



Con il Bilancio Sociale Preventivo 2020 si vogliono fornire, ai soci e alle parti interessate connesse all'attività della Cooperativa, le informazioni sugli impegni principali che CADIAI intende prendere nel corso dell'anno. Presentiamo di seguito le linee generali per la programmazione 2020, mettendo a fuoco i punti nodali che si ritiene caratterizzeranno l'anno a venire.

**IL DOCUMENTO È STATO REDATTO  
NELLA FASE INIZIALE DELL'EMERGENZA CORONAVIRUS.**

Non sono quindi considerati appieno i nuovi elementi  
che questa situazione ha determinato.

# Quale programmazione per il 2020?

Sul finire del 2019 abbiamo elaborato le Linee generali di programmazione che tracciano le traiettorie lungo cui vogliamo che si sviluppi l'attività della Cooperativa nell'anno successivo.

Quando le abbiamo elaborate avevamo a riferimento alcuni eventi salienti che sarebbero diventati effettivi nel 2020 e le traiettorie disegnate dal **Piano Strategico Triennale** che, proprio nel 2020, avrebbe dovuto trovare la sua piena realizzazione.

Non potevamo certo immaginare che di lì a due mesi saremmo stati investiti in modo così dirompente dall'onda d'urto dell'epidemia COVID 19 e della conseguente emergenza sanitaria scattata in Italia il 31 gennaio.

A COSA CI SERVONO ADESSO QUESTE LINEE?

## Avere una bussola

Ci servono innanzitutto a tenere la rotta. Le linee generali di programmazione, il piano strategico triennale sono i nostri strumenti di navigazione e dobbiamo quindi metterli a frutto, a maggior ragione quando ci troviamo in acque agitate come queste, nel corso di una pandemia.

## Elementi salienti per il 2020

### 1. LAVORO

- **Nuovo CCNL** che prevede un aumento dei costi del lavoro pari al 5,98% circa rispetto allo scorso esercizio e un aumento medio nel 2020 del 4,49%. **Il trattamento del lavoro nella nostra Cooperativa è un valore** e l'aumento del trattamento retributivo dei nostri dipendenti è un riconoscimento legittimo, ma porsi l'obiettivo di garantire la sostenibilità economica dell'esercizio prevedendo il puntuale riconoscimento degli aumenti di cui sopra, rappresenta una sfida.
- In merito alle **condizioni di miglior favore**, attualmente applicate indistintamente a soci e non soci purché assunti a tempo indeterminato, ci pare opportuna una riflessione, volta a valorizzare maggiormente la **partecipazione attiva dei soci** alla gestione della Cooperativa.

### 2. INVESTIMENTI

- Importanti investimenti per acquisizione di **strumenti informatici**: nuovo programma paghe, rilevazione e gestione informatizzata delle presenze e delle prestazioni rese.
- **Servizi ai privati**: investimenti per la realizzazione di un **nuovo servizio scolastico/educativo in partnership con la Cooperativa Coopselios di Reggio Emilia** e la partecipazione alla **realizzazione di una nuova Società per il welfare aziendale**, da costituire in partnership con le altre cooperative delle reti **ComeTe** e **RIBES**.

### 3. GESTIONE FINANZIARIA

Nel complesso nel corso del 2020 prevediamo **un aumento del fatturato tra il 2% e il 2,5%** determinato da:

- incrementi tariffari, su tutti i servizi per il riconoscimento degli aumenti del costo del lavoro;
- partecipazione a bandi di gara dell'Ente Pubblico su servizi per noi di particolare interesse nel nostro territorio.

In generale, la Cooperativa è molto attenta ai **bisogni degli utenti**, a quelli **dei lavoratori**, alle **relazioni con i partner**, a **creare valore sociale**, alla **sostenibilità economica**. Oggi la sfida è rappresentata dal trovare un nuovo paradigma nell'ambito della gestione, nuovi modelli organizzativi, in grado comunque di garantire la qualità di servizio contenendo i costi.

Nell'ambito delle attività riorganizzative prevediamo di creare **un nuovo Servizio Legale** in cui trasferire nell'ambito di un rapporto dipendente, un ormai consolidato rapporto con una consulente esterna.

### 4. ASSETTO ORGANIZZATIVO INTERNO

Migliorare alcuni snodi organizzativi di grande importanza per la buona gestione della Cooperativa:

- la **Direzione strategica** e la **Direzione allargata**: ruolo, componenti, obiettivi di lavoro;
- l'**avvicendamento generazionale**, che nel 2020 riguarderà l'attuale Direttore Generale nel doppio incarico di Direttore Generale e Responsabile dell'Amministrazione Generale.

### 5. PARTNERSHIP E RETI DI IMPRESE

Nel corso del 2020 possiamo prevedere un diverso sviluppo di alcune relazioni di Rete che ovviamente permangono e sono ritenute strategiche:

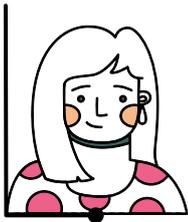
- l'azione di sostegno rivolta alla **coop. sociale Eta Beta**;
- il coordinamento della **Rete ComeTe** in collegamento diretto con lo strumento del consorzio **Tecla** (Agenzia Ricerca e Selezione);
- lo start up della nuova società per il **welfare aziendale**;
- la messa a regime del **Consorzio Scu.Ter**

### 6. PARTECIPAZIONE DEI SOCI E DIFFUSIONE DELLA CULTURA COOPERATIVA

L'attività di **coinvolgimento dei soci** sarà particolarmente intensa nel primo semestre in funzione del **rinnovo delle cariche amministrative** con l'elezione del **nuovo Consiglio di Amministrazione** e la conseguente **nomina del Presidente e del Vice Presidente**. Entrerà inoltre in vigore il **nuovo Regolamento Elettorale** che prevede l'introduzione di alcune novità, tese ad accentuare il carattere democratico della governance cooperativa.

Durante il primo semestre l'attività di contatto e confronto diretto con i soci nei servizi verrà sviluppata dalla Commissione Elettorale; nella seconda metà dell'anno riprenderanno gli incontri con i soci nei servizi a cura della Presidente e del Consiglio di Amministrazione.

# 1. LAVORO



## PREVISIONE

Occupati  
al 31/12  
**1.695**

↑  
**+ 1,5%**

+0% ↔

+1,5% ↑

Tempi  
Indeterminati  
**1.415**

Lavoratori  
autonomi  
con partita IVA  
**106**

## OBIETTIVI

Tempi  
determinati  
**174**

+2,5% ↑

## PART TIME



### PREVISIONE

SUL TOTALE DEI  
CONTRATTI A TEMPO  
INDETERMINATO

**68%**  
↑

INFERIORI A 18 ORE  
SETTIMANALI

Contenerli sotto  
il 5% dei tempi  
indeterminati  
↔

MONTE ORE MEDIO  
SETTIMANALE

**28**  
↔



## SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO

Partecipare a un progetto di ricerca sociale, promosso dalla Regione Emilia-Romagna, che ha lo scopo di approfondire le modalità utili per prevenire efficacemente l'insorgenza dello **stress al lavoro** e il verificarsi di situazioni che favoriscano **violenze e molestie** e per sviluppare il **benessere lavorativo** nei **servizi per le persone non autosufficienti**.

## TURNOVER

**15%**  
↑

## ASSENTEISMO malattia e infortunio

**7%**  
sulle ore  
lavorabili  
↑

## OBIETTIVI

**44 ore**  
pro capite  
al 31/12  
↓

**Almeno  
16 ore**  
pro capite  
↔

## FERIE RESIDUE

## FORMAZIONE CONTINUA

## PRINCIPALI GARE D'APPALTO PREVISTE SUI SERVIZI IN GESTIONE



- > Servizio di integrazione scolastica del **Comune di Argelato**
- > **Sprar - Formazione e riqualificazione professionale**; orientamento e accompagnamento, inserimento lavorativo e servizi collegati all'accoglienza per l'area MSNA. Servizi collegati all'accoglienza per l'Area Vulnerabili.
- > Nidi **"Gianni Rodari"** e **"Tilde Bolzani"** di Anzola dell'Emilia
- > Nido **"Girotondo"** di Pianoro
- > Servizi generali, educativi, e di integrazione scolastica del **Comune di Calderara di Reno**
- > Nido d'Infanzia aziendale Unicredit **"Arcobaleno dei Pulcini"**
- > Convenzione del Comune di Granarolo per la **CRA Centro Integrato Anziani di Granarolo**
- > Gruppo Appartamento per disabili adulti **"Casa Isora"** di San Giovanni in Persiceto
- > **Servizi Educativi Territoriali (SET)** di Bologna

**171**  
operatori

## FATTURATO

**€ 3.570.335**

## AVVIO DI NUOVI PROGETTI



### WEB APP CADIAI

Piattaforma web complementare al sito internet della Cooperativa che prevede una sezione **accessibile a tutti**, con approfondimenti e informazioni sui servizi alla persona, e una sezione riservata agli **utenti dei servizi CADIAI**, per potenziare la relazione con il servizio e promuovere ulteriori opportunità.

### Centro per le famiglie e l'età evolutiva

Centro polifunzionale rivolto a **famiglie e minori** in collaborazione con cooperative consorziate di Scu.Ter.

### Spazio di Opportunità

Partecipazione alla gestione di uno Spazio che offre attività laboratoriali e iniziative rivolte a **preadolescenti e adolescenti, scuole, famiglie**. Progetto cofinanziato da Fondazione Golinelli e Con i Bambini Impresa Sociale in capo al Consorzio Scu.Ter.

### Costituzione Consorzio FIBER | Welfare.ComeTe

Consorzio costituito da **17 realtà imprenditoriali sociali** per la promozione e offerta di **servizi di welfare aziendale** in tutta Italia.

Welfare.ComeTe si posiziona nel mercato come interlocutore per aziende, provider, associazioni di categoria e consulenti del lavoro, mettendo a disposizione la propria competenza nello sviluppo e nella gestione di servizi educativi e socio-assistenziali.



Si prevede per il 2020 l'uscita della gara sul Servizio di **Integrazione Scolastica di Bologna**.

**CADIAI** intende parteciparvi per il tramite del consorzio **Scu.Ter**.

## SPERIMENTARE NUOVE TIPOLOGIE DI SERVIZIO

**A t'al dég. Dire e Prevenire** > Finanziato da Fondazione CARISBO, rivolto ad **anziani e caregivers**, in collaborazione con circoli ARCI.

**NarrAttivi** > Finanziato dalla Regione Emilia-Romagna attraverso il bando per progetti a favore di **adolescenti**, rivolto alla comunità educante, con il coinvolgimento di associazioni e cooperative del Distretto di Pianura Est.

**FAMI Reboot** > In collaborazione con CIDAS, per la qualificazione del sistema dei servizi socio assistenziali e la sperimentazione di nuovi modelli finalizzati a superare le situazioni di bisogno e di difficoltà di **cittadini stranieri**.

**Progetto di mediazione sociale e di comunità** > nell'ambito del Programma di intervento per la riqualificazione urbana del **Quartiere Pilastro**.

## 2. PARI OPPORTUNITÀ

Fra gli obiettivi del **Comitato Politiche di Pari Opportunità, Conciliazione e Welfare Aziendale**:

- 1 Valutare l'opportunità di intraprendere il percorso di certificazione **Family Audit**, che attesta i percorsi istruiti dalle aziende per venire incontro alle esigenze di **conciliazione famiglia-lavoro** dei propri dipendenti.
- 2 Partecipare a **"Smart Bo"** tavolo sullo **smart work** promosso dal Comune di Bologna. L'iniziativa è volta ad analizzare la modalità del lavoro agile rispetto alle sue potenzialità e criticità, per valorizzarlo al meglio nelle aziende.
- 3 Analizzare esperienze e iniziative di altre aziende utili a favorire la **mobilità sostenibile** fra i lavoratori, verificando quali si possano adottare in CADIAI.
- 4 Realizzare un **seminario sul tema dell'adolescenza** rivolto a genitori ed educatori.

## 3. PARTECIPAZIONE E SVILUPPO



### Gruppo soci sulla partecipazione

Organizzazione di eventi culturali, quali **visite alle mostre** e **visite guidate**; focus sulla proposta di promuovere **attività all'aperto**, quali piccole esperienze sportive o visite naturalistiche.

### Gruppo soci "Cooperare con Libera (Terra)"

Promozione di attività in occasione della **rassegna "CIVICA"**, ma estendendo questi eventi anche ad altri periodi dell'anno. Adesione alla richiesta di supporto al **ristorante di Libera "I cento passi"**.

PREVISIONI	RICAVI		COSTI	
Area Educativa	€ 18.819.024	35,1% ↑	€ 17.097.662	↑
Area Non Autosufficienza	€ 32.225.075	60,1% ↑	€ 30.082.785	↑
CADIAI Safe	€ 2.577.260	4,8% ↑	€ 2.282.182	↑
<b>TOTALE</b>	<b>€ 53.621.360</b>	<b>100% ↑</b>	<b>€ 49.462.628</b>	<b>↑</b>

### RISULTATO NETTO

**PREVISIONE**  
**€ 16.499**  
**0,03%**  
sui ricavi



## MARGINE DI CONTRIBUZIONE

Indica quello che resta dei ricavi dopo aver sostenuto i costi diretti e di coordinamento (strettamente inerenti alla produzione). È il risultato della gestione caratteristica di un'azienda e esprime la sua efficienza produttiva.

PREVISIONI			
Area Educativa	€ 1.268.896	6,7%	↑
Area Non Autosufficienza	€ 1.607.012	4,8%	↑
CADIAI Safe	€ 209.214	8,1%	↑
<b>AZIENDALE</b>	<b>€ 3.085.122</b>	<b>5,7%</b>	<b>↑</b>

## SPESE GENERALI

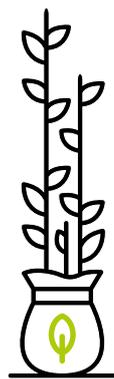
Le spese generali sono i costi sostenuti dall'azienda per le attività non direttamente produttive. La loro incidenza sui ricavi complessivi dà la misura del grado di efficienza della struttura amministrativa.

PREVISIONE

**6,2%**  
sui ricavi



## PATRIMONIO NETTO



PREVISIONE

Capitale Sociale

€ 1.926.391  
+0,9%

Riserve

€ 7.934.605  
+0,6%



## PIANO STRATEGICO 2018/2020

### ATTIVITÀ PREVISTE NEL 2020

**AZIONI 14-15 > Attività strutturate di "valutazione del personale" e di "individuazione dei talenti"; Sviluppo nuove formule contrattuali e sistemi incentivanti**

L'azione 14 è stata avviata a fine 2019 per individuare e applicare prassi volte a censire il potenziale umano e le competenze a disposizione; rendere trasparente ed analitico ogni contesto valutativo; associare alla "valutazione del personale" le prassi di "individuazione dei talenti" consentendo la strutturazione di **percorsi di valorizzazione delle capacità emergenti** in Cooperativa. Il percorso proseguirà nel 2020 integrato dall'azione 15 che prevede, in un'ottica di sviluppo delle competenze, l'individuazione di **formule contrattuali incentivanti**, innovative e vantaggiose sia per il personale che per la Cooperativa.

# 4. UTILITÀ SOCIALE

## PROGETTI INTERNAZIONALI

### DISABILI

#### Includnet

**Scopo:** promuovere e sostenere modelli di autoimprenditorialità delle persone disabili.

Nel 2020 si misureranno e si confronteranno fra i Paesi dimensioni come: integrazione sociale, reciprocità, autodeterminazione, uguaglianza, non discriminazione, aumento dell'autostima.

**Partner:** Belgio, Grecia, Spagna, Portogallo.

#### In-Cuba

**Scopo:** identificare incubatori di idee/competenze per persone con disabilità intellettive, per poterle trasformare in attività lavorative. Identificati i potenziali progetti, nel 2020 si vuole sviluppare, in modo sperimentale, una attività in ogni Paese coinvolto.

**Partner:** Italia, Belgio, Lussemburgo, Spagna e Portogallo.

#### ValorEmpl

**Scopo:** scambio di buone pratiche nel campo dell'occupazione per le persone con disabilità intellettiva, studiando i quadri giuridici in merito nei Paesi coinvolti.

Nel 2020 si svolgeranno trasferte finalizzate allo studio e allo scambio in Grecia e Francia.

**Partner:** Italia, Belgio, Grecia, Francia, Spagna.

### ANZIANI

#### GAMLEC

**Scopo:** migliorare la qualità di vita dell'anziano in residenza e favorire l'apprendimento dei caregiver tramite il gioco.

Nel 2020 si determineranno degli standard europei di qualità di vita degli anziani in residenza e si creerà un gioco da tavolo funzionale alla formazione degli operatori.

**Partner:** Italia, Belgio, Germania, Lituania.

#### Organizaciones de la Sociedad Civil y Autoridades Locales

**Scopo:** promuovere un modello sostenibile per l'integrazione dei giovani disabili e degli anziani all'Havana.

Giunto nella fase finale, nel 2020 si realizzeranno in Italia e a Cuba le azioni sviluppate in questi due anni.

**Partner:** Italia, Cuba.



### INFANZIA

#### Tracks

**Scopo:** individuare, attraverso la video-osservazione, eventuali comportamenti discriminatori delle educatrici, veicolati da specifici approcci educativi.

I risultati saranno presentati in un convegno nel mese di giugno a Bologna.

**Partner:** Italia, Belgio, Polonia.



Nel corso del 2020 si intendono presentare all'**Unione Europea** almeno **cinque nuovi progetti** riferiti alle varie tipologie di utenza di cui la Cooperativa si occupa.

Si lavorerà inoltre a un **progetto trasversale sulla formazione** dei quadri intermedi che si occupano di **Economia Sociale**.

## ATTIVITÀ CON ENTI E ASSOCIAZIONI CUI CADIAI ADERISCE

### Cooperare con Libera Terra

- > **Supportare** maggiormente le attività di **Libera Bologna**.
- > **Sviluppare** la collaborazione con **“Terre Joniche”**, cooperativa aderente all’Agenzia “Cooperare con Libera Terra”.



## ALTRE INIZIATIVE DI RESPONSABILITÀ SOCIALE



### OBIETTIVI ONU 2030

Alla luce dell'emergenza coronavirus, abbiamo declinato gli obiettivi ONU 2030 di nostra diretta pertinenza.

Sono obiettivi specifici che vedranno le ricadute della crisi: da un lato inevitabilmente gli effetti negativi, dall'altro l'**individuazione di nuove soluzioni e percorsi** da attuare nell'immediato, ma anche da mantenere per il futuro:

**Goal 3: salute e benessere** > Risposta all'emergenza sanitaria, misure di contenimento, contrasto, assistenza sociale e sanitaria con **visione comunitaria**.

**Goal 4: istruzione di qualità** > Mantenimento delle relazioni con bambini ed adolescenti e le loro famiglie, in particolar modo nei **servizi di sostegno scolastico**, vista la chiusura delle scuole.

**Goal 8: lavoro dignitoso e crescita economica** > Mantenere e **garantire l'occupazione** a soci e dipendenti.

**Goal 9: imprese, innovazione e infrastrutture** > Introduzione di modalità di lavoro alternative (**smart working**) e utilizzo di **tecnologie specifiche** nei servizi (video chiamate nelle residenze, video e chat nei nidi...).

# 5. QUALITÀ



### OBIETTIVI

1. Rinnovare la **certificazione UNI 11010:2016** riferita ai servizi ai disabili.
2. Effettuare una valutazione della **gestione del rischio clinico** nei servizi.
3. Mettere in opera un **software gestionale** nei servizi ai disabili.
4. Completare il passaggio al **Programma Zucchetti**, in particolare introducendo i moduli **“rilevazione presenze”** e **“elaborazione paghe”** integrati con l'anagrafica e il sistema di fatturazione.



### MOMENTI PUBBLICI

- > Presentazione della **Carta dei Servizi** in linguaggio facilitato per i centri diurni e residenze per persone con disabilità.
- > Presentazione di due **Quaderni CADIAI**.
- > Anniversario CRA **“Il Corniolo”** e **“La Torre”**.
- > **Evento pubblico** per la città con personalità di rilievo.
- > Adesione alla **“Settimana della lettura”** promossa dall'Alleanza delle Cooperative.

