



BILANCIO SOCIALE 2021

SOLIDARIETÀ FAMILIARE
Società Cooperativa di Solidarietà Sociale

Questo Bilancio Sociale è stato elaborato con le
informazioni disponibili al
31 dicembre 2021

Coordinamento e composizione editoriale:
Anna Stagni
Elisabetta Tello



SOLIDARIETA' FAMILIARE

Società cooperativa di solidarietà sociale - ONLUS

Via de' Mattuiani 1/1F
40124 Bologna
Tel. 051 221616
E-mail: personale@solidarietafamiliare.it

INDICE

1. PREMESSA	5
1.1 Lettera agli stakeholder	5
1.2 Metodologia, riferimenti normativi, e pubblicazione	7
2. IDENTITÀ DELLA COOPERATIVA.....	8
2.1 Chi siamo.....	8
2.2 Missione	9
2.3 La storia.....	9
2.4 Attività svolte	10
2.5 Territorio di riferimento.....	13
3. BASE SOCIALE, ASSETTO DI GOVERNO E STRUTTURA ORGANIZZATIVA	15
3.1 Composizione della base sociale.....	15
3.2 Assetto di governo	16
3.3 Struttura organizzativa	18
4. I PORTATORI DI INTERESSE.....	19
4.1 La mappa dei portatori di interesse.....	19
4.2 Gli ospiti	20
4.3 I lavoratori	21
4.4 I committenti	21
4.5 Rete del sistema cooperativo	22
5. LE PERSONE CHE OPERANO PER LA COOPERATIVA.....	23
5.1 Caratteristiche dei lavoratori.....	23
5.2 Condizioni di lavoro	25
5.3 Profili del personale dipendente.....	26
5.4 Volontari.....	27
5.5 Servizi offerti ai lavoratori.....	28

6. OBIETTIVI E ATTIVITA'	29
6.1 Le azioni intraprese per la qualità dei servizi	29
6.2 Le azioni intraprese per lo sviluppo di nuove attività	31
6.3 Risultati ottenuti: beneficiari diretti e indiretti	33
7. INDICATORI DI ANDAMENTO ECONOMICO	34
7.1 Il conto economico	34
7.2 Situazione patrimoniale	37
8. PROSPETTIVE FUTURE	38

1. PREMESSA

1.1 Lettera agli stakeholder

Il 2021 è stato per Solidarietà Familiare un anno molto intenso e impegnativo. Far fronte per il secondo anno consecutivo ai condizionamenti imposti dalla pandemia ha richiesto ulteriori sforzi pesanti a una cooperativa come la nostra, la cui missione è offrire servizi residenziali prevalentemente a dimensione familiare alle persone fragili e non autonome, garantendo ambienti sereni, assistenza qualificata e professionale, nel rispetto delle normative e dei regolamenti, coniugando passione ed etica e, soprattutto, assicurando il benessere degli ospiti.

Il bilancio economico ha presentato un saldo ancora negativo per il terzo esercizio consecutivo perché, a fronte di ricavi caratteristici (provenienti dalle rette) rimasti pressoché stabili, le circostanze esterne hanno contribuito ad aumentare tutte le tipologie di costi: il perdurare degli effetti dell'epidemia, con il focolaio che ha interessato per due mesi la comunità alloggio di Borgonuovo - fortunatamente senza conseguenze rilevanti sugli ospiti - ha avuto ripercussioni sui costi di acquisto dei materiali (dispositivi di protezione, igienizzanti e sanificanti) e dei servizi (mensa esterna, smaltimento rifiuti speciali, lavoro interinale in sostituzione degli educatori contagiati, supporto psicologico); il rinnovo del contratto nazionale di lavoro delle cooperative sociali ha dispiegato interamente i suoi effetti dall'inizio dell'anno con aumenti che si sono sommati al maggiore costo del personale dovuto alla maggiore assistenza richiesta durante le fasi più acute della pandemia; l'inflazione crescente e in particolare gli aumenti dei costi dell'energia nel quarto trimestre.

Tuttavia, il risultato di esercizio, pur segnalando ancora fragilità nel rapporto ricavi/costi da risolvere tempestivamente e in modo definitivo, non può essere considerato l'unico indicatore della gestione della Cooperativa. Infatti, molte altre sono le evidenze che fanno emergere un bilancio sociale con esito largamente positivo e in progressivo miglioramento.

Con l'esaurimento del picco della pandemia e il graduale ritorno alla normalità sono emerse situazioni di disagio provocate dall'isolamento degli ospiti, in particolare per coloro che non frequentano i centri diurni. Abbiamo compreso quanto fosse importante per loro avere un luogo fuori dalle abitazioni dove poter svolgere attività espressive-creative oppure semplicemente per incontrarsi e abbiamo individuato nel "laboratorio di comunità" il tipo di struttura organizzativa capace di mettere insieme le loro esigenze di svago e di socializzazione con la possibilità di integrazione con le altre realtà del territorio. Per dare concretezza a questa idea, e grazie alla disponibilità del Comune di Sasso Marconi, abbiamo affittato i locali del Centro Sociale Casa dei Campi e in quella sede, a gennaio 2022 abbiamo aperto il "Laboratorio di Solidarietà Familiare" dove una decina di ospiti seguiti dagli educatori della Cooperativa possono sperimentare proposte adeguate alle loro attitudini e capacità (danza, ginnastica, musica, disegno, lavori di falegnameria, orto cultura, cura di sé). Il progetto ha richiesto risorse importanti nella fase di progettazione, di avviamento e di gestione per il personale specializzato, la formazione, l'acquisto di materiali e servizi (trasporti e mensa), ma è stato considerato un investimento necessario e coerente con la missione e il piano di sviluppo della Cooperativa.

Contestualmente si è provveduto ad impostare un programma coordinato di azioni per ridurre i costi generali, i costi operativi e per ottimizzare le ore del personale. I primi mesi del 2022 mostrano già risultati positivi che confermano la corretta impostazione del piano di ripresa il cui obiettivo è orientare il grande patrimonio umano e professionale interno verso un continuo miglioramento dei servizi, con il vincolo dell'efficienza, valorizzando i punti di forza presenti all'interno che sono: l'esperienza e le competenze degli educatori, la resilienza nelle situazioni di stress prolungato, la capacità di progettare servizi innovativi, la supervisione della direzione attenta agli obiettivi e ai rapporti personali, la presenza attiva dell'organo di Amministrazione della Cooperativa in rappresentanza dell'Assemblea dei Soci.

La partecipazione ai tavoli di co-progettazione dei servizi per la disabilità insieme ai committenti pubblici, la collaborazione con le amministrazioni locali, l'ampliamento delle relazioni con altre cooperative sociali, il rafforzamento dello scambio mutualistico dei Soci con la Cooperativa tramite nuove modalità di partecipazione, il coinvolgimento nei progetti di associazioni e soggetti privati che condividono i nostri stessi principi e valori ispirati alla solidarietà, sono le principali linee di indirizzo per costruire il prossimo futuro cercando di valorizzare e far crescere il grande patrimonio di esperienza e di partecipazione ereditato dai tanti amici - soci, familiari, benefattori, dipendenti e collaboratori - che hanno contribuito allo sviluppo di questa giovane Cooperativa che il prossimo 24 giugno compirà 35 anni di vita.

Il Presidente

Stefano Cavalli



1.2 Metodologia, riferimenti normativi, e pubblicazione

Metodologia. Il gruppo di lavoro per la redazione del Bilancio Sociale 2021 è composto da persone della cooperativa. Sono stati coinvolti la direzione, gli uffici amministrativi, delle risorse umane 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.

Riferimenti normativi. Il Bilancio Sociale della cooperativa è stato elaborato 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 costituiti dal Decreto attuativo del Ministero della Solidarietà Sociale del 4 luglio 2019 (Adozione delle linee guida per la redazione del Bilancio Sociale degli enti del Terzo settore), ai sensi di quanto previsto dalla Riforma del Terzo Settore (d.lgs. 117/2017) e dell'impresa sociale (d.lgs. 112/2017).

Approvazione, pubblicazione e deposito. Il Bilancio Sociale è stato discusso in Consiglio di Amministrazione e approvato dall'Assemblea dei soci il 18/05/2022. Il testo del Bilancio è pubblicato sul sito Internet della Cooperativa e depositato attraverso il registro unico nazionale del Terzo Settore nei termini di legge.

2. IDENTITÀ DELLA COOPERATIVA

2.1 Chi siamo

La carta d'identità della cooperativa al 31/12/2021:

Denominazione	SOLIDARIETA' FAMILIARE Società Cooperativa di solidarietà sociale a responsabilità limitata
Indirizzo sede legale	Via de' Mattuiani,1/1F 40124 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
Telefono	051 221616
Fax	051 221473
Sito web	http://www.solidarietafamiliare.it
E-mail	info@solidarietafamiliare.it
Appartenenza a reti associative	Confcooperative
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.

2.2 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 e 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 e si ritiene perciò fondamentale lavorare insieme per tradurre i principi nelle attività quotidiane.

2.3 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 in cui hanno sede i gruppi sono oggi di proprietà della cooperativa.

2.4 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 alle persone con disabilità 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 presente in ogni struttura.

Nella loro attività gli educatori sono supportati dall'**Équipe tecnica**, di cui fanno parte il **direttore**, il **coordinatore dei gruppi**, e uno **psicologo** (consulente esterno).

Per ciascun ospite viene predisposto un Progetto Educativo terapeutico Individuale (P.E.I.), o in alcuni casi un Progetto Assistenziale Individuale (P.A.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 della disabilità psichica, 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 offerti



Strutture Residenziali



Weekend di sollievo



Soggiorni vacanze



Sportello d'ascolto

Strutture Residenziali

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

A dicembre 2021 le strutture residenziali attive sono:

Gruppi appartamento (capienza massima 6 ospiti):

Bologna, via Saragozza 71:	6 ospiti
Casalecchio, via Porrettana 63/2:	6 ospiti
Sasso Marconi, via IV Novembre 1:	6 ospiti

Appartamento per l'autonomia

Bologna, via Saragozza 71:	1 ospite
----------------------------	----------

Comunità alloggio (capienza massima 12 posti):

Borgonuovo, via Porrettana 6:	11 ospiti
-------------------------------	-----------

In totale nel 2021 sono stati assistiti 30 ospiti a tempo pieno. Un posto è rimasto vacante nella Comunità di Borgonuovo e il nuovo inserimento, previsto entro la fine dell'anno, è slittato agli inizi del 2022. La presenza dell'ospite a tempo parziale durante i weekend (come attività di sollievo alla famiglia) è stata temporaneamente sospesa a causa della pandemia.

Gli interventi educativi sono diretti al mantenimento, consolidamento e potenziamento delle abilità cognitive e socio-relazionali degli ospiti attraverso una progettazione individualizzata che, negli anni, ha continuato a trarre spunto dai desideri e dalle aspettative della persona nella sua centralità. Si lavora 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 centri di aggregazione sociali presenti nel territorio circostante.

Weekend di sollievo

Con i weekend di sollievo viene offerta accoglienza alle persone che ancora vivono in famiglia, per periodi limitati, per fare fronte ad esigenze momentanee dei familiari (ricoveri ospedalieri o altre necessità). A causa della pandemia, i weekend di sollievo sono stati sospesi per tutto l'anno.

Soggiorni estivi

Come tutti gli anni, nel 2021 la cooperativa ha gestito il soggiorno estivo degli ospiti a Piamaggio, una località sull'Appennino bolognese (Monghidoro-Bologna) che si trova a una altezza di 840 m. sul livello del mare. Il soggiorno nel 2021 è stato cofinanziato da un contributo della Fondazione del Monte di Bologna e Ravenna.

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

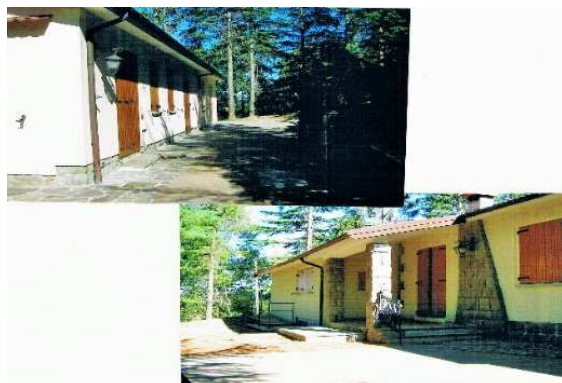
In totale ne hanno usufruito 28 ospiti, suddivisi in gruppi di 6/8 persone, per la durata di due settimane ciascuno, nei mesi di luglio e agosto.

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

L'esperienza delle vacanze estive nel 2021 ha riscosso un successo particolare grazie al miglioramento delle attività ricreative organizzate dagli educatori.

Gli ospiti di due appartamenti (Casalecchio e Saragozza) hanno fruito anche di una settimana di soggiorno al mare in un camping di Cesenatico agli inizi di settembre. Il soggiorno ha avuto come

obiettivo il recupero almeno parziale di mobilità dopo il lungo periodo di isolamento attraverso un progetto di riabilitazione fisica basato su attività in acqua ed all'aria aperta. Un contributo di liberalità all'iniziativa è giunto dalla Fondazione Intesa San Paolo.



Punto d'ascolto

Il punto d'ascolto è presso la sede legale della cooperativa, e si pone l'obiettivo di dare una risposta alle necessità segnalate dalle persone che interpellano la cooperativa.

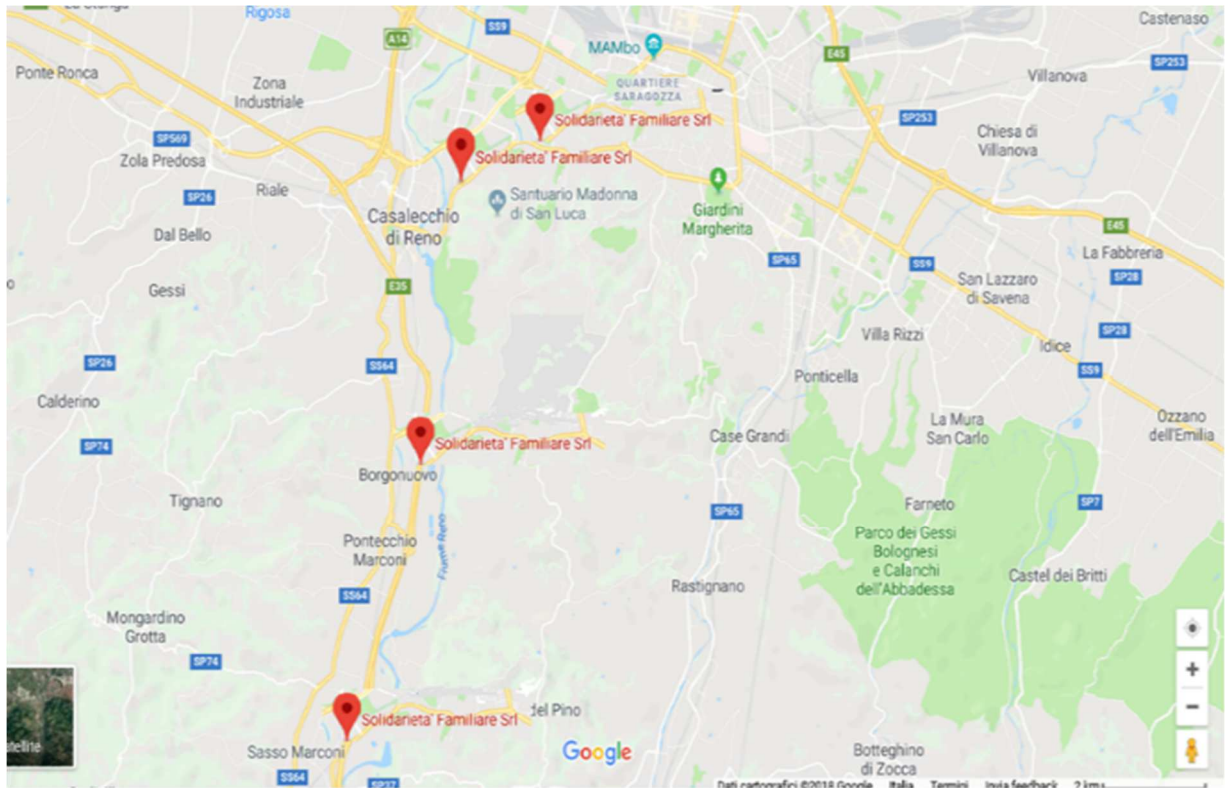
2.5 Territorio di riferimento

La Cooperativa Solidarietà Familiare opera nell'ambito della Città Metropolitana di Bologna. La scelta dell'ubicazione delle residenze è stata 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- Casa della Grazia	Via Porrettana 6, Sasso Marconi (BO)
SASSO MARCONI	Via IV Novembre 1, Sasso Marconi (BO)

PIAMAGGIO Casa di Davide (casa per vacanze)

Via Prato 3, Piamaggio - Monghidoro (BO)



3. BASE SOCIALE, ASSETTO DI GOVERNO E STRUTTURA ORGANIZZATIVA

3.1 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 2021

Nel 2021 la base sociale è aumentata di due unità. I soci fruitori effettivi della cooperativa, molti dei quali sono o erano familiari degli ospiti, sono **48** e i soci volontari sono saliti a **13** portando a 61 il numero dei soci attivi della cooperativa

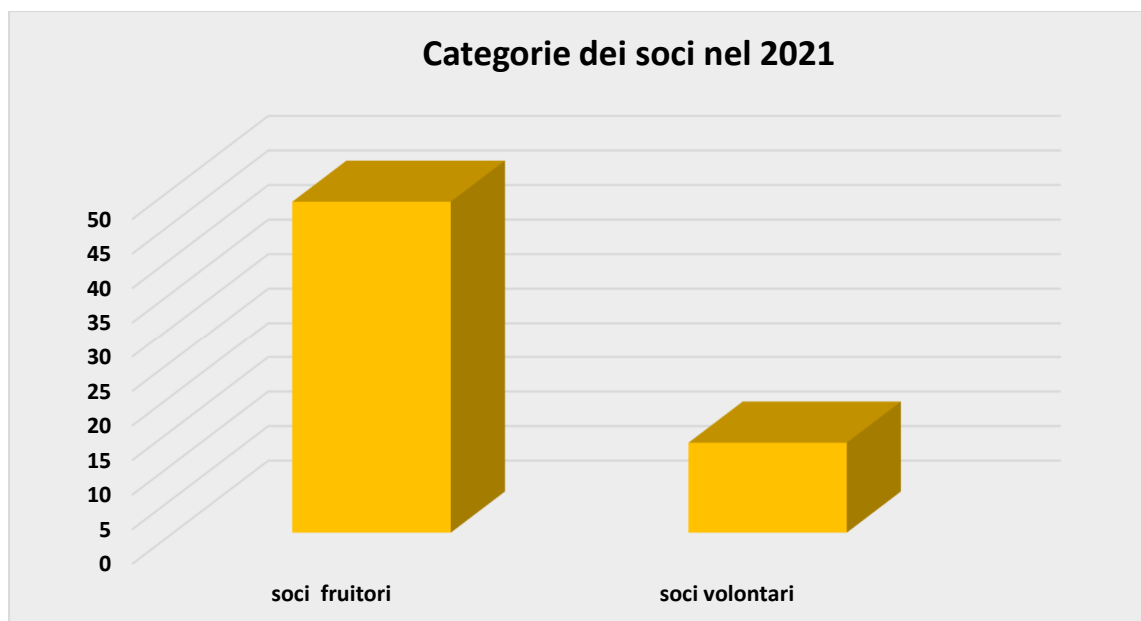
Le tabelle e i grafici che seguono sintetizzano le principali caratteristiche dei soci. La quasi totalità dei soci (57 su 61) ha un'età superiore a 50 anni.

Tab. 3.1 - Caratteristiche dei soci - anno 2021

genere	età 31-50	età >50	Soci volontari	Soci fruitori	Totale soci
Uomini	3	28	10	20	31
Donne	1	29	3	28	30
Totale	4	57	13	48	61

Tab. 3.2 - Turnover dei soci - anno 2021

Soci al 31/12/2020	Soci ammessi	Soci cessati	Soci decaduti	Soci al 31/12/2021
59	3	1	0	61



3.2 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:

- a) approva il bilancio e destina gli utili
- b) nomina gli Amministratori, i Sindaci e il Presidente del Collegio sindacale e, ove richiesto, il soggetto deputato al controllo contabile;
- c) approva i regolamenti interni;
- d) delibera sulla responsabilità degli Amministratori e dei Sindaci.
- e) 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. La durata del mandato è di tre anni. 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.

L'organo di controllo è costituito dal **Revisore dei conti**, nominato dall'Assemblea dei soci, che esercita il controllo contabile.

Consiglio di Amministrazione al 31 dicembre 2021

<i>Nome</i>	<i>Ruolo</i>	<i>data prima nomina</i>
STEFANO CAVALLI	Presidente	30/05/2011
ANNA STAGNI	vicepresidente	28/06/2019
GIOVANNA ROSA GABRIELLI	componente	25/06/1996
CARLA LANDUZZI	componente	03/05/2001
VIRGILIO LORENZO POLITI	componente	24/07/2020
SANDRO TOLOMELLI	componente	30/05/2011
MARCELLO ZANIBONI	componente	24/07/2020

Organo di controllo al 31 dicembre 2021

<i>Nome</i>	<i>Ruolo</i>	<i>data nomina</i>
CONCETTA ATTENNANTE	Revisore dei conti	24/07/2020



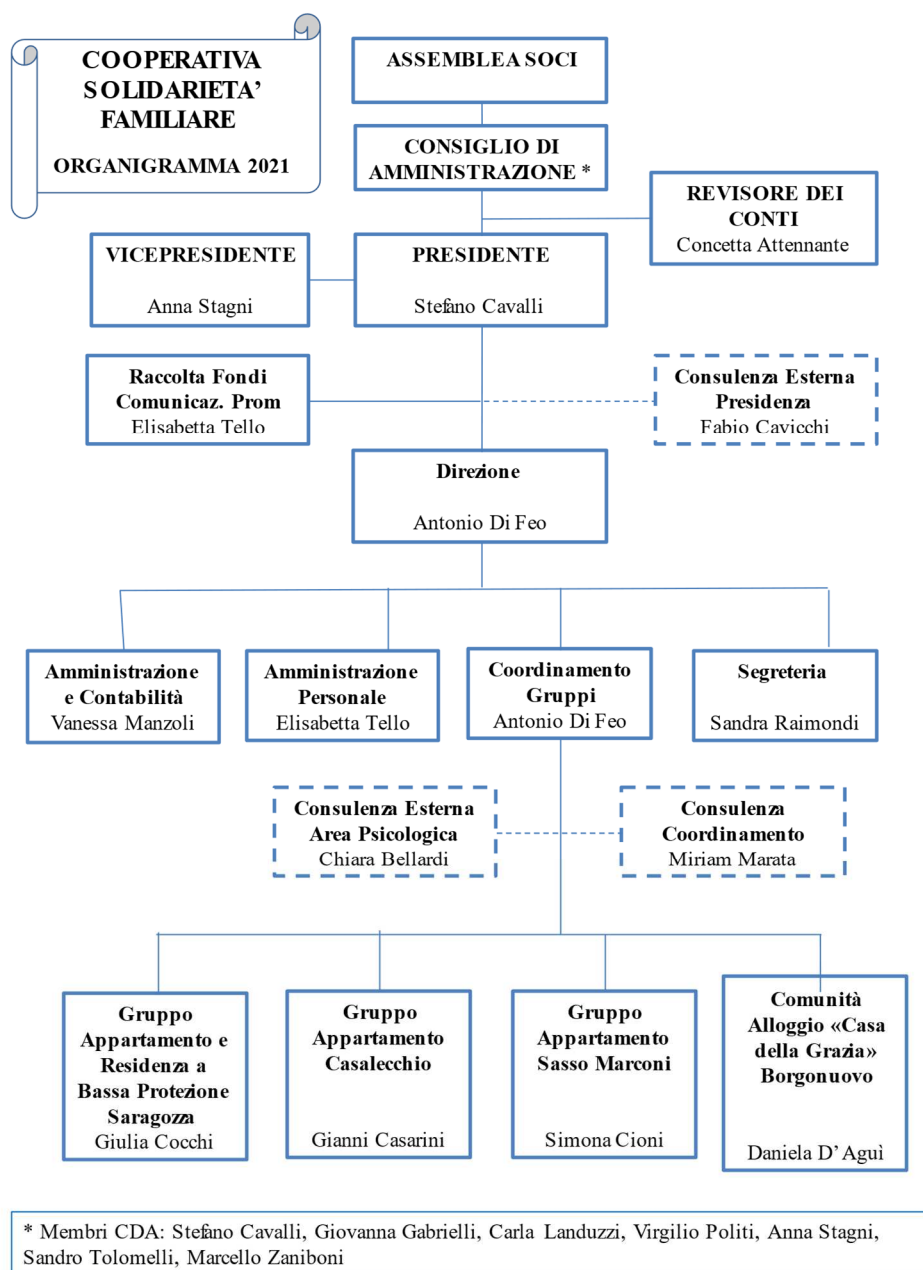
La composizione per genere è piuttosto equilibrata: tre donne su sette. Uno dei consiglieri è socio fruitore, familiare di un ospite.

Il Consiglio di amministrazione nel 2021 si è riunito 8 volte e la partecipazione media dei soci è stata pari al 94,6%. A causa della pandemia Covid 19 la maggioranza delle sedute si è svolta a distanza.

Tab. 3.3 - Componenti organi di amministrazione e controllo - Compensi

Organi	Tipologia compenso	Tot Annuo Lordo (€)
Membri Cda	A titolo gratuito	
Organi di controllo	Emolumenti	1800

3.3 Struttura organizzativa



Il **Direttore** della cooperativa opera con mandato del **Presidente** e assicura una corretta e puntuale gestione e organizzazione delle figure professionali presenti nella sede e nelle strutture residenziali, provvedendo all'amministrazione e alla gestione del personale e dei componenti dell'**Équipe tecnica**.

L'**Équipe tecnica** - costituita dal **Direttore**, dal **coordinatore dei gruppi** che coordina a livello centrale le attività degli educatori, e dalla **Psicologa** - sovrintende alla conduzione dei gruppi appartamento, si confronta con i responsabili delle singole strutture e supporta l'attività degli educatori per gli aspetti organizzativi e socio-sanitari.

4. I PORTATORI DI INTERESSE

4.1 La mappa dei 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.

La tabella che segue definisce le principali categorie di stakeholder della cooperativa, cercando di descrivere, con qualche approssimazione, l'intensità delle relazioni che essi hanno con la cooperativa. La diversa graduazione del legame è raffigurata per colonna andando da sinistra a destra.

STAKEHOLDER INTERNI	STAKEHOLDER ESTERNI		
OSPITI	FAMILIARI DEGLI OSPITI	FORNITORI	ENTI NON PROFIT
DIPENDENTI	COMITTENTI PUBBLICI (AUSL, COMUNI)	FONDAZIONI	SINDACATI
SOCI	COMITTENTI PRIVATI (FAMILIARI)	DONATORI	SISTEMA COOPERATIVO
VOLONTARI	ENTI TERRITORIALI	ENTI FORMATIVI	COMUNITA' LOCALI

Ospiti, lavoratori e soci costituiscono i portatori di interesse interni, e ad essi sono dedicate trattazioni specifiche in apposite sezioni del Bilancio Sociale.

I familiari degli ospiti sono portatori di interesse esterni, ma altrettanto importanti. Essi rappresentano i beneficiari indiretti più significativi dell'attività della cooperativa, dal momento che il benessere degli ospiti contribuisce in pari misura al benessere dei familiari. Come vedremo nella sezione che segue, l'età media degli ospiti è abbastanza elevata e di conseguenza la maggioranza dei familiari è in età molto elevata e non ha familiarità con le forme digitali di comunicazione. Inevitabilmente, benché una certa parte di essi sia socio della cooperativa, il tasso di partecipazione è contenuto. La cooperativa si propone di migliorare le forme di comunicazione e di renderle più sistematiche per aumentare il coinvolgimento dei familiari.

I committenti della cooperativa sono in larghissima maggioranza enti pubblici, ovvero aziende Ausl e comuni, che nel 2021 hanno finanziato il 92,4% delle rette degli ospiti. Il 7,6% delle rette è stato coperto da familiari di ospiti.

Le relazioni con i committenti sono continue e sistematiche, allo scopo di monitorare con regolarità il rispetto delle norme e la qualità del servizio offerto.

Le donazioni e i contributi esterni hanno un peso contenuto (1,7%) sul totale delle entrate. È da segnalare l'apporto dato dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Bologna e dalla Fondazione del Monte che nel tempo hanno contribuito al finanziamento di progetti specifici (vacanze estive a Piamaggio e al mare, orticoltura).

Un apporto significativo in natura è offerto dalla Fondazione Banco Alimentare Emilia Romagna, che, grazie alla convenzione stipulata da alcuni anni, conferisce mensilmente scorte consistenti di prodotti alimentari durevoli di qualità.

4.2 Gli ospiti

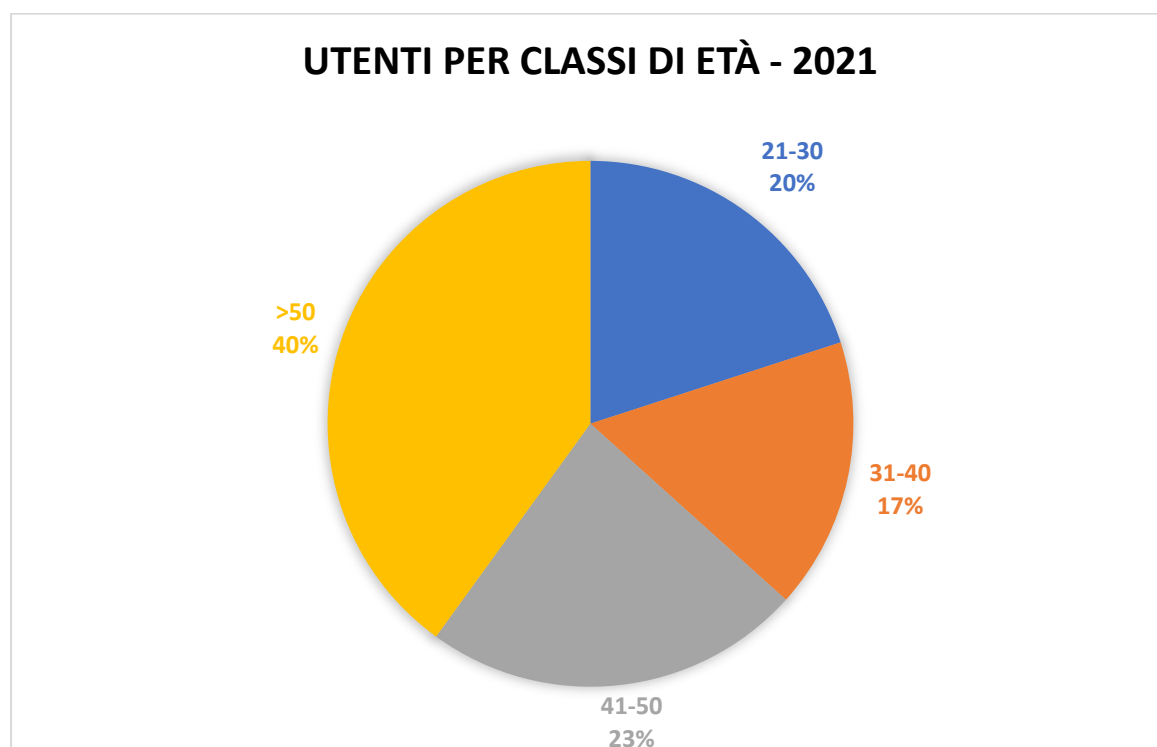
Gli ospiti sono coloro che fruiscono direttamente dei servizi e rappresentano, insieme ai loro familiari, i portatori di interesse più importanti per una cooperativa di solidarietà sociale.

Grazie a nuovi inserimenti in sostituzione di ospiti cessati l'anno precedente a fine 2021 il numero di assistiti a tempo pieno è salito a 30 unità. Gli ospiti sono tutti di nazionalità italiana, in maggioranza maschi (70%).

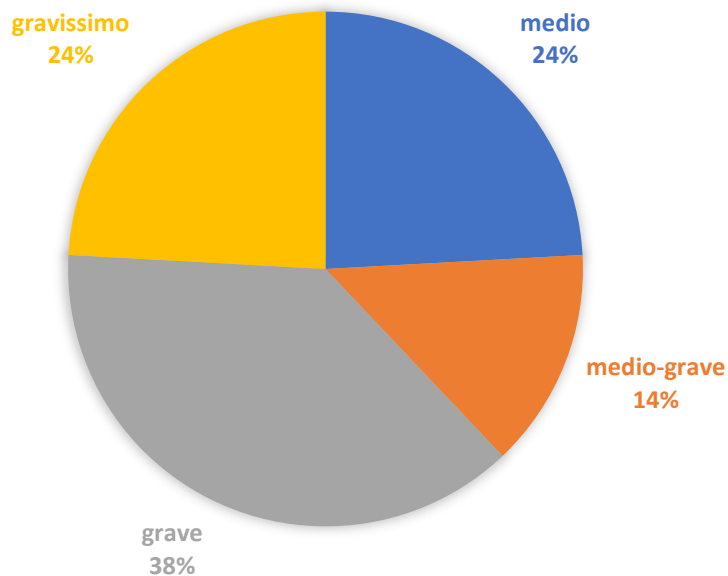
L'età media è piuttosto elevata (44,3 anni). Gli ultraquarantenni rappresentano il 63%, con un peso preponderante (40%) degli ultracinquantenni.

Gli ospiti sono in prevalenza residenti di lunga-lunghissima durata, cosicché il turnover è molto ridotto.

La grande maggioranza degli ospiti (62,1%) presenta livelli di disabilità classificati da grave a gravissimo. Questi ultimi rappresentano il 24% dei casi. Le disabilità sono esclusivamente di carattere psichico o psichiatrico. Si tratta di forme di disabilità che richiedono da parte degli operatori interventi di carattere educativo orientati al miglioramento dell'equilibrio psichico e al raggiungimento di parziali autonomie.



FREQUENZE DEI LIVELLI DI DISABILITÀ - 2021



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.

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

Il prolungarsi della pandemia nella prima metà del 2021 ha avuto ancora effetti pesanti sulla vita degli ospiti già provati dalle restrizioni alla vita sociale sopportate nell'anno precedente, e grazie agli sforzi profusi dagli educatori e agli interventi di supporto organizzati dalla Cooperativa la situazione è rimasta sotto controllo.

4.3 I lavoratori

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

La cooperativa ha avviato un programma di medio periodo volto a migliorare l'organizzazione del lavoro e a valorizzare la professionalità dei lavoratori con programmi di formazione pluriennali e potenziamento della comunicazione e la partecipazione degli addetti.

L'analisi dettagliata delle caratteristiche dei lavoratori è svolta nella sezione dedicata alle persone che operano per l'ente.

4.4 I committenti

I committenti della cooperativa sono coloro che nel lessico della mappatura dei portatori di interesse si possono definire clienti.

I committenti di servizi di assistenza a disabili possono essere soggetti privati o istituzioni pubbliche. Nel caso di Solidarietà Familiare i committenti pubblici (AUSL, Comune) rappresentano la larghissima maggioranza (93%) dei committenti.

I rapporti con i committenti – che riguardano attività di controllo, interazione e coprogettazione delle attività riabilitative - sono continuativi e improntati alla massima collaborazione da entrambe le parti.

4.5 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.



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

5. LE PERSONE CHE OPERANO PER LA COOPERATIVA

La cooperativa applica ai dipendenti il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro delle cooperative sociali -settore socio-sanitario, assistenziale, educativo.

Al 31/12/2021 gli addetti si compongono di **45** lavoratori dipendenti più **1** collaboratore esterno parasubordinato.

Il turnover (tab. 5.1) ha subito un leggero aumento rispetto al passato. Nel 2021 le nuove assunzioni sono state inferiori alle cessazioni e il numero dei dipendenti si è ridotto di 4 unità.

Dei 45 lavoratori dipendenti della cooperativa la massima parte (43 unità, il 91,5%) opera nell'area educativa presso le strutture residenziali (tab. 5.2).

Tab. 5.1 – Numero dei dipendenti e turnover - 2021

Dipendenti al 31/12/2020	49
Assunzioni	7
Cessazioni	11
Dipendenti al 31/12/2021	45

Tab. 5.2 - Dipendenti per area

aree	2020	2021
Amministrazione	4	4
Residenze	45	41
<i>educatori</i>	38	35
<i>lavoratori a chiamata</i>	4	4
<i>addetti alle pulizie</i>	3	2

5.1 Caratteristiche dei lavoratori

La composizione per **genere** mostra una leggera preponderanza femminile: 42,6% uomini e 57,4% donne. Solo due dei 45 dipendenti sono di nazionalità straniera.

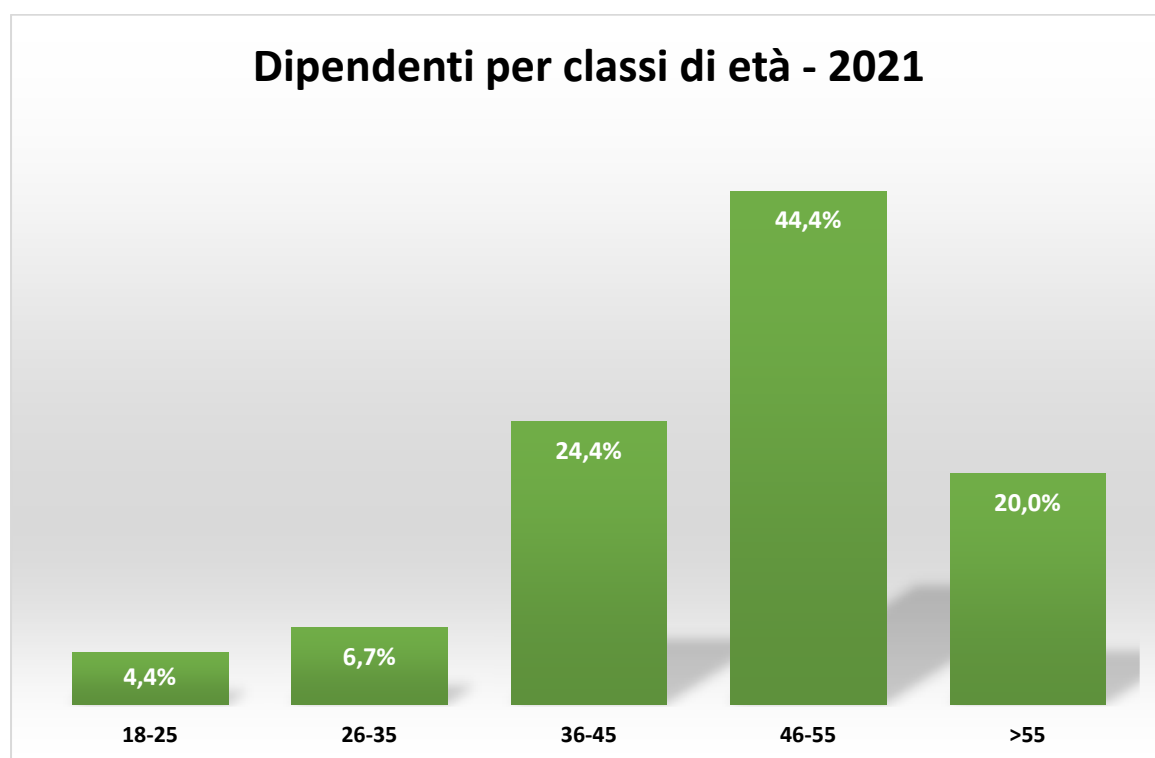
Tab. 5.3 - Dipendenti per genere

genere	2020		2021	
	<i>unità</i>	<i>quota%</i>	<i>unità</i>	<i>quota%</i>
uomini	20	40,8%	19	42,2%
donne	29	59,2%	26	57,8%
Totale	49	100,0%	45	100,0%

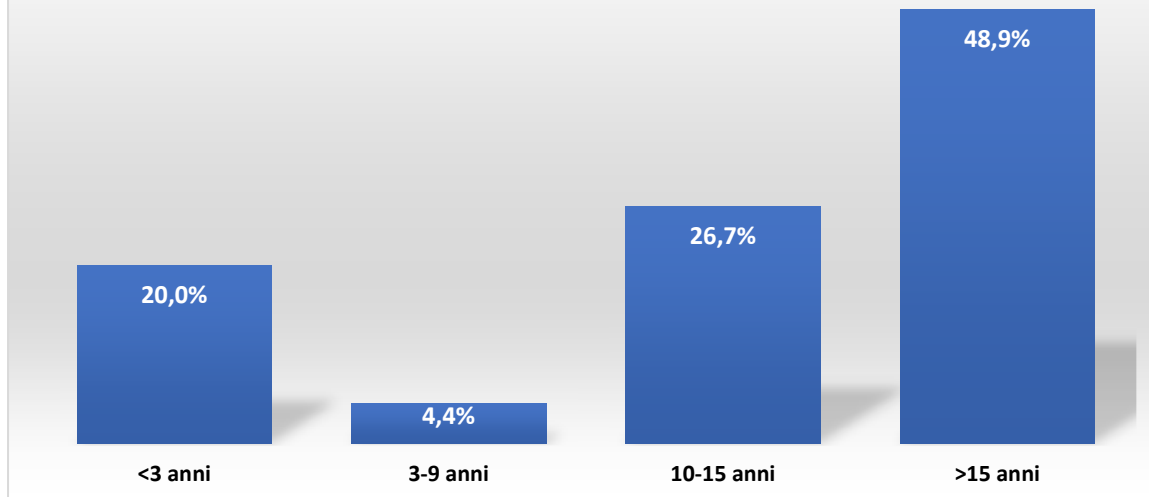
Storicamente il turnover dei lavoratori è stato sempre contenuto e di conseguenza l'**età media** dei dipendenti è piuttosto elevata, pari a 47,1 anni. Lo sbilanciamento della distribuzione per età è importante: nel 2021 solo l'11,1% dei dipendenti ha un'età compresa tra i 18 e i 35 anni, mentre l'88,9% ha più di 35 anni. Di questi, il 44,4% dei lavoratori si concentra nella fascia di età compresa fra 46 e 55 anni, e il 20% ha superato i 55 anni.

Il turnover ridotto comporta anche un'**anzianità lavorativa** mediamente elevata. Il 48,9% dei dipendenti ha un'anzianità di lavoro superiore a 15 anni, e solo il 24,4 % lavora da meno di 10 anni.

È chiaro che questo quadro di forte stabilità nel posto di lavoro presenta aspetti positivi ma anche negativi. Da un lato il personale ha molta esperienza, conosce bene gli ospiti e ciò costituisce un elemento di garanzia. Vi è tuttavia il rischio di abituarsi alle situazioni e di affrontare il futuro con una ridotta disponibilità al cambiamento. Da un paio di anni, e in modo crescente nel 2021 la Cooperativa ha avviato una nuova modalità di confronto interno con gli educatori mirata a stimolare le capacità professionali e le iniziative dei singoli anche per corrispondere alla manifesta richiesta dei committenti pubblici di proporre soluzioni innovative per rispondere ai bisogni sociali emergenti anche nell'ambito della disabilità psichica e psichiatrica.



Dipendenti per anzianità lavorativa - 2021



5.2 Condizioni di lavoro

Nella storia della cooperativa i contratti a tempo determinato hanno riguardato solo una minoranza dei lavoratori: 5 su 45 nel 2021 (tab. 5.4).

Per quanto riguarda l'impegno orario di lavoro, il 37,8% degli addetti lavora a orario ridotto dal momento che in passato la formula del part-time è stata concessa con molta larghezza. A partire dal 2020 il ricorso al part-time non è più un primato femminile: nel 2021 il part-time è stato scelto per il 59% da uomini e per il 41% da donne.

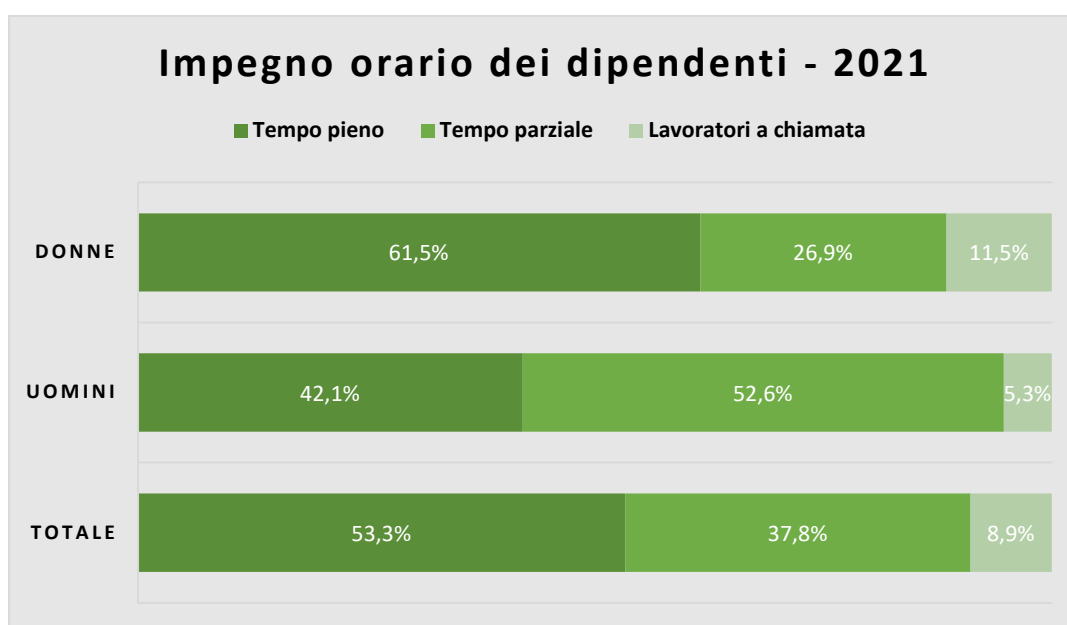
Una presenza così significativa del part-time abbassa la media dell'orario pro-capite e genera una differenza abbastanza rilevante tra il numero di persone inquadrare come dipendenti stabili (pari a 41) e l'input di lavoro realmente impiegato (monte ore).

Tab. 5.4 - Tipologia di contratto - 2021

	<i>unità</i>	<i>quote%</i>
Tempo determinato	5	11,1%
Tempo indeterminato	40	88,9%
Totale	45	100,0%

Tab. 5.5 - Impegno orario dei dipendenti - 2021

tipologia dell'impegno	totale		uomini		donne	
	unità	quote%	unità	quote%	unità	quote%
<i>Tempo pieno</i>	24	53,3%	8	42,1%	16	61,5%
<i>Tempo parziale</i>	17	37,8%	10	52,6%	7	26,9%
<i>Lavoratori a chiamata</i>	4	8,9%	1	5,3%	3	11,5%
Totale	45	100,0%	19	100,0%	26	100,0%



5.3 Profili del personale dipendente

La composizione del personale per profili descritta dalla tab.5.6 mostra una presenza dominante degli educatori professionali (19 di cui 4 coordinatori).

Il 42,2% dei dipendenti ha un titolo universitario, e il 28,9% dei dipendenti (13 su 45) possiede un titolo di studio universitario in area attinente al servizio svolto (tab. 5.7).

Per quanto riguarda gli emolumenti, la dimensione ridotta della cooperativa e la concentrazione della sua attività nell'offerta di servizi residenziali ai disabili hanno come conseguenza che le professionalità dei dipendenti e i loro ruoli non siano molto diversificati. Questa caratteristica si ripercuote sul ventaglio delle retribuzioni, che è estremamente ristretto, dovendo escludere dal computo le remunerazioni più basse degli addetti alle pulizie, che sono tutti a tempo parziale: il rapporto tra la retribuzione effettiva più alta e quella più bassa è pari a 1,1. La funzione di direzione non è svolta da un dirigente nel senso contrattuale del termine, ma da un quadro, che, essendo a tempo parziale, è escluso dal computo.

La cooperativa non annovera e quindi non retribuisce figure con il ruolo di dirigenti nel senso formale del termine.

Tab. 5.6 - Composizione del personale per ruoli - 2021

<i>profili</i>	<i>unità</i>
Direttore	1
Capo ufficio unità semplice	1
Impiegati amministrativi	2
Coordinatori	4
Educatori professionali	15
Educatori	15
OSS	1
Addetti alle pulizie	2
Lavoratori a chiamata	4
Totale	45

Tab. 5.7 - Livelli di istruzione dei dipendenti - 2021

<i>titoli di studio</i>	<i>unità</i>	<i>quote%</i>
Laurea magistrale in area attinente	2	4,4%
Laurea magistrale	1	2,2%
Laurea educatore professionale o sociale	11	24,4%
Laurea	6	13,3%
Diploma scuola superiore	22	48,9%
Licenza media	3	6,7%
Totale	45	100%

5.4 Volontari

Nel 2021 la cooperativa ha potuto fruire dell'attività di tre volontari in servizio civile, che hanno dato un contributo importante nello svolgimento delle attività educative nei gruppi appartamento e alle attività ricreative durante i soggiorni estivi.

L'attività di volontariato viene inoltre svolta dai soci volontari, che di volta in volta offrono le loro competenze professionali là dove è necessario. Sei di essi fanno parte a titolo gratuito del Consiglio di Amministrazione.

5.9 - Composizione dei volontari - 2021

	<i>unità</i>
volontari in servizio civile	3
soci volontari	13
altri	1
Totale volontari	17

5.5 Servizi offerti ai lavoratori

Attività di formazione

Nel 2021 è stato realizzato un piano articolato di formazione del personale.

Nella prima metà del 2021 sono stati svolti alcuni cicli di formazione obbligatoria per tutti i dipendenti, in particolare le procedure per l'igiene degli alimenti HACCP e la formazione relativa a Privacy e Sicurezza per alcuni coordinatori e referenti. Si è portato a termine il progetto di formazione per il supporto psicologico cofinanziato da Irecoop e gli incontri su temi organizzativo-gestionali cofinanziati dal Fondo Nuove Competenze ANPAL. Nel secondo semestre la formazione si è concentrata sugli incontri finalizzati al supporto psicologico e alla formazione per la gestione delle attività nel progetto del nuovo Laboratorio di comunità. Il prospetto delle varie attività è descritto nella tab. 5.10.

Le ore di lavoro assorbite dalla formazione sono state 1432, pari al 2,2% del monte ore di lavoro annuale.

Nel 2021 il costo totale della formazione per il totale dei dipendenti è stato pari a 42.960 euro, con un'incidenza del 3,4% sul costo totale del lavoro.

Tab. 5.10 - Formazione 2021

ATTIVITA' FORMATIVE	ambito	n° ore
ANPAL - Azioni formative per una gestione dei servizi innovativa	organizzativo-manageriale	576
Irecoop-formazione per supporto psicologico	psicologico	246
Formazione obbligatoria HACCP (igiene alimenti), privacy e sicurezza	tecnico	136
Formazione per supporto psicologico in situazioni di emergenza	psicologico-educativo	250
Formazione per progettazione di attività per il Laboratorio Diurno	educativo	224
Totale		1432

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 ed è aperta anche ai familiari dei dipendenti con la stessa tariffa agevolata.

L'impegno economico nel 2021 è stato di **3030,00 euro**.

6. OBIETTIVI E ATTIVITA'

Gli obiettivi della missione della cooperativa hanno costantemente imposto di consolidare il livello di qualità dei servizi, di adeguarli all'evoluzione dei bisogni e al tempo stesso di razionalizzare l'impiego delle risorse adeguando il modello organizzativo ai mutamenti di contesto.

Nel 2021 si è proseguito nell'attuazione degli interventi organizzativi e procedurali che avevano preso l'avvio nel 2017 quando è stato avviato un programma di sviluppo volto al miglioramento della qualità e dell'efficienza dei servizi e che si pone come obiettivo prioritario di rendere evidente la conformità delle attività e del servizio offerto ai requisiti previsti per la certificazione. Le linee di intervento del programma prevedono:

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

Le fragilità economiche (e non) evidenziate dal perdurare dell'emergenza sanitaria hanno sollecitato un ripensamento sulle attività della cooperativa. Il risanamento del bilancio non può limitarsi alla riduzione dei costi, ma impone la progettazione di nuove iniziative. Le linee di sviluppo delle nuove attività dovranno rispondere agli obiettivi di migliorare la qualità complessiva i servizi offerti, di valorizzare le competenze professionali, di diversificare gli ambiti di azione. Il vincolo imprescindibile è costituito dal raggiungimento dell'equilibrio strutturale di bilancio.

Sono state individuate due possibili linee di sviluppo delle attività:

1. Laboratorio diurno di Comunità

Si tratta di un laboratorio diurno autogestito dalla Cooperativa finalizzato a impegnare gli ospiti che non frequentano i centri diurni esterni in cui vengono svolte attività coerenti con i PEI e collegate alle tre aree di riferimento per i bisogni principali della persona: biologica-corporea, psicologica e sociale. Il laboratorio di comunità si pone anche l'obiettivo di sviluppare e migliorare le capacità relazionali e l'interazione con la comunità territoriale locale.

2. Gruppo Appartamento per l'autonomia

Il Gruppo appartamento per l'autonomia è una tipologia di residenza a bassa protezione assistenziale finalizzata a consentire una vita il più possibile indipendente agli ospiti affetti da patologie di gravità contenuta. L'appartamento a bassa protezione sarà destinato agli ospiti già presenti nelle strutture della cooperativa e a soggetti esterni, segnalati dai servizi committenti o da soggetti privati, che possano intraprendere percorsi di maggiore indipendenza per il conseguimento di maggiori autonomie in ambito abitativo.

6.1 Le azioni intraprese per la qualità dei servizi

Sul fronte degli interventi organizzativi nel 2021 sono stati raggiunti progressi significativi per tutte le linee di intervento previste dal programma:

- Allo scopo di progettare e realizzare le diverse attività educative offerte agli ospiti, sono state introdotte, condividendole con gli educatori, schede di osservazione e valutazione delle specifiche attività o di specifici progetti.
- La formazione del personale si è sviluppata su un piano articolato (vedi sezione 5.5) che ha richiesto un impegno finanziario significativo (3,4% del costo del lavoro).
- È stato avviato il progetto Ortoabile, un progetto di orticoltura che consiste nella progettazione, nell'impianto e nella coltivazione di due orti (a Borgonuovo e a Sasso Marconi) valutando che l'orticoltura, integrata con il laboratorio di cucina e l'attività di riciclo, può costituire uno strumento di educazione ambientale, educazione alimentare, esercizio fisico e sviluppo della manualità. Nel 2022 si potrà fare un primo bilancio dei risultati pedagogici ottenuti.
- Per garantire la sostenibilità del programma, sono stati messi a punto nuovi strumenti di controllo di gestione che permettono di tenere sotto controllo qualsiasi scostamento delle principali grandezze economiche (entrate e uscite) dalle proiezioni contenute nel budget previsionale economico e finanziario.



6.2 Le azioni intraprese per lo sviluppo di nuove attività

1. Laboratorio Diurno di Comunità

Il Laboratorio Diurno di Comunità differisce dai Laboratori socio occupazionali e dai Centri Diurni per i disabili (che sono laboratori “protetti”) in quanto, oltre a garantire gli interventi volti a favorire il processo di crescita e integrazione delle persone disabili, pone particolare attenzione all’interazione con la comunità territoriale locale creando occasioni di incontro, di socializzazione, offrendo opportunità di relazioni (realizzazione di attività, eventi di socializzazione e di aggregazione).

Il progetto è nato con l’intento di trovare delle risposte per contrastare l’isolamento forzato e la sedentarietà prolungata a cui sono stati obbligati gli ospiti durante il lungo periodo della pandemia. Sono stati individuati i seguenti obiettivi:

- creare attività per gli ospiti che non sono già inseriti in progetti diurni esterni
- far crescere le autonomie individuali per attivare progetti futuri (ad esempio l’appartamento per l’autonomia)
- ampliare l’offerta di servizi come richiesto negli incontri avuti con AUSL, Comuni, ASP Bologna
- migliorare il coinvolgimento degli educatori e valorizzare competenze e talenti altrimenti non utilizzati nelle attività in appartamento (danza, teatro, orticoltura, produzione di manufatti, ecc).
- ottimizzare la presenza degli educatori nelle strutture.

Per la realizzazione del Laboratorio si è deciso di utilizzare i locali disponibili presso il Centro Sociale Casa dei Campi di Sasso Marconi, i cui spazi erano sottoutilizzati a causa della pandemia. La sede ha tutti i requisiti necessari alla realizzazione del Laboratorio (sala polivalente, sala per mensa e relax, cucina e servizi igienici, zona verde comunale per attività all’aria aperta).

In particolare, nella zona verde contigua si colloca un’area che il Comune ha già assegnato alla cooperativa per realizzare un orto all’interno del progetto Orto Abile avviato nella seconda metà dell’anno. La contiguità dell’area alla sede del Laboratorio di Comunità consente di coniugare l’educazione ambientale degli ospiti disabili con la partecipazione della comunità locale.

Gli ospiti coinvolti e le attività.

Il laboratorio è fruito in prima battuta dagli ospiti della cooperativa che non sono impegnati in un centro diurno e in un secondo momento sarà aperto anche a esterni appartenenti alla comunità locale.

Le attività coprono gli ambiti rilevanti delle attività educative (area creativa, motoria-espressiva, cognitiva) e sono adeguate ai bisogni specifici degli ospiti che frequentano il laboratorio. Alcune attività che richiedono un supporto esterno di carattere didattico sono organizzate in collaborazione con tecnici esperti a partire dai bisogni degli ospiti e degli obiettivi previsti nei loro PEI.

Le figure coinvolte nello svolgimento del laboratorio sono il referente, gli educatori (uno per ogni gruppo appartamento), i volontari del servizio civile (uno per ogni gruppo appartamento), la psicologa.

Da un punto di vista metodologico, la progettazione del laboratorio ha richiesto diversi mesi di preparazione e messa a punto delle condizioni necessarie per l’avvio (individuazione dei locali, valutazione condizioni strutturali, pre-accordi di locazione, valutazione servizi accessori, quali

mensa, trasporti, ecc, definizione budget, approvazione del Consiglio di Amministrazione) ed è culminata con una giornata di condivisione con tutti gli educatori della cooperativa in cui è stato presentato il progetto e sono state valutate le attività più idonee per gli ospiti che l'avrebbero frequentato e le modalità organizzative. Le attività del laboratorio sono concretamente iniziate a metà gennaio 2022, si svolgono regolarmente dalle 9.30 alle 14.30 tutti i giorni feriali, escluso il mercoledì, riscuotendo vivo apprezzamento fra gli ospiti e la comunità locale.



2. Gruppo Appartamento per l'autonomia

Il gruppo appartamento a bassa protezione assistenziale è un progetto finalizzato consolidare e sviluppare ulteriormente i progressi nell'autonomia riscontrati in alcuni ospiti e, in alcuni casi, risponde anche ad aspettative loro e dei familiari. Consente anche di intercettare nuovi bisogni sociali avvertiti dai committenti costruendo percorsi di coprogettazione dei servizi, valorizzando le competenze, l'esperienza della cooperativa e la capacità di collaborare nella definizione delle risposte progettuali dei servizi, superando il vecchio concetto di gestore inteso come "fornitore" di servizi.

Il progetto di realizzazione di questa nuova struttura è ancora allo stadio iniziale, dal momento che il primo passo indispensabile è quello di individuare una sede con le caratteristiche adeguate. Si stanno valutando varie ipotesi a partire da una unità immobiliare disponibile nelle immediate vicinanze di uno dei gruppi appartamento e l'ipotesi di affittare un appartamento adiacente a quello di via Saragozza, offerto in locazione da ASP Bologna.

Progressi significativi nella realizzazione del progetto potranno emergere nel corso del 2022 e su questo tema la Cooperativa si sta confrontando con il Comune di Bologna, nell'ambito dei progetti

finanziati dal PNRR, insieme ad altri soggetti gestori impegnati nei servizi residenziali per le persone disabili.

6.3 Risultati ottenuti: beneficiari diretti e indiretti

I beneficiari diretti delle attività.

Nella gerarchia dei portatori di interesse, gli **ospiti** sono al primo posto.

Nel corso degli ultimi due anni non è stato facile salvaguardare il benessere degli ospiti, ma gli l'impegno profuso da tutti ha consentito di mantenere su buoni standard la qualità dei servizi offerti.

Gli sforzi particolari dedicati alla progettazione di nuove educative attività educative hanno riscosso un ottimo apprezzamento nei soggiorni di vacanza estivi e nei primi passi del progetto di orticoltura.

Nel corso del 2022 si cominceranno a raccogliere i primi risultati dei progetti avviati di recente e si procederà a una valutazione delle attività e del gradimento degli utenti.

I **lavoratori** costituiscono l'altra categoria importante dei portatori di interesse interni.

L'esperienza vissuta ha messo in rilievo l'importanza di valorizzare le capacità, dal momento che sempre più spesso in futuro si dovranno gestire situazioni fuori dall'ordinario. La formazione nel 2022 dovrà essere programmata coerentemente con questo obiettivo

I beneficiari indiretti delle attività.

I beneficiari indiretti più importanti sono i familiari degli ospiti, che grazie al servizio residenziale offerto ai loro congiunti riescono a vivere con maggiore serenità la responsabilità nei confronti della persona disabile. La qualità dei servizi offerti offre la garanzia di benessere del congiunto e riduce le preoccupazioni sul suo futuro, anche quelle del "dopo di noi".

7. INDICATORI DI ANDAMENTO ECONOMICO

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

7.1 Il conto economico

Il conto economico registra le entrate e le uscite correnti associate alla produzione dei servizi realizzata all'interno dell'anno.

Il valore della produzione

Descrive l'andamento delle entrate che sostengono il funzionamento della cooperativa (tab. 7.1). La quasi totalità delle entrate (oltre il 95%) è costituita dai ricavi delle vendite e delle prestazioni di servizi. Si tratta delle entrate derivanti dalle attività "caratteristiche" della cooperativa, ovvero la produzione di servizi assistenziali. Queste entrate della cooperativa sono strettamente correlate al numero di ospiti nelle strutture, essendo rappresentate essenzialmente dalle rette degli ospiti. In strutture di piccole dimensioni esse possono mostrare una volatilità elevata nei livelli se, come è inevitabile, manca un sincronismo perfetto nel turnover degli ospiti nelle singole strutture residenziali.

Per quanto riguarda la distribuzione fra pubblico e privato, la maggioranza delle entrate (87,9%) deriva dalle rette pagate dai committenti pubblici mentre le rette dei privati rappresentano il 7,2% dei ricavi.

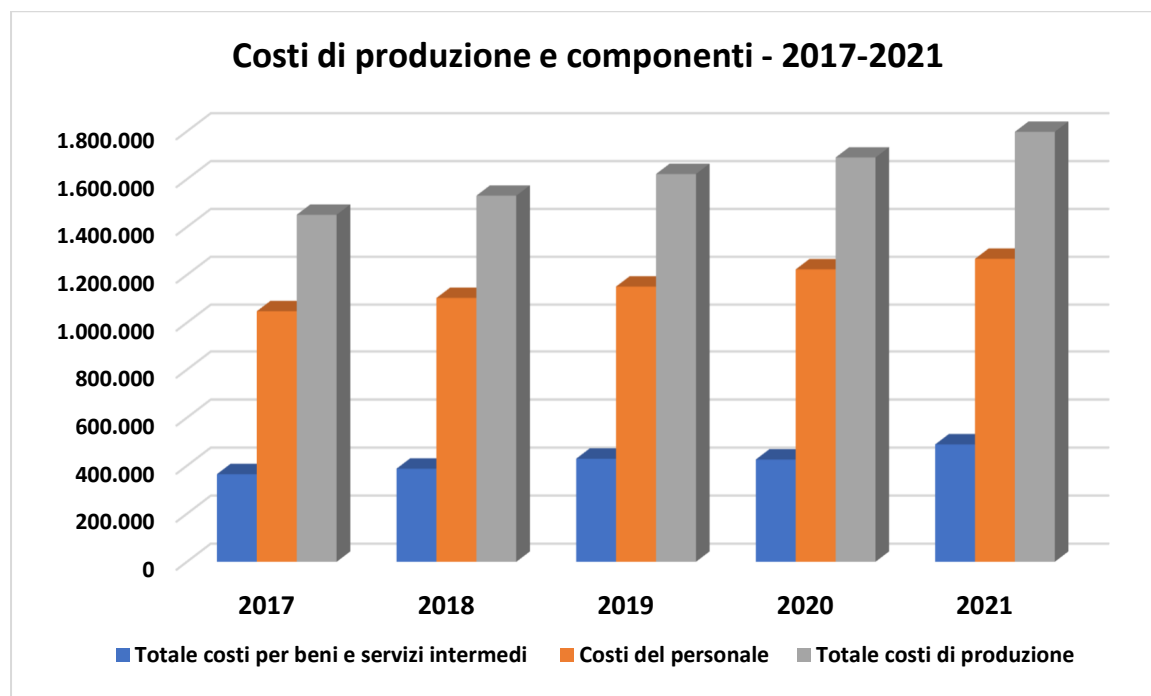
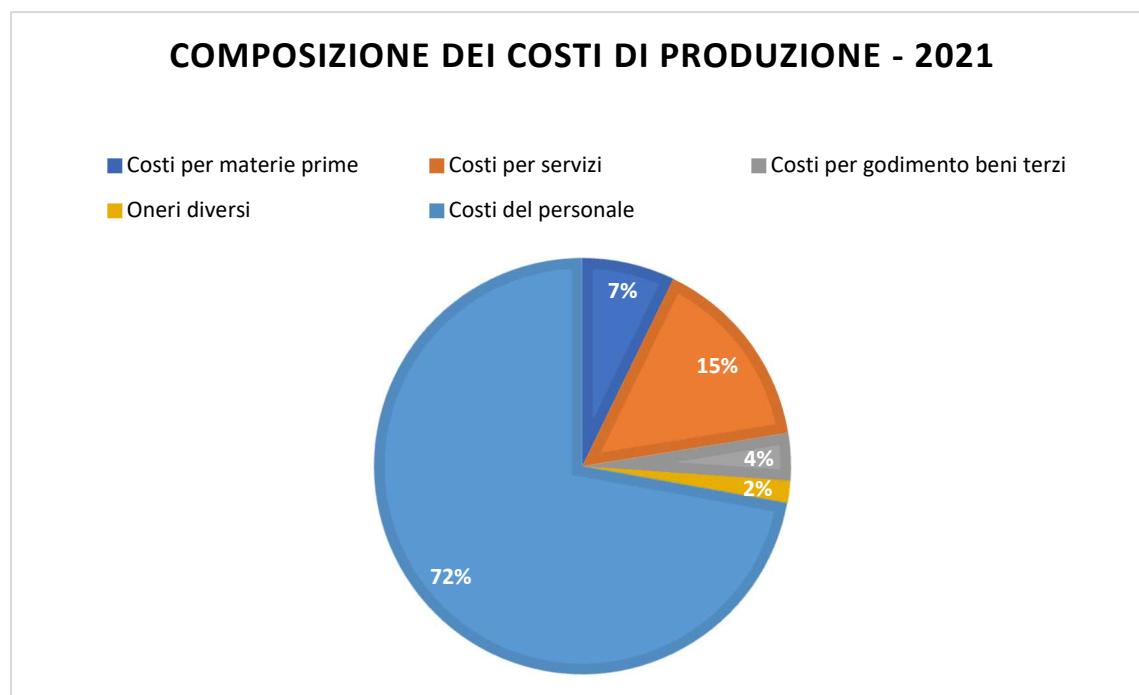
Da segnalare che negli ultimi tre anni sono cresciuti i ricavi derivanti da liberalità, contributi di soci e altri passando da 49.771 euro (2019) a 81.307 euro (2021).

Tab. 7.1 - Composizione delle entrate

	2019		2020		2021	
	valore	quote%	valore	quote%	valore	quote%
Ricavi da committenti pubblici (rette pagate da Ausl, comuni)	1.396.461	89,8%	1.388.839	88,2%	1.449.394	87,9%
Ricavi da committenti privati (rette pagate da familiari)	108.738	7,0%	126.174	8,0%	118.831	7,2%
Totale ricavi dalle vendite e delle prestazioni di servizi	1.505.199	96,8%	1.515.013	96,2%	1.568.225	95,1%
Contributi in conto esercizio (Fond. CarisBO, Fond. Del Monte, Comune Bologna)	12.280	0,8%	17.824	1,1%	27.708	1,7%
Liberalità	3.122	0,2%	5.404	0,3%	10.450	0,6%
Contributi da soci	12.359	0,8%	18.205	1,2%	17.743	1,1%
Altri ricavi	22.010	1,4%	18.535	1,2%	25.406	1,5%
Totale valore delle vendite	1.554.970	100%	1.574.981	100%	1.649.532	100%
<i>variazioni%</i>	-4,10%		1,29%		4,73%	

I costi di produzione

Naturalmente il costo del personale ha una incidenza molto significativa sui costi di produzione correnti (72,2%).



Negli ultimi due anni la situazione di emergenza associata alla pandemia ha imposto il potenziamento dei turni di lavoro, l'impiego di presidi sanitari e l'adozione di nuove procedure operative di sicurezza che hanno fatto dilatare i costi del lavoro, i costi per l'acquisto di beni e

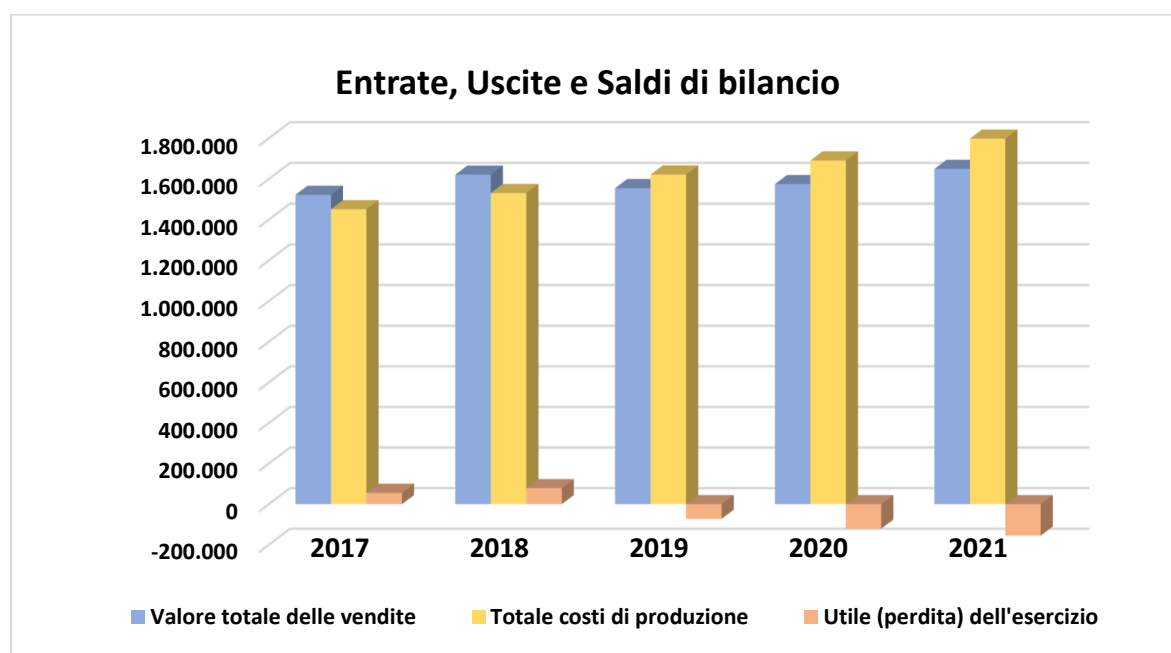
servizi intermedi e hanno richiesto l'intervento di competenze aggiuntive prima non strettamente necessarie come il supporto psicologico agli educatori.

Complessivamente i costi di produzione nel 2021 sono cresciuti del 6,4%, trainati da aumenti prossimi al 15% nelle spese per l'acquisto di beni e servizi intermedi. Inoltre, il costo del lavoro ha risentito complessivamente degli aumenti previsti dal nuovo contratto di lavoro delle cooperative sociali che ha iniziato a dispiegare gli effetti in maniera graduale nei periodi precedenti ed è giunto a regime alla fine del 2020.

Il saldo di esercizio

Il saldo di esercizio, dato dalla differenza tra il valore totale delle vendite e il totale delle uscite (costi di produzione più oneri finanziari) è il principale indicatore del benessere economico e finanziario. Un saldo di esercizio mediamente in equilibrio, con disavanzi temporanei compensati da avanzi di bilancio, è il requisito necessario per assicurare la sostenibilità prospettica dell'istituzione. Oltre a garantire l'equilibrio di lungo periodo, gli avanzi di bilancio consentono di finanziare gli investimenti necessari alla salvaguardia e al miglioramento della qualità dei servizi. Come si è visto negli ultimi due anni la pandemia è stata la principale causa del disavanzo di bilancio. A fronte di una sostanziale stabilità delle entrate, l'emergenza sanitaria ha provocato un'impennata dei costi di produzione, e il forte disavanzo registrato nel 2020 è ulteriormente cresciuto nel 2021 raggiungendo i 154.844 euro.

Il quadro delineato dai dati di bilancio sottolinea l'urgenza di interventi di risanamento, da attuarsi su un orizzonte prospettico di qualche anno. Gli interventi verteranno in primo luogo sul contenimento dei costi e si baseranno su strumenti e procedure di controllo di gestione che sono stati progettati, sperimentati e messi a punto nella seconda parte del 2021 e hanno già iniziato a mostrare gli effetti nei primi mesi del 2022. Anche i ricavi dovranno crescere nel medio periodo per garantire una maggiore stabilità e a tal proposito si sta lavorando su vari fronti per sviluppare nuove attività.



Tab. 7.2 - Entrate, Uscite e Saldo di esercizio

	2017	2018	2019	2020	2021
Totale valore della produzione	1.522.265	1.621.393	1.554.970	1.574.981	1.649.532
<i>variazione%</i>	4,1%	6,5%	-4,1%	1,3%	4,7%
Totale costi per il personale	1.047.913	1.103.505	1.151.284	1.223.109	1.267.284
<i>variazione%</i>	1,8%	5,3%	4,3%	6,2%	3,6%
Totale costi della produzione	1.451.389	1.531.118	1.621.736	1.690.838	1.798.264
<i>variazione%</i>	2,7%	5,5%	5,9%	4,3%	6,4%
Utile (perdita) dell'esercizio	33.517	78.562	-72.207	-120.587	-154.844

7.2 Situazione patrimoniale

Il patrimonio netto, rilevato nel passivo del conto patrimoniale, misura le risorse per fare fronte alle esigenze finanziarie della cooperativa. Si compone di capitale sociale, riserve accumulate, che nel nostro caso rappresentano la quota più importante del patrimonio, e risultato (positivo o negativo) di esercizio (tab. 7.3). Se il saldo è positivo, gli utili vengono utilizzati per alimentare le riserve, a cui eventualmente si attinge in presenza di perdite di esercizio. Le perdite rilevanti degli ultimi anni sono assorbite dalle riserve ancora consistenti e capaci di garantire l'equilibrio patrimoniale della cooperativa.

Tab. 7.3 - Composizione del patrimonio netto

	2018	2019	2020	2021
Capitale sociale	4.389	3.047	53.047	53.150
Totale riserve	965.156	1.041.359	968.901	848.314
Utile (perdita) di esercizio	78.562	-72.207	-120.587	-154.844
Totale patrimonio netto	1.048.107	972.199	901.361	746.620

Nell'attivo del conto patrimoniale sono evidenziati gli impieghi del patrimonio (tab. 7.4), 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, attrezzature e arredi) rappresenta la parte preponderante delle immobilizzazioni della cooperativa.

Tab. 7.4 - Composizione delle immobilizzazioni

	2018	2019	2020	2021
Immobilizzazioni immateriali	3.847	4.373	2.638	904
Immobilizzazioni materiali	708.541	673.422	639.633	612.066
Immobilizzazioni finanziarie	64.827	9.294	9.330	7.691
Totale immobilizzazioni	777.215	687.088	651.601	620.661

8. PROSPETTIVE FUTURE

Gli obiettivi di medio periodo

Gli obiettivi di medio periodo non sono mutati rispetto a quelli descritto nel Bilancio Sociale del 2020. I valori della missione impongono una tensione continua verso il miglioramento della qualità dell'accoglienza, la crescita umana degli ospiti e l'identificazione di chi lavora con gli obiettivi primari della cooperativa. Sotto il profilo operativo, questi obiettivi richiedono di concentrare prospetticamente gli sforzi sulla crescita professionale dei lavoratori attraverso la formazione e l'aggiornamento delle procedure per consolidare l'efficienza e sull'individuazione di modelli organizzativi volti ad allentare i vincoli di sostenibilità economica e finanziaria.

Gli sforzi per razionalizzare i modelli operativi, indispensabili per garantire una maggiore tranquillità finanziaria e operativa non dovranno 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.

Le azioni da intraprendere

La criticità della situazione economica ha richiesto la pianificazione di un nuovo percorso già avviato nel 2021 e finalizzato a conciliare la qualità dell'assistenza e del benessere organizzativo con la sostenibilità economico-finanziaria della cooperativa.

Lo sviluppo delle attività e la diversificazione dei servizi per intercettare i nuovi bisogni sociali sono i passi necessari nell'immediato futuro per riportare il percorso della cooperativa su un sentiero di crescita sostenibile.

In tal senso il Consiglio di Amministrazione ha deliberato le nuove linee di sviluppo della cooperativa prevedendo la diversificazione delle attività (Laboratorio di Comunità e appartamento per l'autonomia), la partecipazione ai tavoli di coprogettazione dei servizi con i committenti, il dialogo e l'integrazione con le comunità territoriali per rispondere ai bisogni sociali locali valorizzando le competenze della cooperativa, il confronto con altri soggetti gestori per migliorare i servizi, l'ampliamento della rete di relazioni con i privati.

Gli obiettivi di breve e medio periodo richiederanno, anno per anno, la graduale realizzazione di una sequenza di passi coerenti ed il monitoraggio continuo dello stato di avanzamento degli interventi.

Dal punto di vista organizzativo e gestionale, l'istituzione di procedure di controllo del budget economico e finanziario e il nuovo sistema di controllo di gestione introdotto nel 2021 ha già prodotto benefici nel primo trimestre di questo anno, permettendo di monitorare la corrispondenza fra i risultati realizzati e quelli previsti, di analizzare gli scostamenti e decidere rapidamente le azioni di cambiamento.