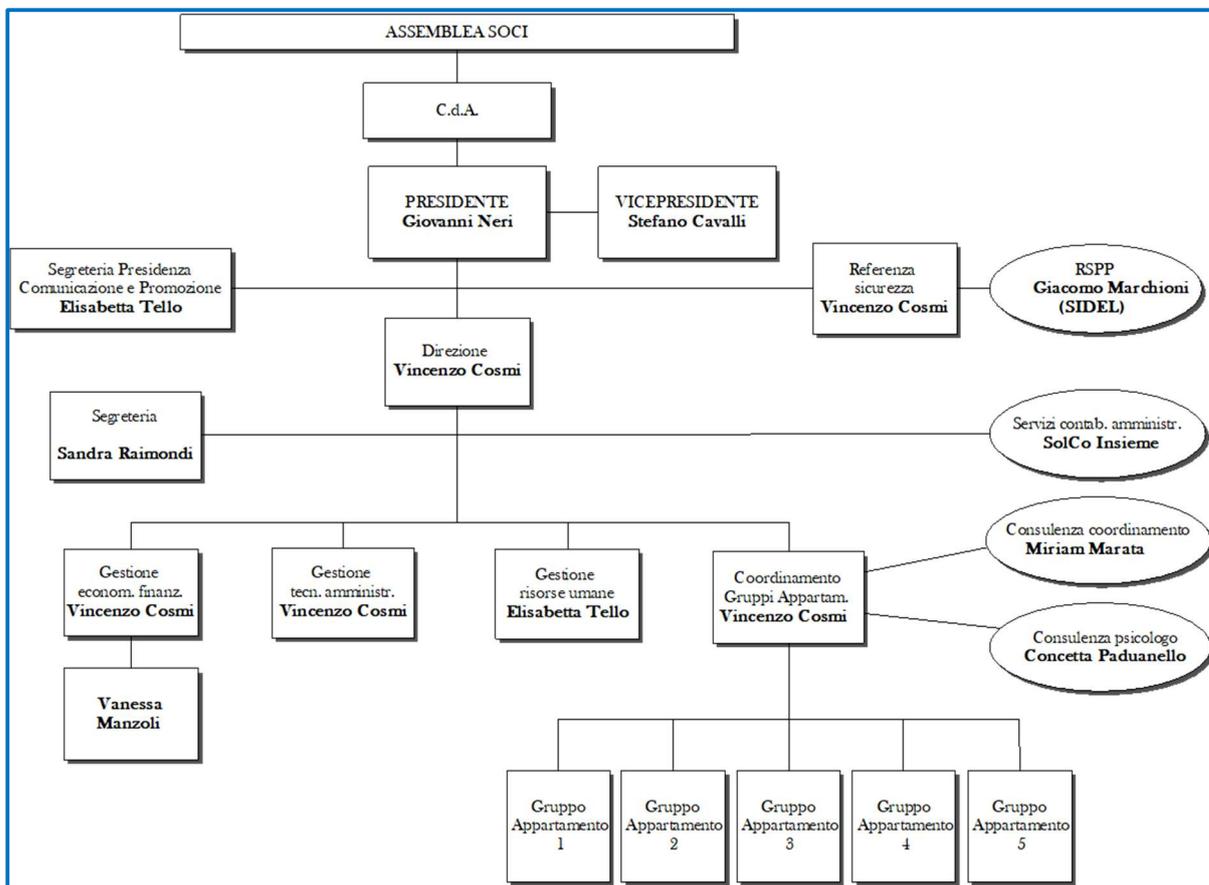
dott. GABRIELE TURRINI	revisore dei conti
------------------------	--------------------

### **3.2 Struttura organizzativa**

La **direzione generale** della cooperativa opera con mandato del **Presidente** e assicura una corretta e puntuale gestione e organizzazione delle figure professionali presenti sia in sede sia nei gruppi appartamento, provvedendo all'amministrazione, alla gestione del personale e dei componenti dell'**Équipe tecnica**.

Una **Équipe tecnica**, costituita dal **Coordinatore**, dall'**Assistente sociale** e dalla **Psicologa**, sovrintende alla conduzione dei gruppi appartamento supportando l'attività degli educatori per gli aspetti organizzativi e socio-sanitari.

## ORGANIGRAMMA SOLIDARIETA' FAMILIARE



## 4. OBIETTIVI E STRATEGIE

Gli obiettivi della missione descritti in precedenza hanno costantemente imposto di consolidare il livello di qualità dei servizi, di adeguare i servizi all'evoluzione dei bisogni e al tempo stesso di razionalizzare l'impiego delle risorse adeguando il modello organizzativo ai mutamenti di contesto. A partire dal 2017 è stato avviato un programma di sviluppo che si pone come obiettivo prioritario di rendere evidente la conformità delle attività e del servizio offerto alla normativa Uni 11010 per i Servizi Socio Sanitari e sociali mediante la certificazione.

Il programma ha previsto una serie di linee di intervento:

1. la rimodulazione dell'organigramma,
2. la predisposizione di strumenti volti a verificare la qualità dei servizi
3. la predisposizione di procedure volte a documentare in modo trasparente le attività della cooperativa, le azioni intraprese e quelle da intraprendere, i risultati raggiunti e le azioni da intraprendere
4. il miglioramento della comunicazione all'interno e verso l'esterno
5. la formazione del personale

### Le azioni intraprese

Lo schema del nuovo organigramma è stato messo in opera all'inizio del 2018, nel corso del quale state portate a termine le iniziative all'interno dei punti 1 e 2, che sono state descritte dettagliatamente nel Bilancio Sociale dell'anno scorso e si sono avviate le attività relative ai punti 3 e 4 che sono state rese sistematiche nel 2019.

L'attività centrale del progetto nel corso del 2019 è stata costituita dalla realizzazione di un piano articolato di formazione del personale, strutturato in maniera da rispondere ai bisogni di formazione rilevati nel 2018.

L'offerta formativa, rivolta sia agli educatori che al personale amministrativo della sede, si è articolata su cinque moduli di ambito diverso, che hanno richiesto la partecipazione di docenti con diversa specializzazione disciplinare (psicologia, giurisprudenza, pedagogia, psichiatria e management).

Il prospetto delle tematiche e dei corsi è descritto dalla tabella 3.

**Tab. 4.1 - Piano formativo 2019 - Foncoop 2 - Temi e ore di docenza**

	moduli	competenze docenti	n° edizioni	n° ore	ore totali docenza	n° partecipanti
1	<b>Emozioni e burnout: il benessere dell'educatore e la gestione delle emozioni.</b>	psicologia	4	<b>6</b>	24	32
2	<b>Responsabilità legali, civili e penali</b>	legge	2	<b>10</b>	20	34
3	<b>Procedure, strumenti operativi e comunicazione</b>	management e pedagogia	2	<b>20</b>	40	34
4	<b>La gestione dell'utente e le diverse patologie</b>	psichiatria	2	<b>6</b>	12	32
5	<b>L'approccio cognitivo-comportamentale: tra teoria, tecnica e clinica.</b>	pedagogia	4	<b>12</b>	48	32
6	<b>Lo sviluppo della leadership (coaching) - colloqui individuali (direttore e due amministrativi)</b>	management		<b>28</b>	28	3
	<b>Totale</b>				<b>172</b>	

Ciascun modulo ha richiesto un numero di ore variabile da 6 a 20, ed è stato ripetuto suddividendo i 32 educatori a cui si è rivolto in gruppi gestibili didatticamente, con dimensione da 6 a 20 persone. Ai moduli 2 3 hanno partecipato anche due amministrativi.

Un ultimo modulo di coaching è stato previsto specificamente per il

direttore e il personale amministrativo ed è stato svolto dal consulente in gestione manageriale.

La gestione dell'offerta formativa ha richiesto uno sforzo organizzativo e finanziario ingente. Le ore complessive di docenza, il cui costo è stato finanziato interamente da Foncoop, sono state 172.

Complessivamente le ore di lavoro dei dipendenti assorbite dalla formazione sono state 1372, per un totale di 43 partecipanti.

Il tasso medio di partecipazione è stato soddisfacente.

I corsi hanno cercato di rispondere all'obiettivo di colmare alcune lacune formative degli operatori, i quali hanno un bagaglio di competenze educative, ma difettano di competenze normative, procedurali, e di strumenti di comunicazione-documentazione. Il taglio dei contenuti è stato quello della formazione di base.

Il percorso formativo è ben lungi dall'essere completato, e richiederà negli anni a venire sia la partecipazione a corsi di carattere tecnico applicato (primo soccorso, elaborazione PEI, ecc.), sia verifiche di equipe. Si tratta di un lavoro di lungo periodo, i cui frutti si potranno palesare negli anni a venire.

## 5. I PORTATORI DI INTERESSE

I portatori di interesse (stakeholder nel lessico gestionale) sono costituiti dai gruppi o individui che possono influenzare o essere influenzati dalle attività della cooperativa. Il grafico rappresenta la natura delle relazioni di ogni portatore di interessi individuati, che vede una maggior frequenza ed intensità di relazioni.

Nella tabella che segue sono riportate le categorie di interlocutori della cooperativa, vale a dire coloro che, direttamente o indirettamente, sono interessati alle sue attività. Ovviamente l'intensità delle interazioni tra cooperativa e le diverse categorie di portatori di interesse non è omogenea: la tabella evidenzia la diversa graduazione del legame per colonna andando da sinistra a destra.

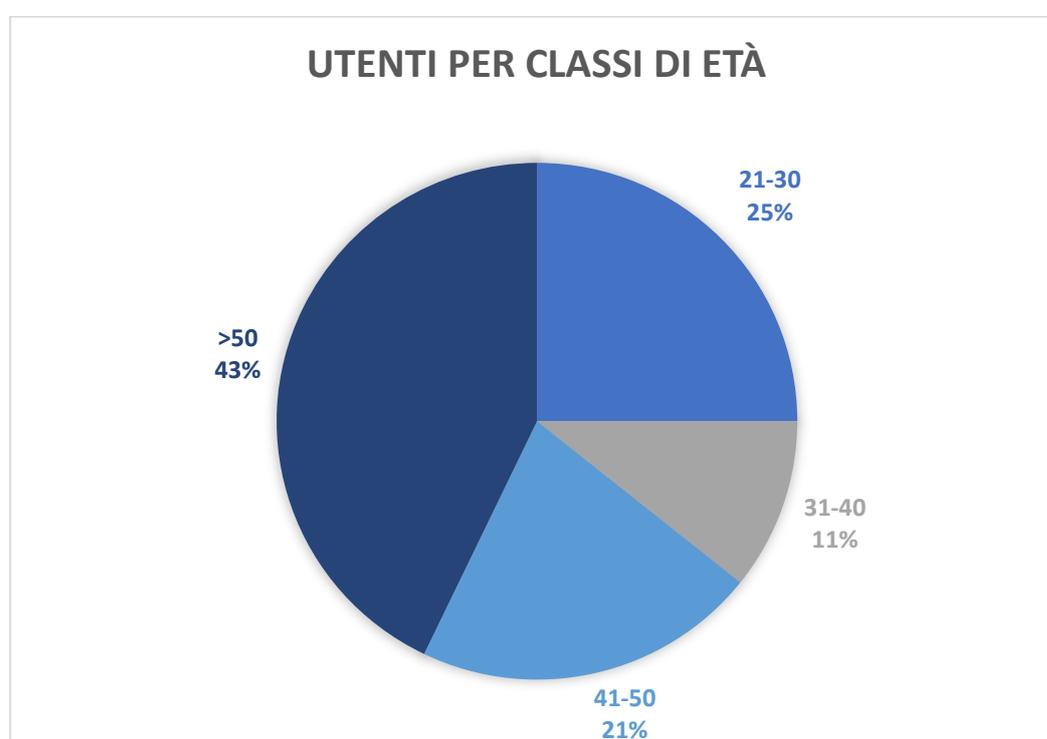
STAKEHOLDER INTERNI	STAKEHOLDER ESTERNI		
OSPITI	FAMILIARI DEGLI OSPITI	ENTI NON PROFIT	FORNITORI
DIPENDENTI	COMITTENTI PUBBLICI	SINDACATI	FONDAZIONI
SOCI	COMITTENTI PRIVATI	SOLCO INSIEME	DONATORI
	ENTI TERRITORIALI	SISTEMA COOPERATIVO	ENTI FORMATIVI

### 5.1 Gli ospiti

Gli ospiti sono coloro che fruiscono direttamente dei servizi e rappresentano, insieme ai loro familiari, i portatori di interesse più importanti per una cooperativa di solidarietà sociale.

Nel 2019 il numero di assistiti a tempo pieno si è mantenuto stabile su 27 unità, più un ospite a tempo parziale durante il weekend. Sono tutti di nazionalità italiana, in maggioranza maschi (71%).

L'età media è piuttosto elevata e sfiora i 45 anni. Infatti gli ultraquarantenni superano il 60%, con un peso preponderante (43%) degli ultracinquantenni.



La grande maggioranza degli ospiti (71%) presenta livelli di disabilità da grave a gravissimo. Questi ultimi coprono il 21% dei casi.

Nella totalità dei casi si tratta di disabilità psichica, che richiede da parte degli operatori interventi di carattere educativo orientati al miglioramento dell'equilibrio psichico e al raggiungimento di parziali autonomie.

**Tab. 5.1 - Livelli di disabilità degli ospiti - 2019**

Livello	medio	medio-grave	grave	gravissimo
unità	7	1	13	6
%	25,9%	3,7%	48,1%	22,2%

L'attività lavorativa esterna rappresenta un tassello importante di questo percorso. Tutti gli ospiti svolgono qualche attività esterna, prevalentemente in centri diurni e ne traggono beneficio, dato il carattere psichico della loro disabilità.

Le caratteristiche delle patologie degli utenti spiegano l'importanza delle relazioni interpersonali tra educatori e ospiti che consentono di mantenere un clima di vita sereno. Spiegano anche le energie profuse per mantenere alta la qualità dei servizi e riscontrare il gradimento dei familiari degli utenti, gli altri fondamentali portatori di interesse della cooperativa. Gli esiti della rilevazione della qualità percepita dai familiari che fu svolta nel 2018 furono più che lusinghieri, e costituirono uno stimolo a dedicare ulteriori sforzi per consolidare i risultati raggiunti.

## 5.2 I lavoratori

Il capitale umano della cooperativa è costituito da dipendenti e collaboratori.

Al 31/12/2019 gli addetti si compongono di 51 lavoratori dipendenti più 2 collaboratori esterni. I dipendenti si suddividono come segue:

- presso le strutture residenziali: 38 educatori in servizio, 1 in aspettativa, 5 collaboratori a chiamata; 3 addetti alle pulizie;
- presso l'ufficio: 4 unità.

La cooperativa si impegna a ricercare il benessere dei propri lavoratori impegnandosi a favorire la continuità dei rapporti di lavoro, la crescita professionale, la stabilità economica, favorisce la conciliazione tra tempo di lavoro e tempo di famiglia attraverso azioni di modulazione e flessibilità dell'orario di lavoro, concedendo part-time e aspettative conservando il posto di lavoro.

**Tab. 5.2 – Aspettativa e part-time – 2019**

	non approvate	approvate	Totale
<b>Richieste di aspettativa per motivi familiari</b>			
Donne	0	2	<b>2</b>
Uomini	0	0	<b>0</b>
<b>Richieste di part-time per esigenze personali di vita</b>			
Donne	0	1	<b>1</b>
Uomini	0	0	<b>0</b>

### ***Sanità integrativa***

La cooperativa offre un pacchetto sanitario integrativo, gestito da una mutua territoriale, che prevede una copertura sanitaria assicurativa aggiuntiva per tutti i dipendenti e aperta anche ai familiari dei dipendenti con la stessa tariffa agevolata.

La scelta della sanità integrativa, che è stata garantita a **48** dipendenti a tempo indeterminato e a un lavoratore con contratto a collaborazione continuativa, costituisce un valore aggiunto per le relazioni interne della cooperativa.

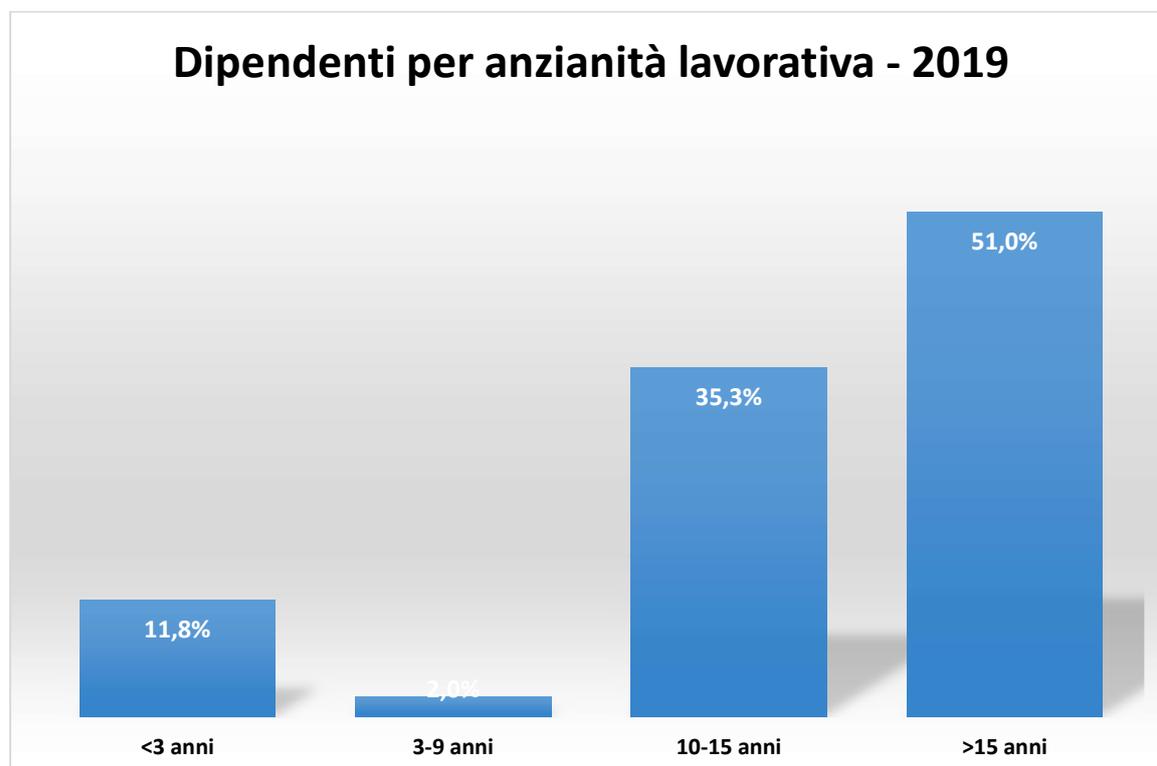
L'Impegno economico nel 2019 è stato di **4.176 euro**.

### *Caratteristiche dei lavoratori*

Dei 51 lavoratori dipendenti della cooperativa la massima parte (47 unità, più del 92%) opera nell'area educativa presso le strutture residenziali.

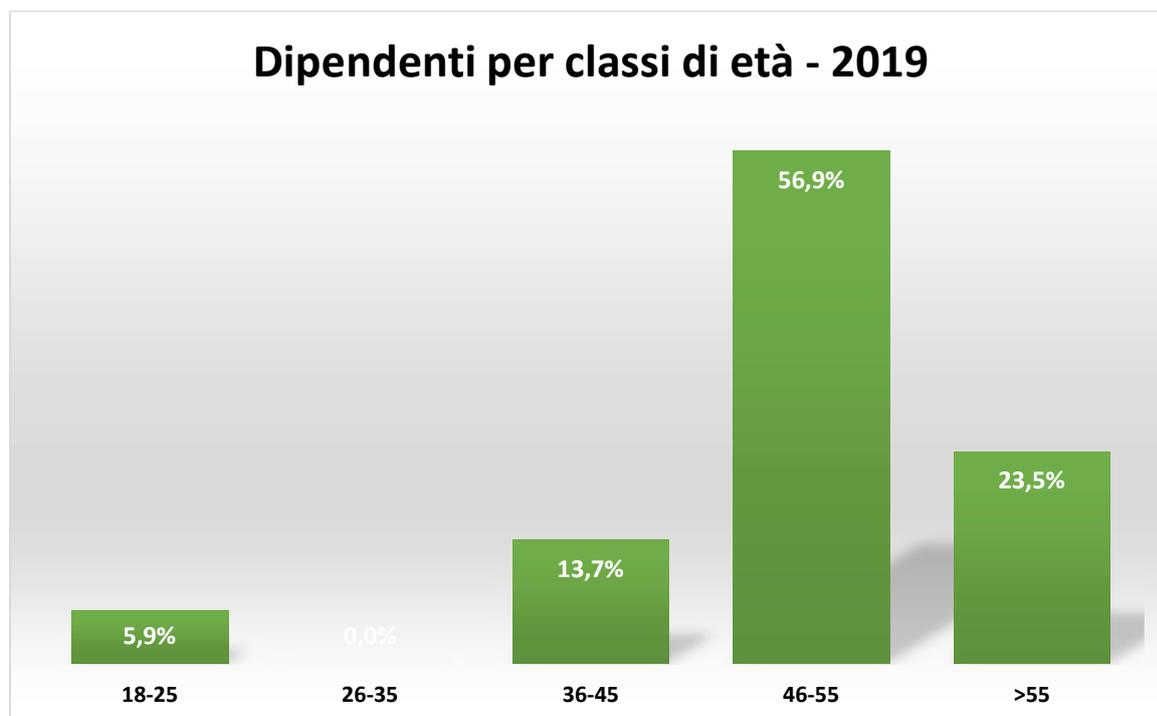
La composizione per genere è relativamente equilibrata: 41% uomini e 59% donne. Solo due dei 51 dipendenti sono di nazionalità straniera.

Il turnover dei lavoratori è stato sempre molto contenuto, cosicché l'anzianità lavorativa è molto elevata. Il 51% dei dipendenti ha un'anzianità di lavoro superiore a 15 anni, e per il 35% l'anzianità è compresa tra 10-15 anni.



L'anzianità lavorativa elevata implica che l'età media dei dipendenti è corrispondentemente elevata. Infatti meno del 6% di essi ha un'età inferiore

a 36 anni più del 23% ha più di 55 anni. Il 57% dei lavoratori si concentra nella fascia di età compresa fra 46 e 55 anni.



### *Condizioni di lavoro*

La cooperativa ha sempre cercato di favorire la stabilità del posto di lavoro, e i contratti a tempo determinato riguardano solo una minoranza dei lavoratori, 3 su 51.

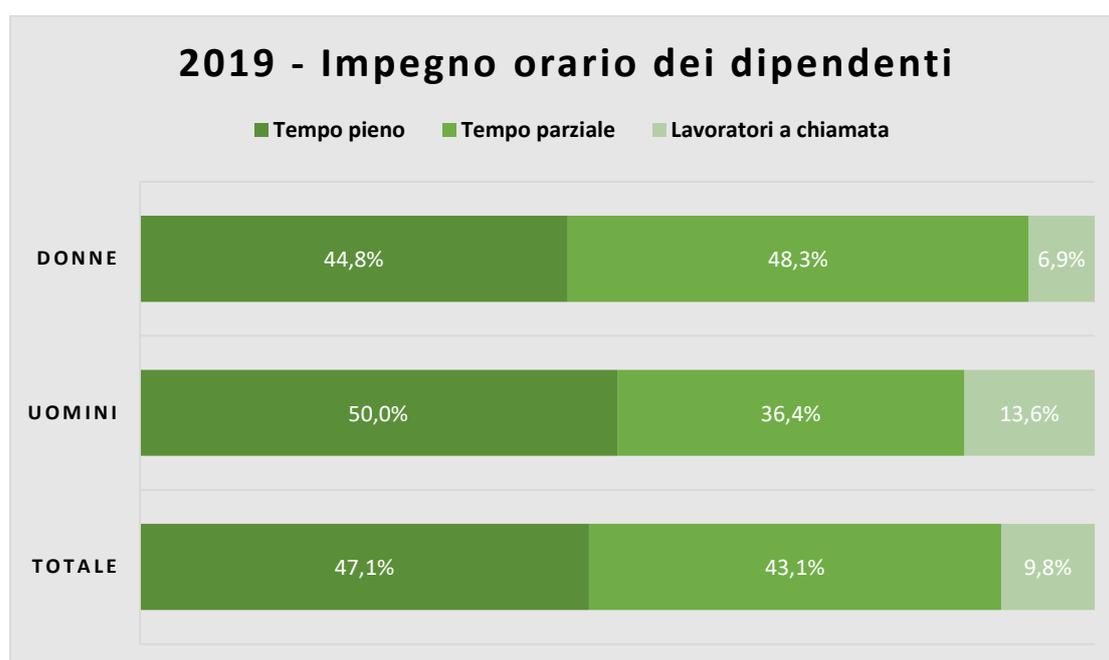
**Tab. 5.3 Tipologia di contratto - 2019**

	unità	%
<b>Tempo determinato</b>	<b>3</b>	<b>5,9%</b>
<b>Tempo indeterminato</b>	<b>48</b>	<b>94,1%</b>
<b>Totale</b>	<b>51</b>	<b>100,0%</b>

La cooperativa inoltre, allo scopo di venire incontro alle esigenze specifiche dei lavoratori, ha concesso in molti casi la formula del part-time, che interessa il 43% degli addetti. Nel corso dell'anno si è verificata una leggera riduzione di questa quota rispetto al 2018 dato che alcuni lavoratori uomini sono passati al tempo pieno. Il ricorso al part-time prevale tra le donne (48,3% per le donne contro il 36,4% per gli uomini).

**Tab.5.4 - Impegno orario dei dipendenti - 2019**

tipologia dell'impegno	totale		uomini		donne	
	unità	%	unità	%	unità	%
<i>Tempo pieno</i>	24	47,1%	11	50,0%	13	44,8%
<i>Tempo parziale</i>	22	43,1%	8	36,4%	14	48,3%
<i>Lavoratori a chiamata</i>	5	9,8%	3	13,6%	2	6,9%
<b>Totale</b>	<b>51</b>	<b>100,0%</b>	<b>22</b>	<b>100,0%</b>	<b>29</b>	<b>100,0%</b>



### *Formazione*

Nel 2019 32 educatori e 2 amministrativi hanno partecipato alle sessioni di gruppo previste per il progetto di sviluppo. Queste attività hanno assorbito una larghissima parte delle risorse spese per la formazione.

Complessivamente nel corso dell'anno le ore/uomo spese per la formazione sono state in totale 1372, con un costo per il totale dei dipendenti di 25382 euro. Il costo delle ore di docenza (nell'ordine di 10000euro) è stato sostenuto direttamente da Foncoop.

### *Mutualità*

Nel corso del 2019 la cooperativa non ha erogato ristorno.

## **5.3 Rete del sistema cooperativo**

Solidarietà Familiare ha partnership con altri soggetti cooperativi e non. Questo per facilitare il flusso delle informazioni e per creare occasioni di confronto e di collaborazione con soggetti molto simili per obiettivi, esigenze e modo di agire.



La cooperativa aderisce alla centrale cooperativa Confcooperative (Confederazione Cooperative Italiane) e al codice etico di Federsolidarietà.



Dal 2007 la cooperativa ha fatto parte del consorzio di cooperative Sol.Co Insieme Bologna, di cui è stata socio fondatore e con il quale si è mantenuta una collaborazione fruttuosa.

Dato che il consorzio sta evolvendo verso una forma societaria nuova, ovvero gruppo cooperativo sociale, con composizione e modalità operative diverse da quelle originali, la cooperativa ha deliberato di recedere dal Consorzio a partire dal 2020.



La cooperativa è nata per gemmazione dalla Cooperativa Casa Santa Chiara, si ispira ai medesimi valori fondanti e condivide gli spazi della sede.

## 6. INDICATORI DI ANDAMENTO ECONOMICO

Un andamento economico equilibrato è essenziale per assicurare la sostenibilità di medio periodo della cooperativa e il suo sviluppo.

### 6.1 Il conto economico

La tabella che segue descrive le principali voci del conto economico, che registra all'interno dell'anno le entrate e le uscite correnti associate alla produzione dei servizi.

**Tab.6.1 - Conto economico - anni 2015-2019**

	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni di servizi</b>	1.506.217	1.420.727	1.484.398	1.562.142	1.505.199
<b>Δ%</b>		-5,7%	4,5%	5,2%	-3,6%
<b>Totale costi per il personale</b>	1.021.909	1.029.589	1.047.913	1.103.505	1.151.284
<b>Δ%</b>		0,8%	1,8%	5,3%	4,3%
<b>Totale costi di produzione</b>	1.448.400	1.413.686	1.451.389	1.531.118	1.621.736
<b>Δ%</b>		-2,4%	2,7%	5,5%	5,9%
<b>Incidenza dei costi del personale sui costi di produzione</b>	70,6%	72,8%	72,2%	72,1%	71,0%
<b>Utile (perdita) dell'esercizio</b>	81.620	33.517	55.416	78.562	-72.207

### *Il valore delle vendite e delle prestazioni di servizi.*

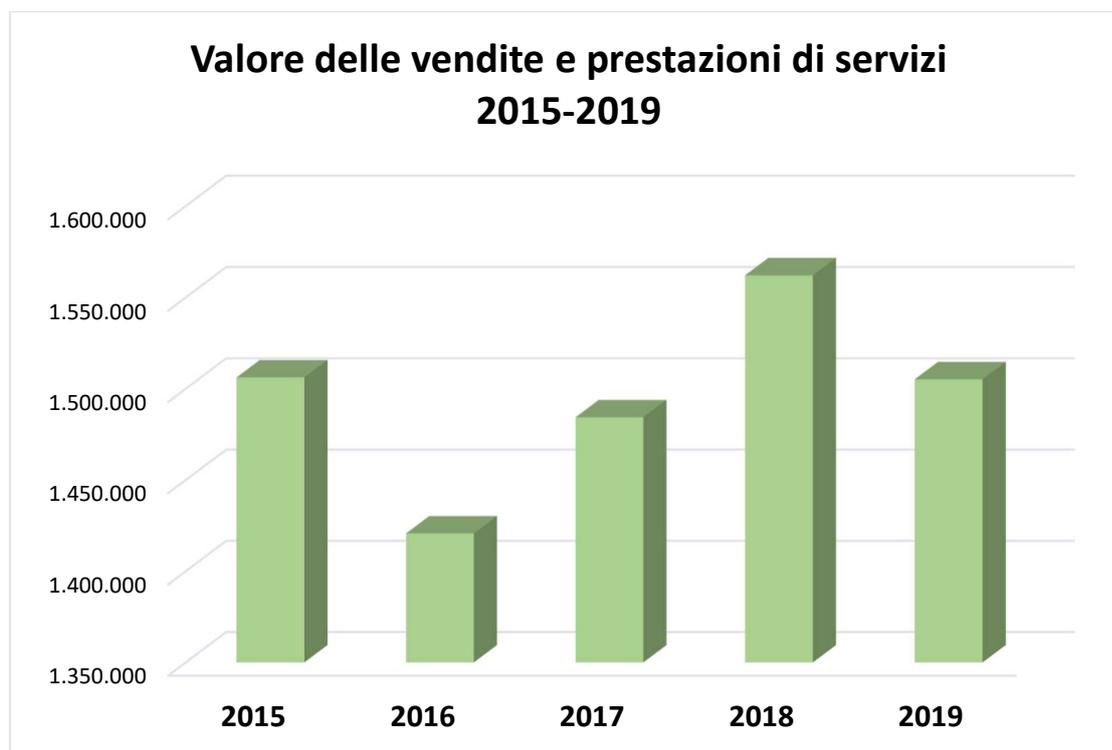
Descrive l'andamento delle entrate che sostengono il funzionamento della cooperativa.

La maggior parte degli ospiti è affidata alla cooperativa dai Servizi pubblici. Di conseguenza la grande maggioranza dei ricavi (il 91% circa) deriva dai committenti pubblici.

**Tab.6.2 - Composizione delle entrate - 2019**

<b>Committenti pubblici</b>	<b>1.369.702</b>
<b>Privati</b>	<b>135.497</b>
<b>Totale ricavi da prestazioni</b>	<b>1.505.200</b>
<b>Donazioni</b>	<b>3.122</b>

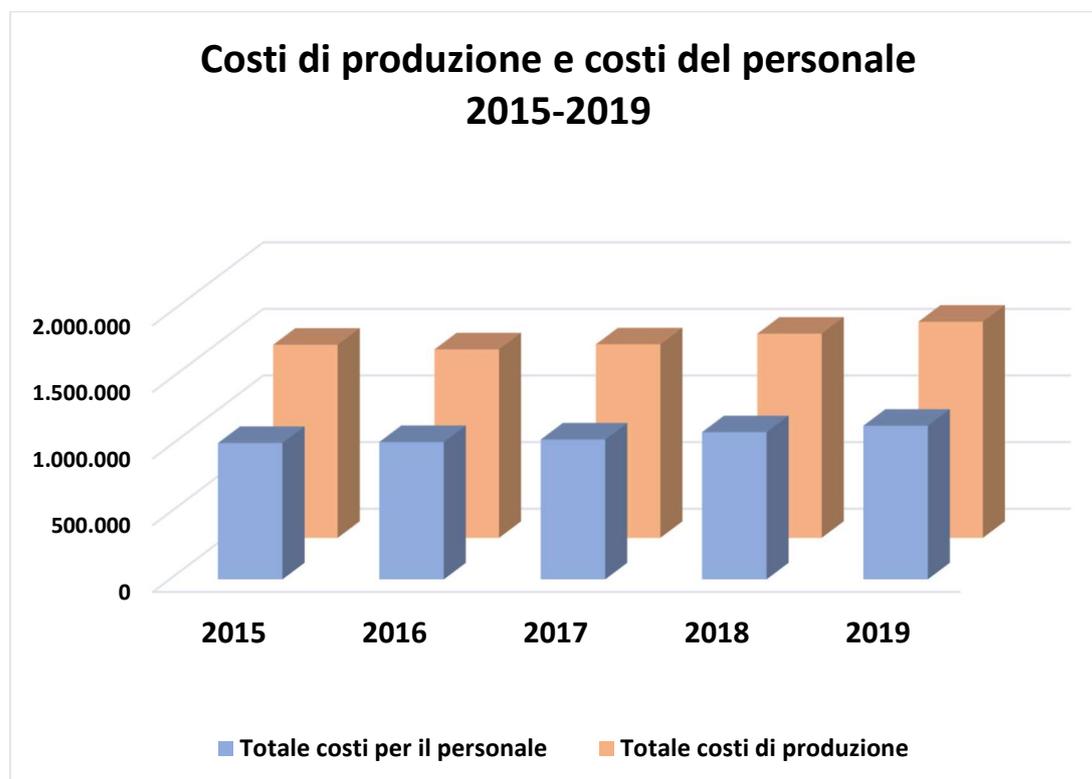
L'andamento dei ricavi delle vendite e delle prestazioni di servizi, che sono strettamente correlate al numero di ospiti nelle strutture, negli anni recenti mostra una volatilità elevata nei volumi. Si tratta di un aspetto strutturale dei modelli residenziali di piccole dimensioni se, come è inevitabile, manca un sincronismo perfetto nel turnover degli ospiti nei singoli gruppi-appartamento. Il fenomeno è evidente nel 2019, in cui si riscontra una flessione delle entrate del 3,6%.



### *I costi di produzione*

I costi del personale, che sono una componente largamente fissa dei costi di produzione, hanno un'incidenza molto significativa sui costi di produzione (71%). Ne deriva che i costi di produzione sono assai meno volatili dei ricavi a fronte di oscillazioni nel numero di ospiti. Negli anni recenti, ciò è accaduto nel 2016 e anche nel 2019: a fronte di una flessione dei ricavi del 3,6%, i costi del personale sono aumentati del 4,3% e i costi di produzione sono addirittura aumentati del 5,9%.

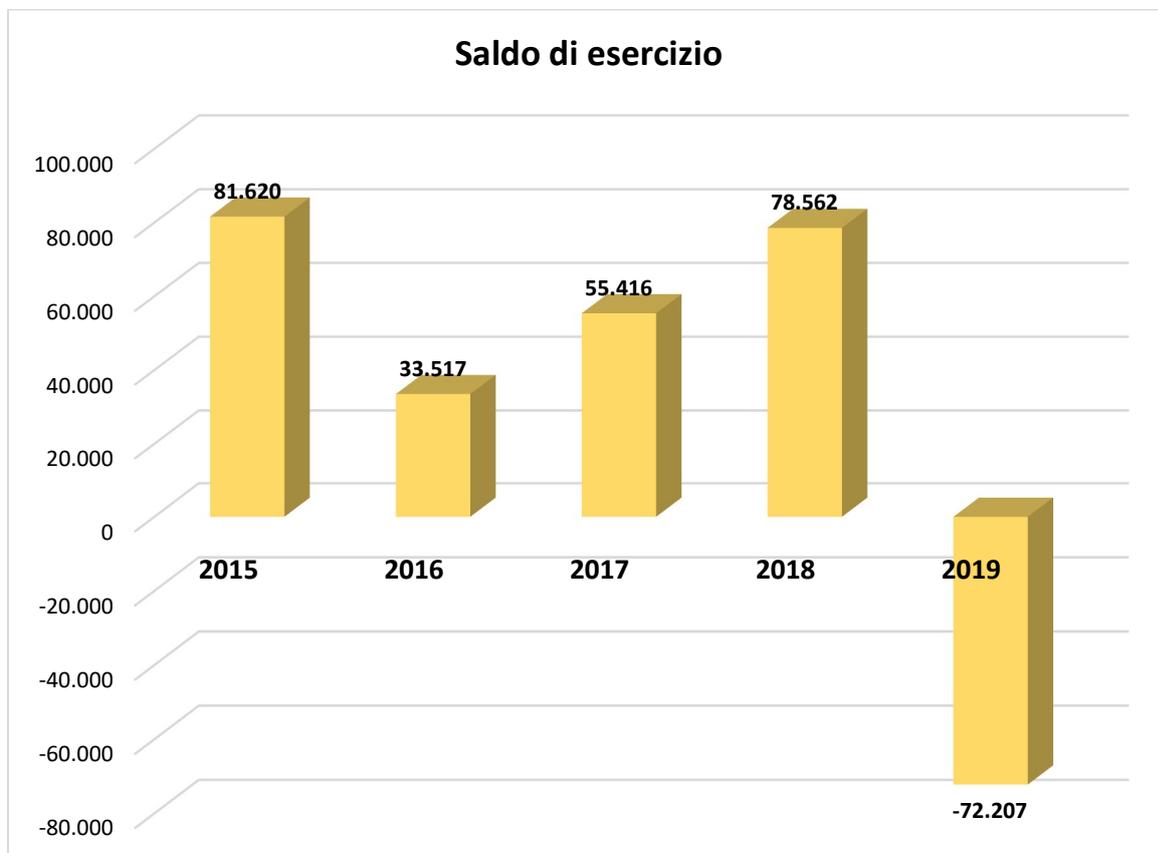
L'aumento dei costi del personale nel 2019 non è da imputare a un aumento nel numero degli addetti, ma a un aumento delle retribuzioni per rinnovi contrattuali, per modifiche di inquadramento e infine ad aumenti di ore remunerate per far fronte allo svolgimento del piano di formazione.



### *Il saldo di esercizio*

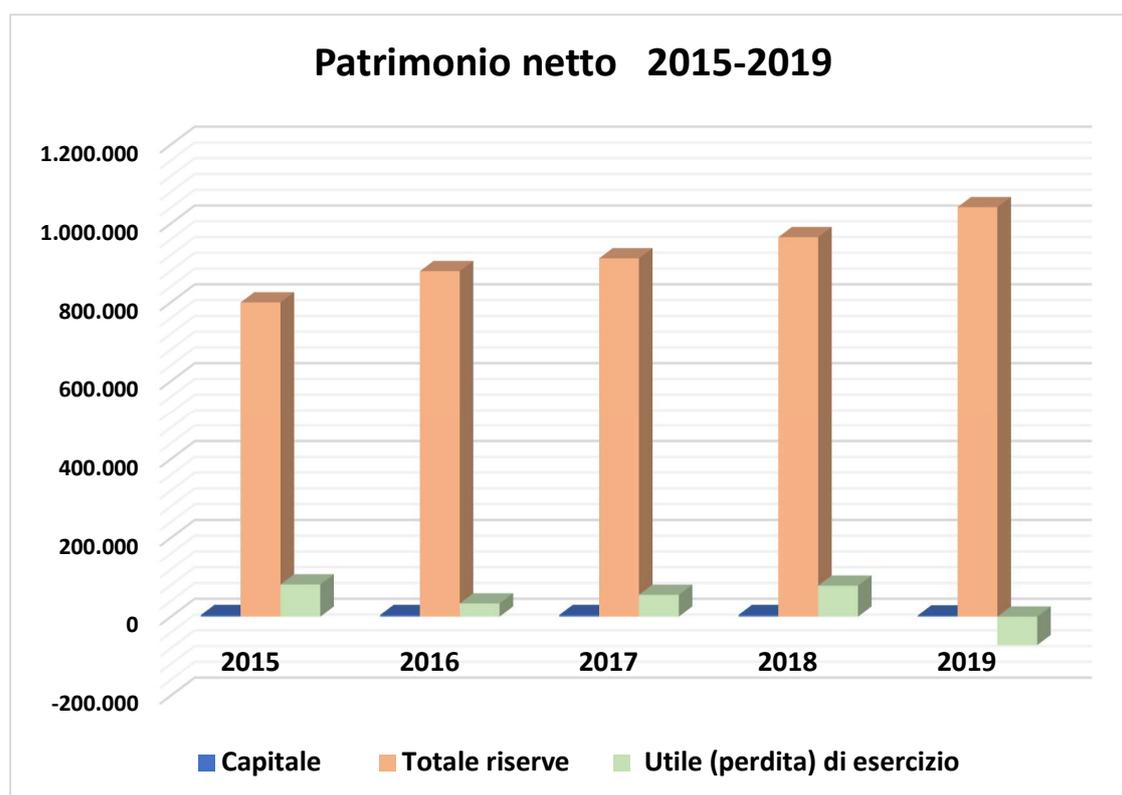
Il saldo di esercizio positivo assicura la sostenibilità prospettica dell'istituzione. Nel nostro caso, la volatilità delle entrate a fronte del profilo stabile nel trend dei costi di produzione è fonte di potenziale volatilità nell'utile di esercizio.

Negli ultimi anni cinque anni si sono registrate alcune oscillazioni, e in particolare la presenza di un disavanzo nel 2019, innescata dalla caduta delle entrate di cui sopra, dall'aumento dei costi del personale e dei costi di formazione e da uno shock di natura temporanea negli altri costi di produzione.



## 6.2 Il conto patrimoniale

Il patrimonio netto misura le risorse della cooperativa per fare fronte alle esigenze finanziarie. Si compone di capitale sociale, riserve accumulate, che nel nostro caso rappresentano la quota più importante del patrimonio (più del 90%), e utile di esercizio. Le riserve accumulate consentono di far fronte a sbilanci di esercizio temporanei. Il patrimonio netto copre circa due terzi delle passività della cooperativa.



Nell'attivo del conto patrimoniale sono evidenziati gli impieghi del patrimonio, che si suddividono in immobilizzazioni e capitale circolante (liquido). Il primo è il riflesso delle attività di investimento in capitale fisico,

in beni immateriali (riflesso delle tecnologie dell'informazione) e in capitale finanziario. Il capitale fisico (immobili, macchinari e arredi) rappresenta la parte preponderante delle immobilizzazioni.

**Tab.6.3 - Composizione delle immobilizzazioni - anni 2015-2019**

	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Immobilizzazioni immateriali</b>	<b>273</b>	<b>0</b>	<b>5.130</b>	<b>3.847</b>	<b>4.373</b>
<b>Immobilizzazioni materiali</b>	<b>784.699</b>	<b>753.199</b>	<b>731.077</b>	<b>708.541</b>	<b>673.422</b>
<b>Immobilizzazioni finanziarie</b>	<b>48.437</b>	<b>59.539</b>	<b>62.180</b>	<b>64.827</b>	<b>9.294</b>
<b>Totale immobilizzazioni</b>	<b>833.409</b>	<b>812.738</b>	<b>798.387</b>	<b>777.215</b>	<b>687.088</b>
<b>capitale fisico su totale immobilizzazioni</b>	<b>94,2%</b>	<b>92,7%</b>	<b>91,6%</b>	<b>91,2%</b>	<b>98,0%</b>

## 7. PROSPETTIVE FUTURE

### **Gli obiettivi di medio periodo**

Gli obiettivi di lungo periodo non sono mutati rispetto a quelli descritto nel Bilancio Sociale dell'anno scorso. I valori della missione impongono una tensione continua verso il miglioramento della qualità dell'accoglienza, la crescita umana degli ospiti, l'identificazione di chi lavora con gli obiettivi primari della cooperativa. Sotto il profilo operativo, questi obiettivi richiedono di concentrare prospetticamente gli sforzi sulla formazione, l'aggiornamento delle procedure per consolidare l'efficienza, l'individuazione di modelli organizzativi volti ad allentare i vincoli di sostenibilità finanziaria.

Il piano di sviluppo ha già previsto che negli anni a venire il programma di formazione del personale prosegua con regolarità, colmando le lacune formative tuttora presenti e aggiornando gli operatori all'evolversi delle procedure e della normativa.

Si dovrà continuare a intensificare gli sforzi per razionalizzare i modelli operativi allo scopo di garantire una maggiore tranquillità finanziaria e operativa senza pregiudicare l'offerta di un ambiente familiare in cui l'ospite possa sviluppare un progetto individuale di vita, che rappresenta la missione irrinunciabile della cooperativa. Potenziamento degli strumenti di monitoraggio della gestione, delle reti di comunicazione tra le strutture, ripensamento dell'assetto attuale delle strutture residenziali saranno i passi necessari nell'immediato per definire il sentiero di crescita sostenibile della cooperativa.