

# BILANCIO SOCIALE

## CONSUNTIVO 2022



PREMESSA METODOLOGICA .....	pag. 6
BILANCIO SOCIALE E AGENDA ONU 2030 .....	pag. 6

## 1. Identità

1. CHI SIAMO .....	pag. 8
2. LA MISSIONE AZIENDALE .....	pag. 8
3. GESTIONE DEI SERVIZI .....	pag. 9
4. AMBITI DI ATTIVITÀ .....	pag. 9
5. ASSETTO SOCIETARIO .....	pag. 9
Assemblea dei Soci .....	pag. 9
Consiglio di Amministrazione .....	pag. 9
Presidente .....	pag. 9
Collegio Sindacale .....	pag. 9
Organismo di Vigilanza .....	pag. 10
Società per la revisione e certificazione del bilancio .....	pag. 10
Collegio Etico .....	pag. 10
Comitato per la Responsabilità Sociale e Comitato per la Salute e la Sicurezza .....	pag. 10
Responsabile Politiche per le Pari Opportunità .....	pag. 11
DPO – Data Protection Officer .....	pag. 11
Direttore Generale .....	pag. 11
Direzione .....	pag. 11
CADIAI LAB .....	pag. 12
Coordinamenti Scientifici delle Aree Produttive .....	pag. 12
Coordinamento Amministrativo delle Aree produttive .....	pag. 12
6. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA .....	pag. 13
7. MAPPATURA DELLE PARTI INTERESSATE .....	pag. 14
8. I NOSTRI SERVIZI IN ATTIVITÀ NEL 2022 .....	pag. 15

## 2. Lavoro

1. L'OCCUPAZIONE .....	pag. 19
Occupati al 31.12.2022 .....	pag. 19
Occupati: andamento nel quinquennio .....	pag. 20
Dipendenti: andamento nel quinquennio .....	pag. 20
Dipendenti per attività .....	pag. 20
Dipendenti distinti per fasce d'età .....	pag. 20
Dipendenti distinti per titolo di studio .....	pag. 20
Dipendenti: mansioni più rappresentative .....	pag. 21
Dipendenti di cittadinanza diversa da quella italiana .....	pag. 21
Anzianità media di servizio in anni .....	pag. 21
2. CONDIZIONI DI LAVORO .....	pag. 21
Tipologie di contratto .....	pag. 21
Andamento quinquennale dei contratti a tempo indeterminato .....	pag. 21
Andamento quinquennale dei contratti a tempo determinato .....	pag. 21
Tipologie di <i>part-time</i> .....	pag. 22
Andamento contratti <i>part-time</i> nel triennio .....	pag. 22
<i>Part-time</i> a tempo indeterminato .....	pag. 22
Categorie di inquadramento contrattuale .....	pag. 22
Passaggi di inquadramento contrattuale durante l'anno .....	pag. 23
3. ALTRI ASPETTI DI TRATTAMENTO DEL LAVORO .....	pag. 23
Tutela della Maternità .....	pag. 23
Permessi 150 ore per il diritto allo studio .....	pag. 23
Ferie residue .....	pag. 23
Ore di ex festività .....	pag. 24
Recuperi .....	pag. 24

Condizioni di miglior favore operate da CADIAI .....	pag. 24
<b>4. SALUTE DEI LAVORATORI</b> .....	pag. 25
Accertamenti sanitari Legge 81 .....	pag. 25
Malattie e infortuni sul lavoro .....	pag. 25
Percentuale assenteismo .....	pag. 26
Limitazioni funzionali e inidoneità .....	pag. 26
Formazione L. 81/2008 .....	pag. 26
Corsi svolti .....	pag. 26
<b>5. SELEZIONE DEL PERSONALE, ASSUNZIONI, DIMISSIONI, AFFIANCAMENTO, TURNOVER</b> .....	pag. 27
Selezione .....	pag. 27
Assunzioni .....	pag. 27
Dimissioni .....	pag. 28
Percentuale del turnover sui Dipendenti .....	pag. 28
Mobilità .....	pag. 28
Provvedimenti disciplinari .....	pag. 28
<b>6. FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO</b> .....	pag. 28
Formazione continua .....	pag. 28
Piano Formativo Annuale .....	pag. 29
- Area Educativa .....	pag. 29
- Area Non Autosufficienza .....	pag. 29
- Direzione e servizi di staff .....	pag. 30
Iniziative di formazione di altri enti cui gli operatori CADIAI hanno partecipato .....	pag. 30
<b>7. FONDI PENSIONE COMPLEMENTARI</b> .....	pag. 31
<b>8. ADESIONE AI SINDACATI</b> .....	pag. 31
<b>9. VARIAZIONE NELLA GESTIONE DEI SERVIZI</b> .....	pag. 32
Gare aggiudicate su Servizi in gestione .....	pag. 32
Chiusura appalti .....	pag. 32
Gare svolte su Servizi non in gestione .....	pag. 33
Gare effettuate tramite consorzi partecipati .....	pag. 33
Richieste finanziamenti .....	pag. 34
Servizi in proroga .....	pag. 35
Convenzioni private stipulate .....	pag. 36
Convenzioni attivate con soggetti privati per l'accesso ai nostri servizi .....	pag. 36

### **3. Governance, partecipazione, sviluppo**

<b>1. PARTECIPAZIONE IN COOPERATIVA</b> .....	pag. 38
Come si diventa soci .....	pag. 38
Soci volontari .....	pag. 38
I soci al 31.12.2022 .....	pag. 38
Dipendenti a tempo indeterminato .....	pag. 39
Andamento quinquennale .....	pag. 39
Lavoratori Autonomi .....	pag. 39
Andamento quinquennale base sociale .....	pag. 39
Dipendenti a tempo indeterminato di cittadinanza non italiana .....	pag. 39
<b>2. PARTECIPAZIONE DEI SOCI ALL'ATTIVITÀ DELLA COOPERATIVA</b> .....	pag. 39
Corso per neo soci .....	pag. 39
Laboratori di cultura cooperativa .....	pag. 39
Soci ammessi e dimessi nel 2022 .....	pag. 40
Tipologia di contratto dei soci dipendenti al 31.12.2022 .....	pag. 40
Distribuzione dei soci dipendenti per area produttiva .....	pag. 40
<b>3. ATTIVITÀ DEGLI ORGANISMI AMMINISTRATIVI E DEI GRUPPI SOCI</b> .....	pag. 40
Assemblea dei Soci .....	pag. 40
Consiglio di Amministrazione .....	pag. 40
Attività salienti nell'anno .....	pag. 41
Gruppi soci .....	pag. 41
<b>4. VANTAGGI PER I SOCI</b> .....	pag. 42
Destinazione utili .....	pag. 42
Trattamento in caso di malattia ed infortunio non sul lavoro .....	pag. 42
Sconto sulle rette dei servizi erogati da CADIAI .....	pag. 42
Prestito sociale .....	pag. 42
Interessi erogati .....	pag. 43
Convenzioni in favore dei soci .....	pag. 43

<b>5. PARTECIPAZIONE AL SISTEMA COOPERATIVO</b>	pag. 43
Contributi associativi	pag. 43
Partecipazione alle attività degli organi amministrativi di Legacoop	pag. 43
Partecipazione a iniziative del Sistema Cooperativo	pag. 44
Partnership con altri soggetti cooperativi e non	pag. 44
Partecipazioni societarie	pag. 46
Adesione a Reti d'Impresa	pag. 49
Aziende cooperative clienti del Settore CADIAI Safe	pag. 49
Aziende cooperative fornitrici	pag. 50
<b>6. INDICATORI DI ANDAMENTO ECONOMICO</b>	pag. 50
Mission	pag. 50
<b>6.1 RICAVI</b>	pag. 50
Ricavi caratteristici complessivi	pag. 50
Ricavi per Area	pag. 50
<b>6.2 COSTI</b>	pag. 51
Costi commerciali, tecnici, amministrativi e del personale	pag. 51
<b>6.3 MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	pag. 51
<b>6.4 SPESE GENERALI</b>	pag. 51
<b>6.5 INDICE DI MUTUALITÀ PREVALENTE</b>	pag. 51
Incidenza dei costi del personale dipendente socio sui costi di produzione	pag. 52
<b>6.6 RISULTATO NETTO</b>	pag. 52
<b>6.7 SITUAZIONE PATRIMONIALE</b>	pag. 53
Patrimonio netto	pag. 53
<b>6.8 ANDAMENTO DELLA STRUTTURA FINANZIARIA</b>	pag. 53
<b>6.9 PROSPETTO DI DETERMINAZIONE DEL VALORE AGGIUNTO</b>	pag. 54
<b>6.10 PROSPETTO DI RIPARTO DEL VALORE AGGIUNTO</b>	pag. 55

## 4. Qualità

<b>1. PREMESSA</b>	pag. 58
<b>2. ATTIVITÀ DEL CADIAI LAB</b>	pag. 58
<b>3. INNOVAZIONE - ATTIVITÀ DI STUDIO E RICERCA</b>	pag. 61
<b>4. CONVEGNI E SEMINARI</b>	pag. 62
Partecipazione a convegni e seminari in qualità di relatori	pag. 62
<b>5. SISTEMA DI GESTIONE</b>	pag. 63
Certificazioni	pag. 63
Attività salienti in merito al sistemadi gestione	pag. 64
Monitoraggio e Audit	pag. 64
Comitato per la Responsabilità Sociale	pag. 64
Collegio Etico	pag. 64
Organismo di Vigilanza 231	pag. 65
Rating legalità	pag. 65
<b>6. COMUNICAZIONE</b>	pag. 66
Momenti pubblici	pag. 66
Sito Internet	pag. 68
Pagina Facebook CADIAI e profilo Instagram	pag. 68
Comunicazione commerciale	pag. 68
Inserzioni promozionali	pag. 68

## 5. Utilità sociale

<b>1. UTENTI/CLIENTI</b>	pag. 70
Polizze infortuni utenti	pag. 70
<b>2. RILEVAZIONE DELLA SODDISFAZIONE DEGLI UTENTI</b>	pag. 71
Nidi d'infanzia	pag. 71
Scuole dell'infanzia	pag. 71
<b>3. RETI DI RELAZIONE E CREAZIONE DI CAPITALE SOCIALE</b>	pag. 71
Rapporti con il volontariato, l'associazionismo e altre realtà del territorio	pag. 71
Tirocini di inserimento sociale di persone svantaggiate in collaborazione con altri enti	pag. 72
Soci volontari di CADIAI	pag. 72
Sostegno ad altri enti e associazioni	pag. 72
<b>4. ATTIVITÀ CON ENTI E ASSOCIAZIONI CUI CADIAI ADERISCE</b>	pag. 72

5. 5X1000 .....	pag. 73
<b>6. RAPPORTO CON GLI ENTI FORMATIVI</b> .....	pag. 73
Tirocinanti di corsi universitari .....	pag. 73
Tirocinanti Enti di formazione .....	pag. 74
<b>7. RAPPORTI INTERNAZIONALI</b> .....	pag. 74
<b>7.1 PROGETTI IN CORSO</b> .....	pag. 74
Save .....	pag. 74
Valorempl .....	pag. 74
Accessibleu .....	pag. 74
Comcades2 .....	pag. 75
<b>8. VALUTAZIONE DI IMPATTO</b> .....	pag. 75
Impatto ambientale .....	pag. 75
Valutazione di impatto sociale .....	pag. 76

## Report di impatto sociale

<b>1. INTRODUZIONE</b> .....	pag. 77
<b>2. ANALISI DI CONTESTO</b> .....	pag. 78
<b>3. LE DIMENSIONI DI VALORE DI CADIAI</b> .....	pag. 79
<b>4. L'APPROCCIO ALLA CURA</b> .....	pag. 80
<b>5. GLI STAKEHOLDER DEL SERVIZIO</b> .....	pag. 81
<b>6. L'ANALISI DELL'IMPATTO SOCIALE DEI SERVIZI</b> .....	pag. 82
<b>7. LA MISURAZIONE DELL'IMPATTO SOCIALE</b> .....	pag. 84
<b>8. L'IMPATTO SOCIALE</b> .....	pag. 87
<b>9. IL COLLEGAMENTO CON L'AGENDA 2030</b> .....	pag. 88

## 6. Pari opportunità e Welfare Aziendale

<b>1. COMITATO E RESPONSABILE DELLE POLITICHE PER LE PARI OPPORTUNITÀ</b> .....	pag. 90
<b>2. PROTOCOLLO PER IL LAVORO DA REMOTO</b> .....	pag. 90
<b>3. PARTECIPAZIONE A GRUPPI DI LAVORO E TAVOLI TEMATICI</b> .....	pag. 91
<b>4. VIOLENZA DI GENERE</b> .....	pag. 91
<b>5. POLITICHE DI CONCILIAZIONE</b> .....	pag. 91
Bando Conciliamo .....	pag. 91
Bando “#riparto - Percorsi di welfare aziendale per agevolare il rientro al lavoro delle madri favorire la natalità e il worklife balance” .....	pag. 91
Richieste di mobilità per motivazioni legate a carichi familiari .....	pag. 92
<b>6. MONITORAGGIO PERCORSI DI SVILUPPO PROFESSIONALE</b> .....	pag. 92
Passaggi di categoria .....	pag. 92
Passaggi che si collocano nella fascia contrattuale medio/alta (categorie E ed F) .....	pag. 92
Percentuale uomini/donne presenti nelle categorie E ed F .....	pag. 92
Aumento delle indennità .....	pag. 93
Trasformazioni da Tempo Determinato a Tempo Indeterminato .....	pag. 93
Trasformazioni da Tempo Pieno a Part-time .....	pag. 93
Sportello di ascolto .....	pag. 93
Iniziative di <i>welfare</i> .....	pag. 94
Gender Pay Gap .....	pag. 95

## 7. La voce delle nostre parti interessate

<b>1. INTRODUZIONE</b> .....	pag. 97
<b>2. GIANNI MONTE</b> .....	pag. 98
<b>3. ERIKA CAPASSO</b> .....	pag. 101
<b>4. TIZIANA AMMENDOLA</b> .....	pag. 104
<b>5. DANIELA FREDDI</b> .....	pag. 107
<b>6. ROSSELLA VIGNERI</b> .....	pag. 110
<b>7. ADRIANO GILLI</b> .....	pag. 113
<b>8. FRANCESCO MALAGUTI</b> .....	pag. 116
<b>9. SIMONE GAMBERINI</b> .....	pag. 118

# Premessa metodologica

Il ciclo della rendicontazione sociale di CADIAL prevede la stesura del **bilancio sociale preventivo** e del **bilancio sociale consuntivo**.

Questi documenti seguono uno schema, ormai consolidato, che vede la suddivisione in sezioni relative agli aspetti citati nella *mission* della Cooperativa. Per ciascun capitolo/seziona (Identità; Lavoro; Governance, Partecipazione e Sviluppo; Qualità; Utilità Sociale; Pari Opportunità e Conciliazione) vengono riportati gli obiettivi significativi per l'anno nel preventivo, obiettivi che poi vengono verificati nel consuntivo.

## Il Bilancio Sociale Preventivo 2023

È stato realizzato in due formati: un pieghevole cartaceo e un pdf scaricabile dal sito internet aziendale.

## Il Bilancio Sociale Consuntivo 2022

Viene pubblicato esclusivamente sul sito internet di CADIAL. Una sintesi, in forma di pieghevole, con i dati più significativi, viene illustrata durante l'Assemblea dei Soci di approvazione del Bilancio di Esercizio.

All'interno del capitolo finale "La voce delle nostre parti interessate" abbiamo intervistato i nostri *stakeholder* sul tema dell'economia sociale, oggetto di grande attenzione in questi ultimi tempi da parte di ricercatori ed enti pubblici.

Abbiamo inoltre introdotto stabilmente la valutazione di impatto sociale su alcuni nostri servizi, dopo averla sperimentata l'anno scorso, attraverso la collaborazione con uno studente del Master in Economia della Cooperazione dell'Università di Bologna.

Per quanto riguarda la lettura del bilancio in chiave obiettivi ONU 2030, è stata riconfermata una scelta grafica che rende riconoscibile il nostro operato: si tratta di azioni che rientrano negli obiettivi che sono stati individuati negli scorsi anni e che sono insite nella *mission* di CADIAL o che, per scelta, si è deciso di portare avanti. Questo permette di essere maggiormente consapevoli in chiave di sviluppo sostenibile delle azioni che quotidianamente la Cooperativa svolge. Oltre a ciò, sono stati introdotti focus specifici su alcune azioni, descrivendole in maniera più dettagliata.



Il Bilancio Sociale Consuntivo e Preventivo sono stati redatti con riferimento ai principi individuati da GBS (il Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale istituitosi nel 1998).

Entrambi i documenti sono stati curati dall'Area Attività Sociali, Culturali e di Ricerca, raccogliendo i dati elaborati dalle Aree Produttive, dalle Aree di Staff e dal Servizio Prevenzione e Protezione.

# 1. IDENTITÀ



CADIAI nasce nel 1974.  
È una cooperativa sociale di “tipo A”

# 1. IDENTITÀ

## 1. Chi siamo

CADIAI è una cooperativa sociale di “tipo A”, che realizza servizi socio-sanitari ed educativi alle persone e fornisce servizi di sorveglianza sanitaria, di sicurezza dei lavoratori e formazione sulla sicurezza alle aziende. È iscritta al registro delle ONLUS (organizzazioni non lucrative di utilità sociale).

CADIAI è nata il 30 settembre del 1974 e da allora opera prevalentemente nella provincia di Bologna, territorio in cui è storicamente radicata e nel quale è in grado di valorizzare al meglio i legami creati nel corso degli anni con le diverse comunità locali.

CADIAI aderisce a Legacoop Bologna ed è parte attiva nelle iniziative che l'associazione sviluppa sul territorio bolognese. Partecipa in particolare ai tavoli che l'associazione di categoria pone in essere nel comparto sociale, uno dei più articolati sul piano nazionale, ma ha sviluppato importanti relazioni di *partnership* anche con le cooperative di altri settori produttivi, convinta delle forti potenzialità insite nell'insieme del Movimento Cooperativo.

CADIAI aderisce anche a Legacoopsociali, l'associazione Nazionale delle Cooperative Sociali aderenti a Legacoop.

## 2. La missione aziendale

- Garantire alle socie e ai soci la continuità di occupazione e le migliori condizioni economiche, sociali e professionali.
- Fondare l'agire cooperativo sulla partecipazione e sulla responsabilità imprenditoriale delle socie e dei soci, per realizzare una gestione economica e finanziaria dell'attività caratteristica capace di garantire lo sviluppo della Cooperativa.
- Garantire le risposte che meglio soddisfino i bisogni degli utenti attraverso la personalizzazione degli interventi, percorsi formativi qualificanti per gli operatori e il miglioramento continuo della qualità dei servizi.
- Contribuire all'interesse generale della comunità attraverso servizi diretti a: migliorare la qualità della vita delle persone, attivare il coinvolgimento degli utenti e dei familiari, promuovere l'integrazione nel territorio.
- Valorizzare le competenze, le potenzialità e l'impegno, assicurando a tutti i lavoratori e le lavoratrici pari opportunità. Realizzare politiche di conciliazione vita-lavoro e di tutela della maternità nella convinzione che il pieno apporto di tutti rappresenti una leva per il progresso dell'impresa.



### 3. Gestione dei servizi

CADIAI si impegna nella ricerca di nuovi servizi e nuove forme di gestione, con l'obiettivo di superare la logica dell'appalto e acquisire maggior autonomia. Per questo ha partecipato attivamente alla messa in campo del sistema di Accreditamento dei Servizi Socio Sanitari promosso dalla Regione Emilia-Romagna; per questo ha sviluppato esperienze innovative quali:

- lo sviluppo del progetto Karabak per la costruzione e gestione di nidi per l'infanzia in finanza di progetto;

- l'acquisto di strutture (Case Residenza "Il Corniolo" e "Sandro Pertini");
- le *partnership* per potenziare le possibilità di investimento: INRETE e Consorzio Kedos;
- lo sviluppo di reti di impresa per lo sviluppo di attività integrate su diversi territori: Rete ComeTe, Rete RIBES, consorzio Scu.Ter, consorzio Fiber e consorzio Tecla.

### 4. Ambiti di attività

**Servizi per persone non autosufficienti:** assistenza domiciliare, servizi territoriali, diurni e residenziali per anziani e disabili in età adulta.

**Servizi per la prima infanzia, la scuola, gli adolescenti:** nidi e scuole dell'infanzia; centri genitori-bambini; servizi di integrazione scolastica per bambini e ragazzi con disabilità; servizi per bambini e ragazzi con disagio psichico; gruppi educativi e interventi territoriali.

**Servizi di prevenzione e protezione rivolti alle aziende:** sorveglianza sanitaria; sicurezza degli ambienti di lavoro; formazione sulla sicurezza.

I servizi alla persona possono essere erogati anche attraverso forme di *welfare* aziendale direttamente alle famiglie.

### 5. Assetto societario

#### ASSEMBLEA DEI SOCI

Ne fanno parte tutti i soci e le socie della Cooperativa; hanno diritto di voto gli iscritti nel Libro Soci da almeno tre mesi. Elege il Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale e sceglie la società incaricata della revisione contabile.

L'**assemblea ordinaria**, che ha luogo almeno una volta l'anno per la chiusura dell'esercizio sociale:

1. approva il bilancio consuntivo;
2. nomina le cariche sociali;
3. approva i regolamenti.

L'**assemblea straordinaria** delibera sulle modificazioni dello Statuto, sulla nomina, sulla sostituzione e sui poteri dei liquidatori e su ogni altra materia espressamente attribuita dalla legge alla sua competenza.

#### CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

È composto da tredici membri eletti dall'Assemblea dei Soci: nomina il Presidente e il Vicepresidente.

Il Consiglio di Amministrazione è investito dei più ampi poteri per la gestione della società.

#### PRESIDENTE

La Presidente ha la rappresentanza e la firma sociale.

Convoca il Consiglio di Amministrazione, ne coordina i lavori e rende esecutive le delibere sulla base delle istruttorie tecniche attivate con la Direzione.

La Presidente partecipa ai lavori della Direzione e cura i rapporti tra questa e il Consiglio di Amministrazione, con particolare attenzione ai flussi informativi.

#### COLLEGIO SINDACALE

Controlla la corretta amministrazione della Cooperativa.

È composto da:

<b>Gian Marco Verardi</b>	Presidente
<b>Lorella Piazzì</b>	Sindaco effettivo
<b>Pierpaolo Sedioli</b>	Sindaco effettivo
<b>Roberta Biserna</b>	Sindaco supplente
<b>Giovanbattista Pezzuto</b>	Sindaco supplente

Il mandato di quest'organo è triennale; gli attuali membri sono stati nominati dall'Assemblea dei Soci del 15/07/2021.

## ORGANISMO DI VIGILANZA

Nominato dal Consiglio di Amministrazione, è composto da tre membri (due esterni ed uno interno) ed ha come compito principale quello di controllo e aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e controllo adottato dalla Cooperativa in conformità al D. Lgs. 231/2001:

- facendo emergere eventuali comportamenti illeciti;
- evidenziando lo scostamento tra quanto previsto dal Modello (procedure, protocolli e regole di comportamento) e le prassi effettive;
- assicurando che i flussi informativi previsti vengano effettivamente rispettati;
- promuovendo l'aggiornamento e il miglioramento del Modello stesso, sia in occasione di cambiamenti esogeni (cambiamenti della normativa di riferimento), sia a seguito di cambiamenti organizzativi (esempio: variazione delle deleghe), sia per il raggiungimento di una maggiore efficacia nella prevenzione e controllo dei rischi da reato sulla base dell'esperienza maturata nel tempo;
- segnalando tempestivamente all'organo dirigente (Consiglio di Amministrazione) le violazioni del Modello;
- promuovendo iniziative volte a far conoscere il Modello, sensibilizzando il personale, apicale e non, al suo rispetto ed alla conoscenza dei contenuti specifici di interesse;
- segnalando prontamente la mancata collaborazione e trasparenza della struttura nei suoi confronti.

L'Organismo di Vigilanza, nominato dal Consiglio di Amministrazione in data 23/11/2021 a decorrere dal 01/01/2022, con mandato triennale in scadenza il 31/12/2024, è composto da:

<b>Cristina Galliera</b>	Presidente, membro esterno
<b>Paolo Maestri</b>	secondo membro esterno
<b>Roberto Malaguti</b>	membro interno

## SOCIETÀ PER LA REVISIONE E CERTIFICAZIONE DEL BILANCIO

L'Assemblea dei Soci del 21/06/2022 ha conferito l'incarico per la certificazione del Bilancio ai sensi dell'art. 15 L.59/92 e per la Revisione legale dei conti ai sensi delle norme contenute nel D.Lgs. 27/01/2010 n. 39 alla società **Uniaudit srl**, per un periodo di tre esercizi, fino alla presentazione del bilancio al 31/12/2024.

## COLLEGIO ETICO

È l'organismo di controllo che vigila sull'applicazione del Codice Etico. È nominato dal Consiglio di Amministrazione ed è composto da cinque persone proposte dalla Direzione. Nominato il 13/08/2020, ne fanno parte:

<b>Germana Grandi</b>	Presidente
<b>Doriana Costanzo</b>	
<b>Roberto Malaguti</b>	
<b>Caterina Vincenzi</b>	
<b>Silvana Volpe</b>	

I componenti restano in carica per tre anni.

Il Collegio Etico ha il compito di:

- rispondere a richieste di chiarimento sul Codice Etico;
- ricevere ed esaminare le segnalazioni di violazione;
- decidere se aprire una procedura di accertamento della segnalazione;
- fornire risposta ai segnalanti in merito a tale decisione.

## COMITATO PER LA RESPONSABILITÀ SOCIALE E COMITATO PER LA SALUTE E LA SICUREZZA

Nell'ambito del percorso di certificazione rispetto allo standard SA8000:2014 CADIAI ha istituito:

- il Comitato per la Responsabilità Sociale;
- il Comitato per la Salute e la Sicurezza.

Il **Comitato per la Responsabilità Sociale** ha il compito di monitorare la conformità della Cooperativa, ma anche di *partner* e fornitori, ai requisiti della SA8000. È composto da:

- **Barbara Begnozzi** - Rappresentante dei lavoratori;
- **Emanuela Dall'Aglio** - Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP);
- **Franca Guglielmetti** - Presidente di CADIAI;
- **Roberto Malaguti** - Responsabile dell'Area Sistema di Gestione;
- **Anna Mastroianni** - Responsabile del Servizio Acquisti;
- **Francesco Gelsomino Sicilia** - rappresentante dei lavoratori.

Il **Comitato per la Salute e la Sicurezza** si occupa di promuovere il miglioramento continuo delle condizioni di salute e sicurezza dei lavoratori. Ne fanno parte:

- **Franca Guglielmetti** - Presidente di CADIAI;
- **Emanuela Dall'Aglio** - Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP);
- **Loirella Zacchi** - Medico competente di CADIAI;
- **Maria Rosaria Moscatello** - Medico competente di CADIAI;
- **Carlotta Zunarelli** - Medico competente di CADIAI;
- **Giovanni Visci** - Medico competente di CADIAI;
- **Barbara Begnozzi** - Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS);
- **Francesco Gelsomino Sicilia** - Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS);



PACE,  
GIUSTIZIA E  
ISTITUZIONI  
FORTI



PACE,  
GIUSTIZIA E  
ISTITUZIONI  
FORTI

- **Pierluigi Signaroldi** - Responsabile Area Risorse Umane;
- **Monica Baldini** - Referente della gestione del personale per l'Area Non Autosufficienza;
- **Giuseppina Capizzi** - Referente della gestione del personale per l'Area Educativa.



## RESPONSABILE POLITICHE PER LE PARI OPPORTUNITÀ

La Responsabile delle Politiche per le Pari Opportunità ha il compito di pianificare, analizzare e sviluppare politiche di equità, con particolare attenzione al genere, monitorando i percorsi di carriera ed attuando strategie funzionali alla sensibilizzazione e alla formazione rispetto al tema, trovando strategie concrete di implementazione delle diverse linee di sviluppo.

Il suo ruolo costituisce inoltre un punto di riferimento per la comunicazione interna alla Cooperativa e con altre realtà del territorio, enti istituzionali ed europei.

Attraverso lo **sportello di ascolto**, si vuole fornire un'occasione di incontro con i lavoratori, al fine di raccogliere eventuali segnalazioni e suggerimenti in merito al tema delle pari opportunità.

Il Consiglio di Amministrazione ha nominato il Comitato Pari Opportunità, che risulta così composto:

- **Giulia Casarini** - Responsabile Pari Opportunità;
- **Alessandro Micich** - Direttore Generale;
- **Laura Gatti** - Consigliere d'Amministrazione, educatrice presso il Nido d'Infanzia "Giovannino";
- **Giuseppina Capizzi** - Referente gestione del personale dell'Area Educativa;
- **Monica Baldini** - Referente gestione del personale dell'Area Non Autosufficienza;
- **Rossella Maccagnani** - Responsabile Amministrazione del Personale.

## DPO – DATA PROTECTION OFFICER

Il DPO ha funzione di consulenza in tema di protezione dei dati personali in Cooperativa ed effettua attività di sorveglianza sull'osservanza della disciplina legale e interna in materia di *privacy*. Svolge attività di assistenza, rendendo pareri su valutazioni di impatto *privacy*. Al contempo è il soggetto deputato a relazionarsi, in caso di necessità, con l'Autorità Garante.

In data 03/05/2018 il Consiglio di Amministrazione di

CADIAI ha nominare DPO l'avvocato Marco Soffientini. Il DPO viene supportato da un Gruppo di Lavoro Privacy interno, composto da Emanuela Lolli, Referente Privacy di CADIAI, da Roberto Malaguti, Responsabile dell'Area Sistema di Gestione, da Marco Matassa, Responsabile dell'Unità Gestione Sistemi Informativi e da Claudio Conti, Amministratore di Sistema.

## DIRETTORE GENERALE

Il Direttore Generale coordina le attività della Direzione; ne convoca le riunioni, raccordandosi con la Presidente per gli argomenti di pertinenza del Consiglio di Amministrazione.

Partecipa stabilmente ai lavori del Consiglio di Amministrazione concorrendo alla predisposizione dell'apparato informativo e delle istruttorie utili ad assicurare l'assunzione delle decisioni.

## DIREZIONE

La Direzione è composta dalla Presidente, dal Direttore Generale, dai Responsabili delle Aree di Produzione e dai Responsabili delle Aree di *staff*.

Coloro che fanno parte della Direzione non possono ricoprire contemporaneamente cariche di tipo sociale; in particolare, si dà incompatibilità tra la carica di Consigliere di Amministrazione e quella di membro della Direzione.

La Direzione è responsabile dei seguenti ambiti di attività:

- attuazione delle strategie complessive;
- attuazione della politica per la qualità;
- attuazione delle politiche territoriali;
- relazioni con i clienti.

È altresì responsabile dei seguenti processi:

- analisi della domanda;
- progettazione dei servizi;
- verifica dei costi;
- verifica dei risultati;
- controllo e sviluppo della qualità.

Tutti i membri della Direzione hanno svolto larga parte del proprio percorso professionale all'interno della Cooperativa.

La **Direzione** è composta come segue:

Nome e Cognome	Carica
Franca Guglielmetti	Presidente - Responsabile dell'Area Attività Sociali Culturali e di Ricerca
Alessandro Micich	Direttore Generale - Responsabile dell'Area Commerciale
Roberto Malaguti	Responsabile Area Sistema di Gestione
Enza Pucci	Responsabile dell'Area Amministrazione Generale
Lara Furieri	Responsabile dell'Area Servizi Educativi
Graziano Santoro	Responsabile dell'Area Servizi per la Non Autosufficienza
Pierluigi Signaroldi	Responsabile Area Risorse Umane

## CADIAI LAB

Ha il compito di stimolare e supportare i processi di innovazione delle aree produttive e dei servizi della Cooperativa.

Obiettivo del CADIAI LAB è integrare le competenze e le conoscenze maturate su diverse linee di progetto (progetti di servizi, progetti internazionali, progetti di innovazione sociale) al fine di qualificare al meglio la proposta della Cooperativa legata all'acquisizione di nuovi servizi e all'innovazione degli esistenti.

È composto dalle responsabili Progettazione e Sviluppo – Progetti Internazionali, dal responsabile Gare e dalle responsabili Progettazione e Sviluppo dell'Area Commerciale. Ne fanno parte inoltre i responsabili tecnici designati dalle aree produttive.

## COORDINAMENTI SCIENTIFICI DELLE AREE PRODUTTIVE

Il Coordinamento Scientifico di Area è composto dalle figure tecniche che fanno riferimento ai servizi ed esprime un Responsabile che ne convoca gli incontri.

Interviene nei seguenti ambiti:

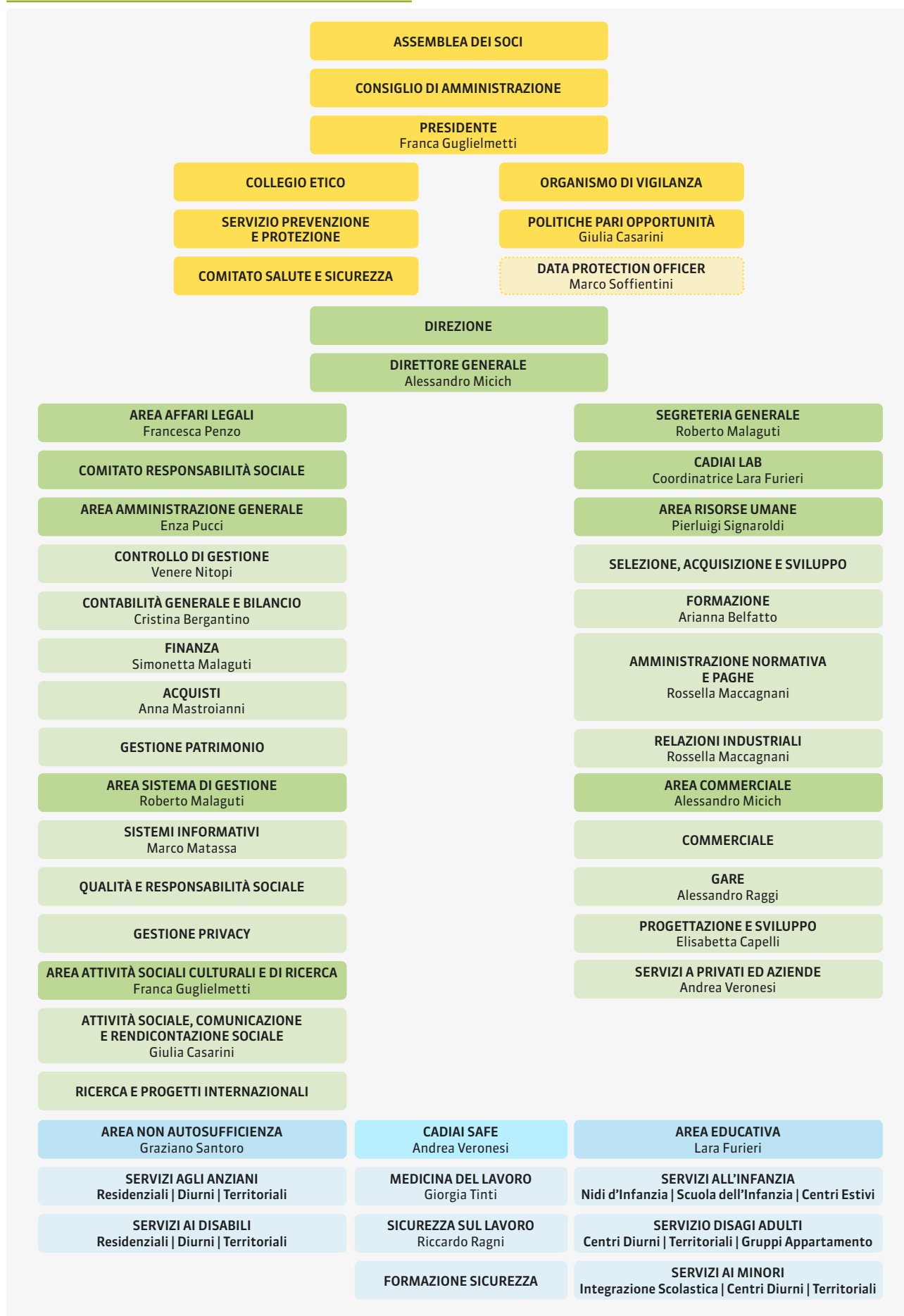
- supervisione scientifica sugli interventi nei confronti dell'utenza;
- valutazione, analisi e innovazione dei modelli di servizio;
- supporto metodologico ed elaborazione degli strumenti di lavoro;
- analisi del fabbisogno formativo, elaborazione dei progetti di formazione e valutazione dei risultati.

## COORDINAMENTO AMMINISTRATIVO DELLE AREE PRODUTTIVE

Ogni Area ha un proprio coordinamento composto dal responsabile di Area, dai collaboratori gestionali e dai coordinatori dei servizi.

Si occupa di programmazione, monitoraggio e coordinamento delle attività dei servizi.

## 6. La struttura organizzativa

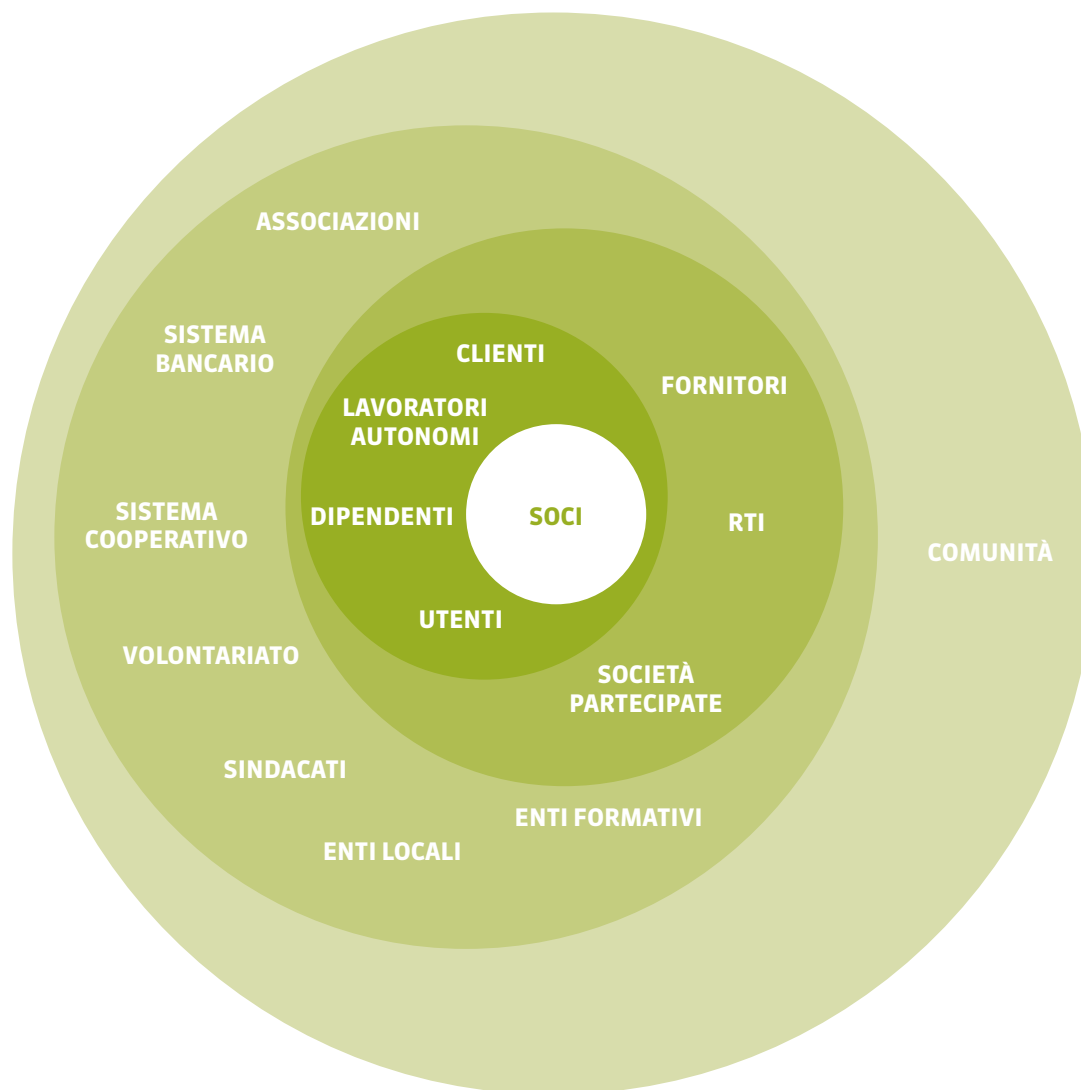


## 7. Mappatura delle parti interessate

### MAPPA DEI NOSTRI PORTATORI DI INTERESSE

Nella mappa sono riportate le categorie di interlocutori della Cooperativa, vale a dire coloro che, direttamente o indirettamente, hanno un interesse nell'attività che svolgiamo.

Il Bilancio Sociale è indirizzato a loro, affinché abbiano la possibilità di valutare quanto la nostra attività sia rispondente ai loro interessi e quanto gli obiettivi e le azioni siano coerenti con gli enunciati della *mission*.



### LEGENDA

UTENTI: i fruitori finali dei servizi.

CLIENTI: aziende del servizio di Medicina del Lavoro; Enti committenti (Comuni e Azienda USL); utenti dei servizi a retta.

DIPENDENTI: dipendenti non soci e dipendenti a tempo determinato.

LAVORATORI AUTONOMI: libero professionisti, soci e non, con rapporto più o meno continuativo con la Cooperativa.

SISTEMA COOPERATIVO: le altre cooperative e le associazioni di categoria nelle varie articolazioni.

SOCIETÀ PARTECIPATE: le società e i consorzi, di cui CADIAL fa parte, per la gestione di servizi.

ASSOCIAZIONI: le associazioni di utenti, culturali e ricreative.

VOLONTARIATO: tutti coloro che, singolarmente o all'interno di associazioni, prestano attività di volontariato nei servizi.

FORNITORI: le aziende che forniscono beni e servizi utili alla realizzazione dell'attività caratteristica.

RTI: Raggruppamenti Temporanei di Imprese.

ENTI FORMATIVI: scuole, università, enti impegnati nella formazione professionale, istituti di ricerca interessati al lavoro sociale.

ENTI LOCALI: Comuni, Aziende USL, Quartieri, Provincia, Regione, in quanto enti di governo del territorio nel quale operiamo.

SINDACATI: le organizzazioni sindacali di riferimento per i lavoratori di CADIAL nei loro diversi organismi di rappresentanza.

SISTEMA BANCARIO: banche e istituti finanziari.

## 8. I nostri Servizi in attività nel 2022

### AREA NON AUTOSUFFICIENZA

#### SERVIZI AI DISABILI

Servizio di Assistenza Domiciliare ai Disabili	Territorio del Distretto di Bologna; sede operativa in via Frisi 9/A - Bologna
Centro Socio Riabilitativo Diurno "Parco del LungoReno"	Via del Milliaro 18 - Bologna
Centro Socio Riabilitativo Diurno "Arboreto"	Via del Pilastro 3/11 - Bologna
Centro Socio Riabilitativo Diurno "Accanto"	Via Matteotti 29 - Crevalcore (BO)
Centro Socio Riabilitativo Diurno "Le Farfalle"	Via Marzocchi 1/A - San Giovanni in Persiceto (BO)
Centro Socio Riabilitativo Residenziale "La Corte del Sole"	Via Marzocchi 1/A - San Giovanni in Persiceto (BO)
Servizio socio-riabilitativo educativo territoriale disabili adulti (S.E.T.)	Territorio del Distretto di Bologna Sedi operative: Via Marco Polo 51; Via Beroaldo 4/2
Interventi educativi territoriali disabili adulti	Territorio del distretto di Bologna
Centro Socio Riabilitativo Residenziale "Casa Rodari"	Via Fossolo 60 - Bologna
Gruppo Appartamento "S. Isaia"	Via Ferrara 15 - Bologna
Gruppo Appartamento "ABS"	Via Ferrara 13-15A - Bologna
Gruppo Appartamento "Casa Isora"	Via Matteotti 2 - San Giovanni in Persiceto (BO)

#### RESIDENZE PER ANZIANI

Casa Residenza "Il Corniolo"	Via Savena Vecchia 107 - Baricella (BO)
Casa Residenza "Casa Simiani" *	Via Simiani 2/1 - Loiano (BO)
Casa Residenza "La Torre"	Via Coronella 75 - Galliera (BO)
Casa Residenza e Centro Diurno "Sandro Pertini"	Via Nazionale 141 - Altedo (BO)
Casa Residenza "Barberini"	Via Libertà 171 - Crevalcore (BO)
Casa Residenza "Virginia Grandi"	Via Asia 177 - San Pietro in Casale (BO)
Casa Residenza e Centro Diurno "San Biagio"	Via della Resistenza 38 - Casalecchio di Reno (BO)
Centro Integrato per Anziani di Granarolo *	Via San Donato 159 - Granarolo (BO)
Casa Residenza "Parco del Navile"	Via del Sostegno 5 - Bologna
Minialloggi protetti "Parco del Navile"	Via del Sostegno 3 - Bologna
RSA e Centro Diurno "Giuseppe Gerosa Brichetto"	Via Mecenate 96 - Milano

\*Queste Residenze hanno cessato l'attività nel corso del 2022.

#### INTERVENTI DOMICILIARI E CENTRI DIURNI

SAD Bologna	Via Frisi 9/A - Bologna Quartieri: Navile, San Donato, Savena
SAD Distretto di San Lazzaro di Savena	Territorio Comune di San Lazzaro di Savena; sede operativa in via Reggio Emilia 36 - San Lazzaro di Savena (BO)
SAD Distretto Pianura Est	Territorio Comuni di Malalbergo, Galliera, San Pietro in Casale, Baricella; sede operativa in via Savena Vecchia 107 - Baricella (BO)
SAD Distretto Pianura Ovest	Territorio Comuni di Crevalcore, Sant'Agata Bolognese e San Giovanni in Persiceto
Sportello Sociale Comune di Baricella	Via Roma 76 - Baricella (BO)
Sportello Sociale Comune di Minerbio	Via Garibaldi 44 - Minerbio (BO)
Centro Diurno "Il Castelletto"	Via Emilia Levante 140 - Bologna
Centro Diurno "Mauro Pizzoli"	Via Agucchi 300 - Bologna
Centro Diurno "I Tulipani"	Via Dino Campana 2/5 - Bologna
Centro Diurno "Ca' Mazzetti"	Via Esperanto 20 - Casalecchio di Reno (BO)
Centro Diurno "Villa Arcobaleno"	Via Reggio Emilia 36 - San Lazzaro di Savena (BO)

## AREA EDUCATIVA

### NIDI E SCUOLE DELL'INFANZIA

Centro Bambini Genitori "Il Rifugio di Emilio"	Via San Michele 2 - Longara di Calderara di Reno (BO)
Nido "Anatroccolo"	Via Einaudi 20 - Castel Maggiore (BO)
Nido "Aquiloni"	Via Dante Mezzetti 10 - Budrio (BO)
Nido "Arcobaleno dei Pulcini"	Via del Vestri 2/1 - Bologna
Nido "Balenido"	Via Aldo Moro 80 - Casalecchio di Reno (BO)
Nido "Cellini"	Via Cellini, 2 - Zola Predosa (BO)
Nido "Gaia"	Via Felice Battaglia 12 - Bologna
Nido "Gatto Talete"	Via Ungaretti 3 - Castel Maggiore (BO)
Nido "Gianni Rodari"	Via del Risorgimento 20 - Anzola dell'Emilia (Bo)
Nido "Giovannino"	Viale Roma 23 - Bologna
Nido "Giraluna" una sezione a Borgonuovo e una sezione a Sasso Marconi	Via Albani 1 - Borgonuovo di Sasso Marconi (BO) Via Santa Liberata 1 - Sasso Marconi (BO)
Nido "Girotondo"	Via Rodari 2 - Pianoro, località Rastignano (BO)
Nido "Iolanda Vitali"	Via Ho Chi Minh 1/10 - Bentivoglio (BO)
Nido "Isola di Peter Pan"	Via Roma 26 - Minerbio (BO)
Nido "La Cicogna"	Via Viganò 1 - San Lazzaro di Savena (BO)
Nido "Le Nuvole" e Nido "Centro Infanzia"	Via Pacinotti 11 - Cento (FE)
Nido "Lo Scarabocchio"	Via Penzale 27/E - Cento (FE)
Nido "Maria Trebbi"	Via Martiri di Pizzoccalvo 61 - San Lazzaro di Savena (BO)
Nido "Mimosa"	Rotonda Calamandrei 1 - Calderara di Reno (BO)
Nido "Riale"	Via Pascoli 1 - Riale di Zola Predosa (BO)
Nido "Tana dei Cuccioli"	Via Russo 9 - San Lazzaro di Savena (BO)
Nido e Scuola dell'Infanzia "Abba"	Via Abba 11 - Bologna
Nido e Scuola dell'Infanzia "Elefantino Blu"	Via della Beverara 58/12 - Bologna
Nido e Scuola dell'Infanzia "Pollicino"	Piazza Liber Paradisus 20 - Bologna
Nido "Tilde Bolzani"	Via Gavina 12 - Anzola Emilia (BO)
Nido "Vita Nuova"	Via Pertini 1 - Sant'Agata Bolognese (BO)
Polo Scolastico "Falò"	Via Idice 23 - San Lazzaro di Savena (BO)
Due sezioni di nido d'infanzia c/o la sede del nido comunale "Di Vittorio" e due sezioni di Scuola dell'Infanzia presso il Polo di Vittorio	Via Di Vittorio 48 - San Lazzaro di Savena (BO)
Scuola dell'Infanzia "Progetto 1-6"	Via Pier De' Crescenzi 14/2 - Bologna
Scuola Nido Scuola "Mast"	Via Speranza 40 - Bologna

### SERVIZI RIVOLTI AI MINORI

CAV, Socio Educativi e Antidispersione	Quartiere Savena
Centro Diurno per minori "SpazioAperto"	Via Marzocchi 1/A - San Giovanni in Persiceto (BO)
Centro Semiresidenziale c/o Poliambulatorio Carpaccio	Via Carpaccio 2 - Bologna
Centro Senza Fili	Via Paolo Bovi Campeggi 2/4e - Bologna
Integrazione scolastica/servizi integrativi per alunni disabili	Comuni di: Argelato, Anzola dell'Emilia, Budrio, Cento, Bondeno, Vigarano, Poggio Renatico, Terre del Reno, Malalbergo, Sant'Agata Bolognese; Comuni del Distretto di Casalecchio di Reno
Interventi educativi territoriali con minori	Territorio del Distretto di Casalecchio di Reno (BO)
Prestazioni Educative a favore di minori con disturbi dello spettro autistico	Territorio del Distretto di Bologna e Provincia c/o Centro senza Fili in Via B. Campeggi 2/4e
Prestazioni Educative presso il Day Service di neuropsichiatria dell'Ospedale Maggiore	Territorio del Distretto di Bologna
Prestazioni Educative territoriali NPJA	Territorio di Bologna e provincia
Progetti a finanziamento: PON Metro Exit Strategy, Fami Reboot, Spazio di Opportunità, Zenobia	Territorio di Bologna e provincia
Progetto SAI, ex Sprar (Sistema Accoglienza Integrazione)	Area Metropolitana di Bologna



## SERVIZI RIVOLTI AGLI ADULTI

Appartamento "Between"	Via Emilia Ponente 24 - Bologna
Prestazioni educative presso Centro Serale "Sottosopra"	Territorio Azienda USL di Bologna - Distretto di Pianura Ovest
Prestazioni Educative presso Ser.D.P.	Territorio del distretto di Bologna

## SETTORE CADIAI SAFE

Ambulatori Bovi Campeggi	Via Bovi Campeggi 6 C - Bologna
Centro Medico Zanardi	Via Zanardi 6 - Bologna
Ambulatorio c/o Farmacia Terre d'Acqua	Via Bologna 110 - San Giovanni in Persiceto (BO)
Ambulatorio Villanova	Via Villanova 2/a - Villanova di Castenaso (BO)
Attività di sorveglianza sanitaria e sicurezza anche su tutto il territorio nazionale.	

## AREA ATTIVITÀ SOCIALI, CULTURALI E DI RICERCA

Spazio Donna WeWorld	Via Libia 21/a - Bologna
----------------------	--------------------------

## 2. LAVORO



Garantire alle socie e ai soci continuità di occupazione, le migliori condizioni economiche, sociali e professionali, percorsi formativi qualificanti.

## 2. LAVORO

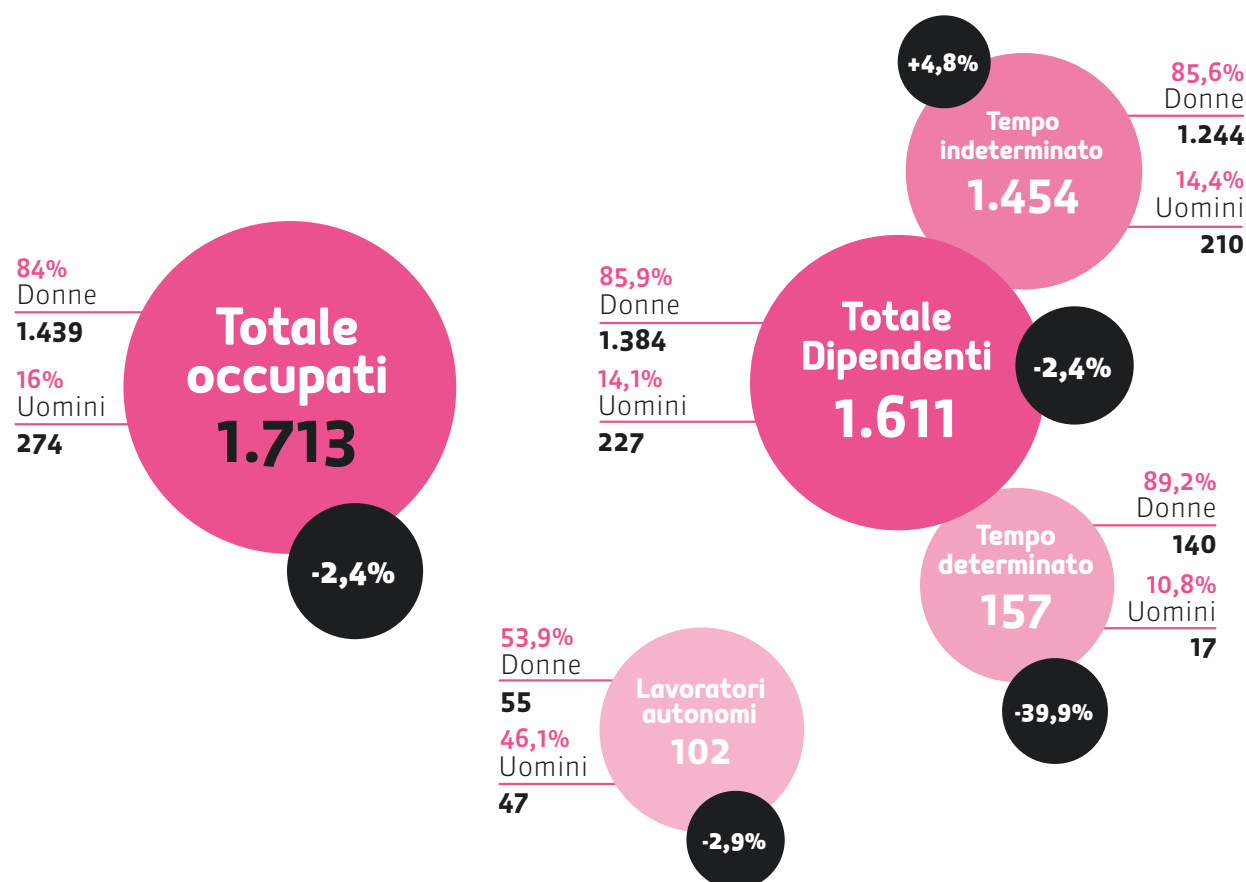
“Garantire alle socie e ai soci continuità di occupazione, le migliori condizioni economiche, sociali e professionali, percorsi formativi qualificanti.”

### 1. L'occupazione

#### OCCUPATI AL 31.12.2022

CADIAI limita il più possibile il ricorso a forme contrattuali atipiche e ricorre ai contratti a tempo determinato in mi-

sura contenuta, per fare fronte ad aumenti temporanei di attività e per sostituzione su posti di lavoratori temporaneamente assenti (per ferie, malattia, maternità, ecc.), aventi diritto alla conservazione del posto di lavoro.



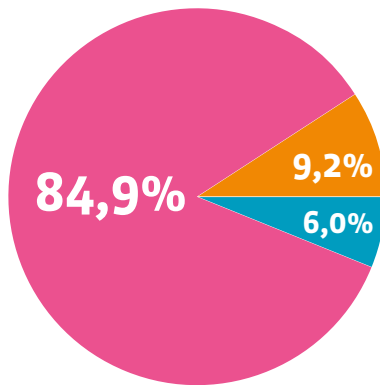
Indicatori: incremento dei contratti in essere	Previsione 2022	Risultato 2022
Dipendenti a Tempo Indeterminato	1.419	1.454
Dipendenti a Tempo Determinato	266	157
Lavoratori autonomi con partita IVA	110	102

I lavoratori autonomi con partita IVA sono liberi professionisti, per lo più iscritti a specifici albi professionali, che svolgono attività specialistiche.



**BUONA  
OCCUPAZIONE  
E CRESCITA  
ECONOMICA**

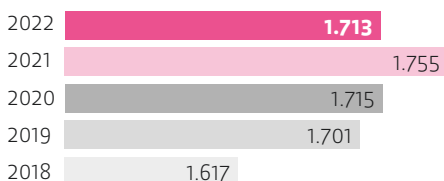
Dipendenti  
Tempo Indeterminato



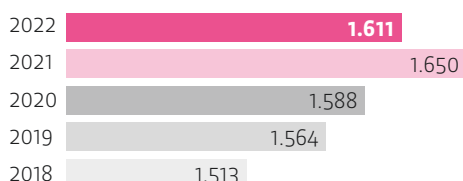
Dipendenti  
Tempo Determinato

Lavoratori autonomi

### OCCUPATI: ANDAMENTO NEL QUINQUENNIO



### DIPENDENTI: ANDAMENTO NEL QUINQUENNIO



### DIPENDENTI PER ATTIVITÀ

	Donne	%	Uomini	%	Totale	%
Area Educativa	696	50,3	56	24,7	752	46,7
Area Non Autosufficienza	364	45,8	155	68,3	789	49,0
CADIAI Safe	8	0,6	1	0,4	9	0,6
Sede	46	3,3	15	6,6	61	3,8
<b>TOTALE</b>	<b>1.384</b>	<b>100,0</b>	<b>227</b>	<b>100,0</b>	<b>1.611</b>	<b>100,0</b>

I dipendenti del settore CADIAI Safe supportano l'attività dei servizi erogati da professionisti che hanno un rapporto libero professionale con la Cooperativa.

### DIPENDENTI DISTINTI PER FASCE D'ETÀ

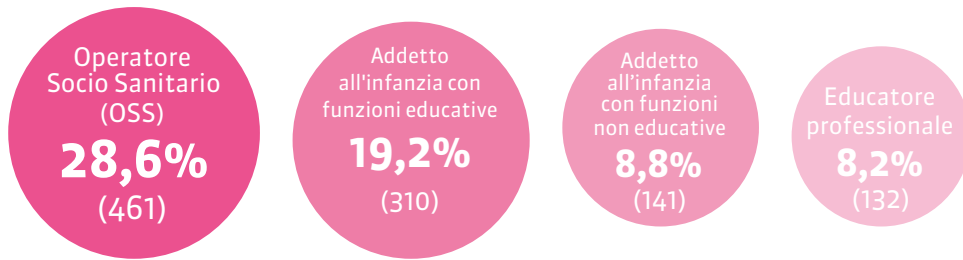
	Donne	%	Uomini	%	Totale	%
Maggiore di 56	243	17,6	53	23,3	296	18,4
51 - 55	196	14,2	34	15,0	230	14,3
46 - 50	211	15,2	35	15,4	246	15,3
41 - 45	197	14,2	33	14,5	230	14,3
36 - 40	202	14,6	26	11,5	228	14,2
31 - 35	140	10,1	20	8,8	160	9,9
26 - 30	117	8,5	18	7,9	135	8,4
21 - 25	75	5,4	8	3,5	83	5,2
Minore di 20	3	0,2	0	0,0	3	0,2
<b>TOTALE</b>	<b>1.384</b>	<b>100</b>	<b>227</b>	<b>100</b>	<b>1.611</b>	<b>100</b>

L'età media è di 44 anni. Per le donne è di 44 anni e per gli uomini 46 anni.

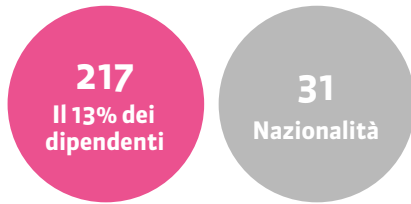
### DIPENDENTI DISTINTI PER TITOLO DI STUDIO

	Donne	%	Uomini	%	Totale	%
Laurea	487	35,2	74	32,6	561	34,8
Diploma	554	40,0	116	51,1	670	41,6
Licenza Media Inferiore	333	24,1	37	16,3	370	23,0
Licenza Elementare	10	0,7	0	0,0	10	0,6
<b>TOTALE</b>	<b>1.384</b>	<b>100</b>	<b>227</b>	<b>100</b>	<b>1.611</b>	<b>100</b>

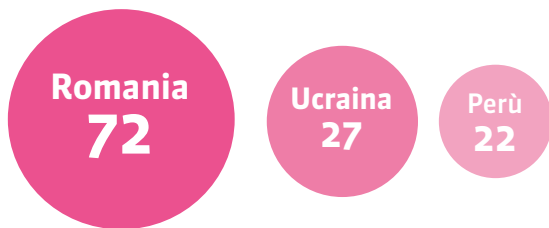
## DIPENDENTI: MANSIONI PIÙ RAPPRESENTATIVE



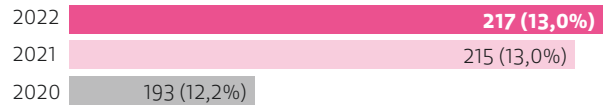
## DIPENDENTI DI CITTADINANZA DIVERSA DA QUELLA ITALIANA



Provenienza Unione Europea (9 nazionalità)	<b>94</b>
Provenienza extra Unione Europea (22 nazionalità)	<b>123</b>



## Andamento degli ultimi tre anni

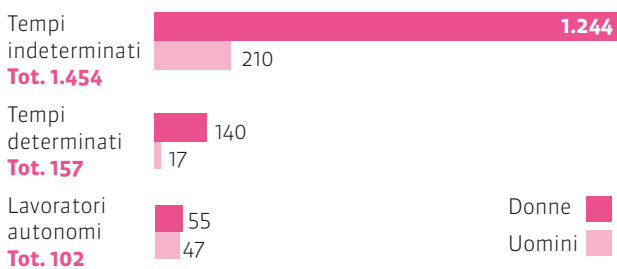


## ANZIANITÀ MEDIA DI SERVIZIO IN ANNI

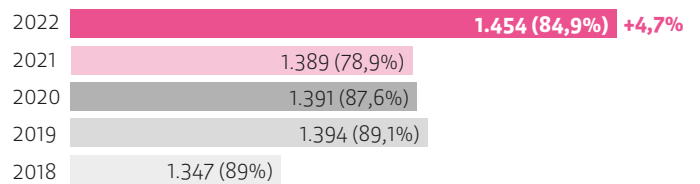
	Donne	Uomini	Totale
Area Educativa	8,09	10,07	8,27
Area Non Autosufficienza	10,13	9,87	10,08
CADIAI Safe	17,00	19,00	17,22
Sede	10,91	11,53	11,07
<b>AZIENDALE</b>	<b>9,17</b>	<b>10,19</b>	<b>9,31</b>

## 2. Condizioni di lavoro

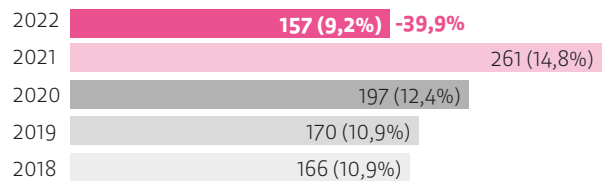
### TIPOLOGIE DI CONTRATTO



### ANDAMENTO QUINQUENNALE DEI CONTRATTI A TEMPO INDETERMINATO



### ANDAMENTO QUINQUENNALE DEI CONTRATTI A TEMPO DETERMINATO



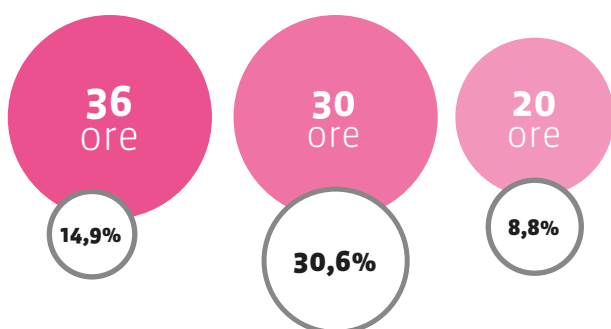
Dipendenti	Totale	%	Donne	%	Uomini	%
Part-time	1.116	69,3	993	89,0	123	11,0
Tempo pieno	495	30,7	391	79,0	104	21,0
<b>TOTALE</b>	<b>1.611</b>	<b>100,0</b>	<b>1.384</b>	<b>100,0</b>	<b>227</b>	<b>100,0</b>

Tempi Indeterminati	Totale	%	Donne	%	Uomini	%
Part-time	1.000	68,8	886	88,6	114	11,4
Tempo pieno	454	31,2	358	78,9	96	21,1
<b>TOTALE</b>	<b>1.454</b>	<b>100,0</b>	<b>1.244</b>	<b>100,0</b>	<b>210</b>	<b>100,0</b>

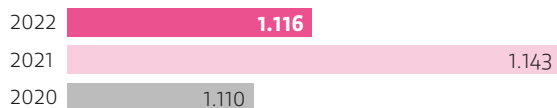
Tempi Determinati	Totale	%	Donne	%	Uomini	%
Part-time	116	73,9	107	92,2	9	7,8
Tempo pieno	41	26,1	33	80,5	8	19,5
<b>TOTALE</b>	<b>157</b>	<b>100,0</b>	<b>140</b>	<b>100,0</b>	<b>17</b>	<b>100,0</b>

## TIPOLOGIE DI PART-TIME

Media monte ore settimanale contrattuale sul totale dei part-time: **28,8**

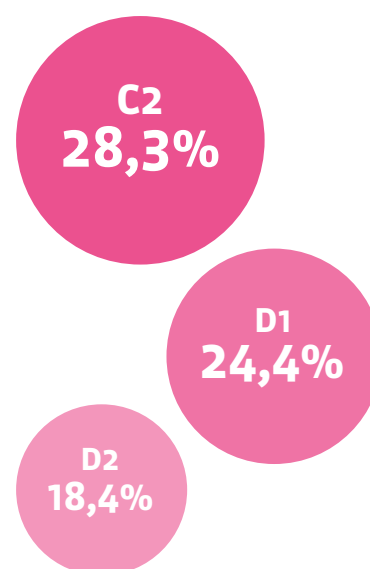


## ANDAMENTO CONTRATTI PART-TIME NEL TRIENNIO



## CATEGORIE DI INQUADRAMENTO CONTRATTUALE

	Totale	%	Donne	%	Uomini	%
A1	40	2,5	39	97,5	1	2,5
A2	2	0,1	2	100,0	-	0,0
B1	187	11,6	169	90,4	18	9,6
C1	44	2,7	37	84,1	7	15,9
C2	456	28,3	387	84,9	69	15,1
C3	8	0,5	6	75,0	2	25,0
D1	393	24,4	374	95,2	19	4,8
D2	297	18,4	225	75,8	72	24,2
D3	2	0,1	1	50,0	1	50,0
E1	40	2,5	35	87,5	5	12,5
E2	97	6,0	77	79,4	20	20,6
F1	43	2,7	31	72,1	12	27,9
F2	2	0,1	1	0,50	1	0,50
<b>TOTALE</b>	<b>1.611</b>	<b>100,0</b>	<b>1.384</b>	<b>85,9</b>	<b>227</b>	<b>14,1</b>



## PART-TIME A TEMPO INDETERMINATO

Indicatore: % part-time rispetto al totale dei contratti a tempo indeterminato

	Previsione 2022	Risultato 2022
Totale part-time	67%	69%
Part-time inferiori alle 18 ore settimanali	Contenerli sotto il 5% dei contratti a T.I.	5,2%

Indicatore: monte ore medio settimanale part-time a tempo indeterminato

	Previsione 2022	Risultato 2022
	29 ore	28,44 ore

Secondo un preciso orientamento assunto dal Consiglio di Amministrazione, l'inquadramento di tutto il personale, compresi i membri della Direzione, la Presidente ed il Direttore Generale, fa riferimento unicamente a quanto

previsto dal CCNL delle cooperative sociali, ovvero **non è applicato il CCNL** per i Dirigenti d'Azienda dipendenti da Imprese Cooperative.

## PASSAGGI DI INQUADRAMENTO CONTRATTUALE DURANTE L'ANNO

Da	A	Donne	Uomini	Totale	Totale %
A1	B1	-	-	-	0%
B1	C2	4	-	4	5%
C2	D1	1	-	1	1%
C2	D2	-	1	1	1%
C2	E1	2	-	2	3%
D1	D2	38	21	59	76%
D1	E2	2	-	2	3%
D2	E2	1	1	2	3%
E1	E2	2	-	2	3%
E2	E2Q	2	-	2	3%
E2	F1	2	-	2	3%
E2Q	F1Q	1	-	1	1%
<b>TOTALE PASSAGGI</b>		<b>55</b>	<b>23</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

Nell'anno ci sono stati 2 passaggi a Quadro.

## 3. Altri aspetti di trattamento del lavoro

### TUTELA DELLA MATERNITÀ

	2021	2022	Donne	Uomini
Congedi parentali L. 53 (in giorni)	164	120	111	9
Astensione Obbligatoria per maternità (unità richiedenti)	64	68	68	-
Astensione Facoltativa per maternità (unità richiedenti)	122	134	122	12
Permessi per assistere la prole (non retribuzione), <b>ore</b>	1.839	1.685	87	9
Permessi per allattamento, <b>ore</b>	897	684	14	-
Congedo di paternità, <b>ore</b>	3	6	-	6
Smart Working (unità richiedenti)	103	81	64	17

8



### PERMESSI 150 ORE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO

Ore totali	Donne	Uomini	Totale
673 ore	507	41	548

### FERIE RESIDUE

È importante che i giorni di ferie vengano goduti, oltre che per consentire il recupero delle energie psicofisiche dei lavoratori, anche per non determinare effetti negativi sul bilancio economico: infatti le ferie accumulate possono creare un innalzamento dei costi dovuto all'aumento della loro valorizzazione in caso di incrementi retributivi. Assume quindi importanza effettuare una buona programmazione delle ferie all'interno dei singoli servizi.

Indicatore: ore di ferie residue	Obiettivo 2022	Risultato 2022
media pro capite	50 ore	46,1 ore 😞
<b>Confronto con l'anno precedente</b>		<b>Media pro capite</b>
2021		41,7 ore
2022		46,1 ore

## ORE DI EX FESTIVITÀ

Questo dato indica in termini assoluti e di media pro capite, il numero delle ore di ex festività accumulate al 31/12/2022. Anche per questo dato valgono le valutazioni fatte precedentemente per le ferie.

Indicatore: ore di ex festività residue	Dato assoluto	Media pro capite
2021	23.752	14,40
2022	20.427	12,75

## RECUPERI

**Ore a recupero negativo:** ore che sono state retribuite, ma che l'operatore non ha lavorato.

**Ore a recupero positivo:** ore che l'operatore ha lavorato in più rispetto al suo orario di lavoro e che non gli sono state pagate.

La Cooperativa ha definito in sei mesi il tempo necessario per arrivare a regolarizzare entrambe le situazioni (lavorare le ore fatte in meno o stare a casa le ore fatte in più) prima di procedere a riallineare la retribuzione con le ore effettivamente lavorate. Le ore segnate in tabella si riferiscono a monte ore non ancora riallineati con quelli contrattualmente previsti.

	N. ore al 31/12/2022	% rispetto alle ore lavorate
Recupero negativo	7.647	0,37
Recupero positivo	22.212	1,07

Confronto con l'anno precedente	N. ore al 31/12/2021	% rispetto alle ore lavorate
Recupero negativo	9.183	0,45
Recupero positivo	26.795	1,32



## CONDIZIONI DI MIGLIOR FAVORE OPERATE DA CADIAI

Si tratta di quelle condizioni migliorative, rispetto a quanto previsto dalla contrattazione collettiva, riguardanti il

trattamento del lavoro, che CADIAI liberamente mette in atto per alcuni aspetti.

BUONA  
OCCUPAZIONE  
E CRESCITA  
ECONOMICA

Condizioni contrattuali	Corrispettivo di spesa 2021	Corrispettivo di spesa 2022
Permessi per lutto: 3 giorni lavorativi nel caso di decesso nella regione, 5 giorni se fuori regione (rispetto ai 2 previsti dal CCNL)	€ 18.056	€ 16.466
Permesso retribuito per paternità 3 giorni	€ 1.281	€ 2.542
Visite mediche specialistiche retribuite	€ 7.046	€ 5.356
Riconoscimento agli E1 e E2 dell'indennità di funzione e coordinamento	€ 172.911	€ 211.369
Riconoscimento per i ruoli di Quadro di indennità più alte rispetto a quelle previste dal CCNL	€ 199.594	€ 248.902
Indennità di preposto e di Dirigente della Sicurezza	€ 76.356	€ 93.130
Indennità di funzione*	€ 177.350	€ 234.137
Indennità DOS	€ 69.716	€ 79.676
Indennità obbligo di residenza	€ 10.393	€ 9.956
Indennità TECLA	€ 8.064	€ 8.012
Indennità progetti strategici	€ 2.764	€ 3.352
Indennità no limite di orario	€ 3.072	€ 0
Indennità di Infermieri	€ 99.788	€ 146.406
Una tantum infermieri	€ 4.500	€ 5.080
Maggiorazione docenza esterna	dato non rilevato nel 2021	€ 2.578
Indennità alta professionalità	dato non rilevato nel 2021	€ 3.048
Maggiorazione docenza	dato non rilevato nel 2021	€ 26.301
Indennità servizi specialistici	dato non rilevato nel 2021	€ 5.298



Condizioni previdenziali	Corrispettivo di spesa 2021	Corrispettivo di spesa 2022
Integrazioni emolumenti maternità obbligatoria al 100%*	€ 142.326	€ 132.734
Retribuzione con pieno versamento della relativa contribuzione al 100% delle ore di formazione/aggiornamento/riqualificazione sul lavoro oltre le quantità previste da CCNL	€ 442.339	€ 332.436
Condizioni accessorie	Corrispettivo di spesa 2021	Corrispettivo di spesa 2022
Buoni pasto dal valore di € 5: € 0,80 in più rispetto a quanto previsto dal Contratto Territoriale di 2° livello di Bologna-Imola**	€ 143.404	€ 178.890
Soggiorno con maggiorazione superiore di quanto previsto dal Contratto Territoriale di 2° livello di Bologna-Imola**	€ 7.289	€ 9.955
Trasferta Italia per un totale di 14gg	dato non rilevato nel 2021	€ 800
Trasferta Estero per un totale di 67gg	dato non rilevato nel 2021	€ 20.921
<b>TOTALE</b>	<b>€ 1.586.249</b>	<b>€ 1.752.981</b>

\* Per l'esercizio 2022 è stato variato il criterio di calcolo per renderlo più conforme e rappresentativo della situazione reale. Pertanto, per una corretta comparabilità dei dati, si è proceduto a variare il saldo riportato nella colonna 2021 adeguandolo così al nuovo criterio.

\*\* Si precisa che il corrispettivo di spesa riportato fa riferimento al costo dell'intera condizione contrattuale esaminata per i soci e non solo alla parte derivata dall'elemento migliorativo. Abbiamo dunque ricalcolato tale dato anche per il 2021, data la nuova modalità di calcolo.

Per alcune condizioni di miglior favore non abbiamo ritenuto significativo il calcolo del corrispettivo di spesa, per altre tale calcolo non è possibile perché il nostro sistema informativo non ne consente lo scorporo.

## 4. Salute dei lavoratori

### ACCERTAMENTI SANITARI LEGGE 81

Descrizione	2021	2022	Corrispettivo spesa 2021	Corrispettivo spesa 2022
Prima visita	249	261	6.574	5.670
Visita periodica	761	649	15.905	14.718
E.C.G.	659	493	8.675	6.363
Visiotest	48	52	657	702
Visite specialistiche	10	21	245	342
Esami ematochimici	127	116	14.557	13.345
Consulenze	-	-	1.356	-
Relazione sanitaria	-	-	1.390	1.390
Altri costi	-	-	1.452	2.414
<b>TOTALE</b>	<b>1.854</b>	<b>1.592</b>	<b>€ 50.811</b>	<b>€ 44.944</b>

### MALATTIE E INFORTUNI SUL LAVORO

Descrizione	Ore retribuite 2021	Ore retribuite 2022
Malattie dei lavoratori	158.177	182.923
Infortunati occorsi ai lavoratori	15.098	19.845
<b>TOTALE</b>	<b>173.275</b>	<b>202.768</b>

#### Infortunati

2022	<b>202</b>	13,0%
2021	119	7,2%
2020	122	7,7%

La percentuale è riferita al numero di infortuni rispetto al totale dei dipendenti.

Natura infortunio	Numero casi	%
Esposto a (Covid-19)	116	57%
<i>In itinere</i>	22	11%
Caduto in piano su	10	5%
Sollevando utente	9	5%
Piede in fallo	8	4%
Schiacciato da	7	4%
Movimento incoordinato	6	3%
Punto da	5	3%
Urtato contro	4	2%
Urtato da	4	2%
Aggredito da	4	2%
Incidente a bordo di	3	2%
Colpito da	2	1%
A contatto con	1	1%
Afferrato da	1	1%
<b>TOTALE</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

## PERCENTUALE ASSENTEISMO

Il dato dell'assenteismo indica la percentuale delle ore di assenza (per malattia, infortunio) sulle ore lavorabili definite dai singoli contratti degli operatori in organico.

Questo dato è significativo per diversi aspetti:

- ci dà informazioni sullo stato di salute complessivo dei lavoratori, compreso quindi il grado di logoramento psicofisico che deriva dall'esercizio della professione;
- ci dà informazioni sulla continuità di presenza e quindi sulla tenuta dell'intervento socio-riabilitativo che per tanta parte punta sulla continuità relazionale operatore/utente;
- ci consente di comprendere meglio l'andamento dei costi del personale soprattutto in quei servizi dove l'assenza necessita di sostituzioni.

Risultato 2021	Obiettivo 2022	Risultato 2022
6,9%	6,9%	7,8% 😊

## LIMITAZIONI FUNZIONALI E INIDONEITÀ

Un ulteriore elemento da considerare in quanto sta acquisendo dimensioni economiche e organizzative sempre più rilevanti, è riferito ai costi per la gestione di personale con limitazioni funzionali e/o inidoneità alla mansione. Nel corso degli ultimi anni i costi sono aumentati fino ad arrivare a circa 281.497 € nel 2022. Si tratta di un costo che incide oltre lo 0,5% del fatturato annuo. Di seguito i costi sostenuti negli ultimi 3 anni:

Anno	costi
2022	€ 281.497
2021	€ 215.814
2020	€ 133.510

## FORMAZIONE LEGGE 81/2008

Anno	Totale ore	Costo ore retribuite*
2021	4.180	€ 93.966
2022	4.084	€ 92.748

\* Costo orario medio 2022: €

## CORSI SVOLTI

	Partecipanti
Aggiornamento Antincendio Rischio Alto	16
Aggiornamento Antincendio Rischio Medio	23
Aggiornamento Formazione Lavoratori	125
Aggiornamento Preposti	4
Aggiornamento Pronto Soccorso 4 ore	91
Antincendio Rischio Alto	16
Antincendio Rischio Basso	2
Antincendio Rischio Medio	60
Corso Aggiornamento Alimentaristi - 3 ore Livello 1	78
Corso Aggiornamento Alimentaristi - 3 ore Livello 2	2
Corso di Pronto Soccorso di ore 12	37
Corso Formazione Alimentaristi - 3 ore Livello 1	40
Formazione Lavoratori - Formazione Generale	104
Formazione Lavoratori - Formazione Specifica Rischio Alto	11
Formazione Lavoratori - Formazione Specifica Rischio Basso	159
Formazione Lavoratori - Formazione Specifica Rischio Medio	145
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>913</b>

## 5. Selezione del personale, assunzioni, dimissioni, turnover

### SELEZIONE

Il processo di selezione del personale prevede due diverse modalità di acquisizione dei profili professionali necessari per le attività della Cooperativa. Il punto di riferimento principale è la raccolta delle candidature pervenute attraverso la compilazione del format al quale si accede attraverso l'area "Lavora con noi" del sito CADIAI. Il candidato inserisce i propri dati e i requisiti professionali nell'apposito schema informatizzato ed entra a far parte di un data base che consente numerose ricerche personalizzate e prevede la conservazione delle informazioni acquisite ed il loro diretto utilizzo in caso di assunzione. Il sistema prevede il mantenimento della disponibilità del profilo per un anno al termine del quale il candidato è invitato ad aggiornare la domanda. In caso di aggiornamento il profilo rimane a disposizione per le ricerche, in caso contrario viene automaticamente eliminato. Poiché in alcuni periodi e per alcuni profili le candidature che provengono dal sito risultano insufficienti, CADIAI ha progressivamente attivato altri canali di reclutamento on demand che attingono ad

ulteriori modalità di ricerca. Sono stati introdotti nuovi strumenti di acquisizione di profili on line che potenziano la visibilità e la capacità di attrarre domande di lavoro da parte della cooperativa:

- acquisizione candidature mediante annunci/campagne su LinkedIn;
- acquisizione candidature tramite annunci/campagne su Indeed;
- accesso e acquisizione profili da banche dati a seguito di contatti sul territorio.

Il sistema complessivo prevede, quindi, in prima battuta l'esame delle candidature affluite all'archivio, ma, in caso di situazioni di carenza, l'attivazione di tutti i percorsi predisposti per avere a disposizione ulteriori profili. Individuate le figure aventi i requisiti richiesti vengono fornite all'Area/Settore di attività che valuta e approfondisce le caratteristiche complessive del candidato per garantire la coerenza delle stesse all'assunzione dei compiti e delle mansioni previste per il ruolo da ricoprire. Da tale colloquio scaturisce la eventuale proposta di assunzione.

### 2.208 DOMANDE DI LAVORO PRESENTI IN ARCHIVIO AL 31.12.2022

### ASSUNZIONI

Mansione	Donne	Uomini	Totale	Totale %
Add. Infanzia con Funzioni Educative	63		63	21,36%
Add. Infanzia con Funzioni non Educative	27		27	9,15%
Addetto alle Pulizie	7		7	2,37%
Aiuto Cuoco	1		1	0,34%
Animatore - Maestra di Attività Espressive	2		2	0,68%
Assistente di Base	6	3	9	3,05%
Ausiliario Socio Assistenziale	5		5	1,69%
Autista	1	3	4	1,36%
Cuoco	1		1	0,34%
Educatore	24		24	8,14%
Educatore con Titolo	15	1	16	5,42%
Educatore Professionale	8	1	9	3,05%
Fisioterapista	2		2	0,68%
Impiegato Amministrativo	4	2	6	2,03%
Infermiere/a Professionale	13	4	17	5,76%
Logopedista	1		1	0,34%
Manutentore		3	3	1,02%
Operatore Socio Sanitario	71	18	89	30,17%
Operatrice/tore dei servizi di istruzione/formazione	3		3	1,02%
Psicomotricista	1		1	0,34%
Responsabile Amministrativo	4		4	1,36%
Responsabile di Servizio	1		1	0,34%
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>260</b>	<b>35</b>	<b>295</b>	<b>100%</b>

### ASSUNZIONI

**OSS**  
(Operatori Socio Sanitari)  
**30,17%**

**Addetti Infanzia con funzioni Educative**  
**21,36%**

**Addetti Infanzia con funzioni non Educative**  
**9,15%**



## DIMISSIONI

Motivazioni	Donne	Uomini	Totale	Totale %
Decesso	3	1	4	1,16%
Dimissioni giusta causa o tutela MT	16	-	16	4,65%
Dimissioni (no giusta causa)	140	22	162	47,09%
Dimissioni in periodo di prova	25	4	29	8,43%
Fine rapporto a termine	81	17	98	28,49%
Giustificato motivo oggettivo	3	-	3	0,87%
Int. rapp. acc. coll.az. DL104/20	3	1	4	1,16%
Licenziamento giusta causa-disciplinare	4	-	4	1,16%
Licenziamento in periodo di prova	1	2	3	0,87%
Pensionamento	21	3	24	6,98%
<b>TOTALI</b>	<b>297</b>	<b>5</b>	<b>347</b>	<b>100%</b>

### PERCENTUALE DEL TURNOVER SUI DIPENDENTI

Il dato del *turnover* indica la percentuale di rotazione del personale dipendente sui posti di lavoro in essere, che si è avuta nel corso dell'anno. Si tratta di un dato importante per valutare il grado di stabilità nel lavoro che la nostra Cooperativa è in grado di offrire e quindi per misurare uno dei fattori che maggiormente concorrono a definire la qualità del lavoro offerto.

In questo capitolo lo calcoliamo considerando il numero di dimissioni rilevate nel corso dell'anno in relazione al numero medio degli occupati nell'anno. In questo modo si evidenziano i posti per i quali si è reso necessario sostituire effettivamente un operatore creando discontinuità nella posizione e non vengono conteggiate le assunzioni dovute ad un aumento dell'occupazione.

Indicatore: Percentuale di Turnover	Risultato 2020	Risultato 2021	Obiettivo 2022	Risultato 2022
Totale aziendale	18%	16,3%	15%	19,9% 😞

## MOBILITÀ

**62** domande pervenute  
**20** domande evase

## PROVVEDIMENTI DISCIPLINARI

**10** multe  
**21** richiami scritti  
**2** sospensioni  
**4** licenziamenti

## 6. Formazione e aggiornamento

### FORMAZIONE CONTINUA

Indicatore	Obiettivo 2022	Risultato 2022
Media ore pro capite	14 ore	15,72 ore 😞

**TOTALE** ore di formazione continua: **25.912**

#### Dettaglio analitico dell'attività di formazione continua

Ore di formazione retribuita	25.912
Ore di affiancamento	6.875
Ore di formazione continua	19.037
Corrispettivo di spesa (Retribuzioni)	588.461
Costi di organizzazione coperti da Risorse Foncoop	€ 54.132

## PIANO FORMATIVO ANNUALE

Nel Piano Formativo Annuale vengono descritte le iniziative formative, di aggiornamento e di qualificazione professionale, pianificate sulla base dei bisogni formativi rilevati per ogni figura professionale.

Di seguito indichiamo, a titolo esemplificativo, le principali iniziative svolte nel 2022 distinte per aree di attività, precisando che nel corso dell'anno, a seguito del progressivo miglioramento nell'andamento dell'emergenza sanitaria Sars-Covid 19, la formazione ha ripreso gradualmente ad essere progettata ed erogata in presenza, raggiungendo il numero medio di ore di formazione pro-capite previsto.

### AREA EDUCATIVA

#### - **L'ambiente preparato: criteri per l'organizzazione degli spazi e la predisposizione dei materiali secondo l'approccio Montessori**

Acquisire conoscenze relative all'evoluzione dell'ambiente attraverso una costante osservazione dei bambini volta a comprendere i loro bisogni e ad offrire le giuste risposte. Migliorare la conoscenza relativa alla tassonomia e la costruzione dei materiali. Migliorare le capacità di lettura dell'ambiente e delle esperienze che in esso può compiere il bambino per essere in grado di verificare costantemente il proprio intervento. Acquisire una maggior consapevolezza del ruolo dell'adulto educatore e dell'importanza del modo di essere e di intervenire dell'adulto rispetto ai bambini, ai colleghi, all'ambiente come facilitatore di un contesto basato sul benessere relazionale.

*Maria Giovanna Iavicoli, Centro Nascita Montessori di Roma*

#### - **Infanzia e tecnologie: educazione alla cittadinanza digitale**

Acquisire strumenti di pensiero idonei a rispondere alle richieste che il momento attuale pone rispetto alla trasformazione digitale con particolare riferimento all'ambito educativo. Stimolare e consolidare competenze di pensiero critico e creativo, sociali, meta-cognitive e digitali. Consolidare le pratiche filosofiche per l'esercizio del pensiero complesso e la sua applicazione alle digital technologies. Familiarizzare con mediatori utilizzabili nell'ambito della progettazione ed azione educativa.

*Silvia Demozzi, Mariangela Scarpini, Luca Zanetti, Federica Zanetti, Rosa Nardone, Elena Pacetti, Alessandro Soriani, Nicoletta Chierogato, Università di Bologna, CREIF E CEMET*

#### - **Il gruppo come risorsa nel lavoro educativo**

Migliorare il benessere del personale attraverso il riconoscimento dell'unicità di ogni persona nel proprio gruppo di lavoro e la condivisione degli aspetti emotivi e cognitivi che contraddistinguono l'appartenenza al gruppo. Individuare i processi che possono aiutare l'équipe a risolvere i problemi. Fornire a ciascun operatore gli strumenti indispensabili al riconoscimento della propria posizione nel conflitto comprese le

modalità da mettere in atto per la risoluzione dei contrasti. Stimolare processi di elaborazione delle dinamiche emotive che possono rinforzare il gruppo di lavoro.

*Nicola Corazzari, Psicologo e psicoterapeuta*

#### - **RI-COMPOSIZIONI: il gruppo di lavoro fra persistenze e cambiamenti**

Acquisire strumenti idonei a definire in modo dinamico l'oggetto di lavoro del gruppo e la capacità di dare conto del proprio lavoro al gruppo inteso come dispositivo di rispecchiamento dialogante e quindi critico. Acquisire la capacità di darsi come risorsa ai componenti del gruppo di lavoro e all'organizzazione in senso generale. Implementare la consapevolezza del significato di un gruppo di lavoro, della capacità di collaborare/cooperare e consolidare il gruppo come risorsa per i singoli membri e per la cooperativa.

*Francesco Caggio, Pedagogista*

#### - **Il PEI in prospettiva bio-psico-sociale ICF**

Acquisire maggiori conoscenze sul PEI per utilizzare lo strumento in un'ottica di lavoro d'équipe che sappia valorizzare il lavoro educativo. Rafforzare le competenze delle educatrici e degli educatori all'interno del gruppo di lavoro. Costruire strumenti che possano fare da ponte con scuola, famiglia, servizi.

*Federica Bartoletti, Pedagogista*

#### - **Pedagogia e Neuroscienze: Funzioni Esecutive e interventi educativi**

Implementare le conoscenze relative ai costrutti di base e alle teorie che descrivono le Funzioni Esecutive. Approfondire le conoscenze teoriche delle principali Funzioni Esecutive quali inibizione, memoria di lavoro, flessibilità cognitiva e pianificazione. Aumentare la consapevolezza di come le Funzioni Esecutive si manifestano nella vita quotidiana e nelle attività di tutti i giorni, con particolare riferimento alle attività scolastiche e legate agli apprendimenti condividere attività e strumenti utili (a bassa e ad alta tecnologia) per poter lavorare sulle Funzioni Esecutive in ambito educativo-scolastico.

*Chiara Mazzoni, Andrea Ustillani, Vania Galletti, Cooperativa Anastasis*

### AREA NON AUTOSUFFICIENZA

#### - **Ripartire dalla cura**

Implementare il bagaglio di conoscenze e competenze per riattivare le risorse relazionali e progettuali nella presa in carico e nella cura degli adulti fragili dopo i cambiamenti prodotti dal periodo emergenziale. Elaborare la faticosa esperienza vissuta in ottica di sviluppo e di crescita, mettendo le risorse di resilienza maturate individualmente al servizio della progettualità collettiva.

*Federica Sandi, Chiara Centomo, Psicologhe e psicoterapeute*

- **L'Approccio Capacitante nella relazione con le persone fragili**

Arricchire le competenze relazionali degli operatori di supporto attraverso l'applicazione dell'Approccio Capacitante: far acquisire la capacità di riconoscere le competenze elementari nelle persone fragili assistite e di favorirne l'espressione, diventando esperti nell'uso di una conversazione. Consolidare negli operatori la consapevolezza che possono fare la differenza nella relazione con la persona assistita e che solo loro hanno la possibilità di modificare le proprie parole e i propri atteggiamenti per favorire il benessere nell'altro.

*Alberto Longhi, Piero Vigorelli, Gruppo Anchise*

- **Gestione del rischio clinico - Individuare, monitorare e controllare il rischio clinico nell'attività assistenziale, terapeutico riabilitativa e sanitaria**

Acquisire conoscenze in merito all'ambito, al significato e alle caratteristiche del rischio clinico. Condividere i termini e l'ossatura del processo di gestione del rischio clinico. Considerare i fattori di rischio clinico più diffusi nell'ambito di intervento dei servizi. Esaminare le possibili soluzioni organizzative attuabili dai singoli servizi in risposta alle esigenze di gestione del rischio clinico. Incoraggiare la promozione all'interno dei servizi delle segnalazioni degli eventi avversi e degli eventi evitati allo scopo di creare una base di dati su cui avviare riflessioni riguardo a ulteriori possibili strategie di prevenzione e riduzione del rischio.

*Michela Favretto, Ingegnere,  
Consulente Sistemi di gestione*

- **Operare e cooperare per la convivenza interetnica**

Acquisire una particolare forma di "sensibilità interculturale" che permetta una prima conoscenza dei mondi sociali divisi da profonde diversità culturali. Sostenere ed affrontare le problematiche conseguenti alla convivenza tra persone di diversa cultura, con particolare riferimento a utenti giovani. Supportare il gruppo di lavoro nella costruzione di un sapere comune che permetta di abbattere, almeno in parte, le vivaci differenze tra gli operatori nell'affrontare i problemi e le difficoltà.

*Maria Nolet, Etnopsichiatra, Niccolò Gozzi,  
Psicologo e Psicoterapeuta.*

- **L'intervisione come strumento di sostegno**

Fornire strumenti di sostegno ai professionisti che supportano i gruppi di lavoro a riprogettare gli interventi personalizzati e ad aggiornare prassi e procedure dei servizi in un'ottica di superamento dell'emergenza e di recupero di un nuovo equilibrio, che tenga comunque conto dell'esperienza vissuta. Approfondire le conoscenze relative alla dipendenza comportamentale, all'anziano non autosufficiente, alle modalità di adattamento alle malattie croniche e alla non autosufficienza.

*Rabih Chattat, Professore di Psicologia Clinica  
dell'Università di Bologna.*

## DIREZIONE E SERVIZI DI STAFF

- **S.E.I CADIAI: Strategie Emergenti per Innovare**

Far emergere le criticità che attualmente appesantiscono i ruoli di coordinamento cercando di individuare quelle più trasversali e quindi gli snodi più impegnativi. Creare contesti utili a mappare i bisogni emersi, i nodi critici, ma anche le leve rispetto alle modalità di erogazione dei servizi, le nuove competenze attivate. Raccogliere le sfide di evoluzione, relative ai servizi, assieme alle ipotesi su nuove traiettorie per i servizi e per i gruppi di lavoro.

*Francesca Battistoni, Nico Cattapan, Cassani Giulia,  
formatori Social Seed*

- **Corso di formazione per i nuovi soci**

Acquisire conoscenze sull'identità e sulla cultura cooperativa con particolare riferimento a Cadiai ed alle peculiarità positive di questa comunità professionale. Migliorare la conoscenza dei soci sul sistema cooperativo, sulla storia e l'evoluzione di CADIAI. Stimolare lo spirito di appartenenza, il senso di identità e la partecipazione attiva dei soci.

*Responsabili di area/servizi,  
CADIAI Cooperativa Sociale*

## INIZIATIVE DI FORMAZIONE DI ALTRI ENTI CUI GLI OPERATORI CADIAI HANNO PARTECIPATO

Gli operatori hanno partecipato ad iniziative formative organizzate da vari enti ed istituzioni, nel dettaglio:

- **28 operatori** hanno partecipato a **6 iniziative** dei Comuni di Bologna e Provincia: si tratta tipicamente di momenti formativi ai quali CADIAI si è impegnata nel far partecipare i propri operatori in sede di presentazione del progetto dei servizi;
- **65 operatori** hanno partecipato a **15 iniziative** dell'Azienda USL di Bologna;
- **198 operatori** hanno partecipato a **67 iniziative** (corsi e seminari) di altri enti.

## 7. Fondi pensione complementari

	Aderenti	2021	2022
Fondi Aperti	79	€ 95.982,99	€ 98.580,13
Fondo Tesoreria INPS	1.384	€ 1.604.796,10	€ 1.674.344,30
Fondo Categoria Previdenza Cooperativa	148	€ 283.342,42	€ 279.035,56

Dei 148 lavoratori iscritti a Cooperlavoro, 128 sono soci, di cui donne 110 e uomini 18.

Il CCNL prevede che per i lavoratori che aderiscono al fondo negoziale Cooperlavoro, sottoscrivendo una quota di contribuzione a loro carico, il contributo a carico della Cooperativa sia definito nella misura dell'1%. Per i soci

questa percentuale è stata definita da CADIAI nell'1,5%. Con il rinnovo del CCN, da maggio 2019, prevede che per i lavoratori che aderiscono al fondo negoziale Previdenza Cooperativa, sottoscrivendo una quota di contribuzione a loro carico, il contributo a carico della Cooperativa sia definito nella misura dell'1,5%.

Fondo negoziale Previdenza Cooperativa	2021	2022
1% per i dipendenti a carico di CADIAI versati a Previdenza Cooperativa	€ 5.960,79	€ 5.019,62
1,5% per i soci a carico di CADIAI versati a Previdenza Cooperativa	€ 28.465,95	€ 28.867,01

## 8. Adesione ai sindacati

Nome Sindacato	Donne	Uomini	Totale	Totale %
ADL ASSOCIAZIONE DIRITTI LAVORATORI	-	1	1	0,06
CGIL	301	30	331	20,55
CISL FP	29	3	32	1,99
CONF. NAZ. UNION. SIND. DI BASE	24	17	41	2,55
F.I.S.I.	2	-	2	0,12
FED.A.L.	1	-	1	0,06
FIADL MILANO	14	2	16	0,99
FIALS CONF. S.A.L.	1	-	1	0,06
FISA SCAT CISL	22	3	25	1,55
ORG. OPERAIE AUT.COM. MOL	1	-	1	0,06
S.I.D.L.	1	-	1	0,06
SGB SIND. GEN. DI BASE	16	4	20	1,24
UGL UNIONE GENERALE DEL LAVORO	1	-	1	0,06
UIL F.P.L.	19	3	22	1,37
UIL UILTUCS BOLOGNA	2	1	3	0,19
<b>TOTALE</b>	<b>434</b>	<b>64</b>	<b>498</b>	<b>100</b>

### SINDACATI



L'adesione ai sindacati è pari al **30,9% del totale** dei lavoratori dipendenti.

## 9. Variazione nella gestione dei Servizi

### GARE AGGIUDICATE SU SERVIZI IN GESTIONE

Servizi	Personale	Fatturato Annuale al 31/12/2022
Procedura aperta per l'aggiudicazione del servizio di supporto educativo e sostegno alle autonomie rivolto alle persone adulte in carico al servizio sociale per la disabilità ed all'area accoglienza del servizio sociale di comunità del territorio di Bologna - SET Bologna	13	€ 431.484,00
Procedura aperta per l'affidamento della gestione dei servizi educativi ed integrativi. <b>Lotto 1</b> Nido del comune di Pianoro	9	€ 275.320,00
CD Minori "Spazio Aperto"	10	€ 274.580,00
RSA/CDI "Gerosa Bricchetto"	74	€ 2.573.672,00
Reno Galliera - Servizio di Accompagnamento utenti da/per Spazio Aperto	2	€ 44.547,00
ER.GO - Manifestazione di interesse ad essere invitati alla successiva procedura negoziata per l'affidamento del servizio di aiuto personale per studenti con disabilità	2	€ 11.336,00
Asc Insieme - Interventi educativi per persone con Disabilità - Progetti educativi extrascolastici e di tempo libero, individuali e di gruppo, rivolti a minorenni e persone adulte con disabilità, progetti educativi per l'autonomia educativa - Lotto 2 <b>Scu.Ter</b>	14	€ 102.729,00
Asc Insieme - Interventi educativi per persone minorenni - Interventi educativi di contrasto alla vulnerabilità di minorenni e famiglie e di promozione dell'agio - <b>Lotto 4</b> <b>Scu.Ter</b>	35	€ 455.777,00
Asc Insieme - Interventi educativi per persone adulte - Interventi educativi rivolti ad adulti in condizione di fragilità - <b>Lotto 5</b>	1	€ 18.382,00
<b>TOTALE</b>	<b>160</b>	<b>€ 4.187.827,00</b>

### CHIUSURA APPALTI

- Cra "Simiani" di Loiano per dismissione locali da parte dell'Ausl.
- Cra Granarolo dell'Emilia per trasferimento gestione ad Asp.
- Inail Progetto "In rete per l'inclusione" - Inail ha chiuso il progetto che prosegue privatamente con COME TE.
- Asc Insieme - Educativa scolastica - Interventi educativi e socio - assistenziali di sostegno, individuali e di gruppo, rivolti a minorenni con disabilità in ambito scolastico - Lotto 3 (**Scu.Ter**)



## GARE SVOLTE SU SERVIZI NON IN GESTIONE

Servizi	Aggiudicazione
Procedura aperta per l'appalto del Servizio di Nido d'Infanzia a tempo pieno c/o la struttura "Il Piccolo Girasole" per il Comune di Trento	NO
Concessione del servizio ed uso della struttura "Casa delle Abilità" di Calderara di Reno in forma sperimentale	SI
Procedura aperta comunitaria per l'affidamento del servizio di gestione di due asili nido di proprietà Comunale a.e. 2022/2027 Comune di Corsico (MI)	NO
Procedura aperta per conto del Comune di Casalecchio per l'affidamento dei servizi per l'infanzia "Nido Vighi" a.s. 2022/23 - 2023/2024 - 2024/2025	NO
Avviso pubblico per l'assegnazione del locale di proprietà Acer sito a Bologna in Via Libia 21/2 C-D-E	SI
Comune di Samarate (Va) - Affidamento servizi scolastici assistenza ad personam ad alunni ex legge 104/92 assistenza diretta alla persona, pre e post scuola assistenza mensa (gennaio 2023 - agosto 2025)	NO

## GARE EFFETTUATE TRAMITE CONSORZI PARTECIPATI

### SU SERVIZI NON IN GESTIONE

### Aggiudicazione

#### CADIAI Safe

Comune di San Lazzaro di Savena - Servizio sorveglianza sanitaria	SI
Istituto comprensivo Statale nr. 01 Imola - Sorveglianza sanitaria	SI
Istituto di Istruzione Secondaria "Enrico Mattei" di San Lazzaro di Savena - Manifestazione di interesse per incarico medico competente d'istituto	SI
Direzione Didattica di Budrio - Incarico di Medico competente	SI
Centro per l'Istruzione degli Adulti - CPIA 2 metropolitano di Bologna - affidamento incarico medico competente	NO
Direzione didattica di Castel Maggiore - Controllo accertamenti sanitari e periodici in obbligo di legge ai sensi art. 18 comma 1 lettera a) D.L. n. 81/9.04.2008	NO

#### Consorzio Scu.Ter

<b>Gara 21/364</b> - Procedura aperta soprasoglia per l'affidamento della gestione dei servizi di assistenza educativa e sociale, per l'istituzione servizi sociali, educativi e culturali dell'unione dei comuni dell'Appennino Bolognese - procedura aperta per l'affidamento (Consorziata esecutrice Solco Libertas)	SI
Procedura PI 222048-22 - Servizio finalizzato all'ampliamento e realizzazione di attività educative presso il Centro Anni Verdi del Quartiere Borgo Panigale nel Periodo Settembre 22 - 2023 (Consorziata esecutrice Csapsa Due)	SI
Interventi educativi domiciliari per Minori e Famiglia (inclusi incontri protetti) - Interventi Area Adulti e Anziani ed interventi Area Disabili Adulti - Asc Seneca	SI
Affidamento biennale dei servizi per Adolescenti, giovani e di educativa territoriale del Comune di Sasso Marconi (Consorziate esecutrici CADIAI, Solco Libertas e Open Group)	SI
Servizi consistenti di attività di aggregazione giovanile in zona Cirenaica e P.zza Spadolini a Bologna (Consorziata esecutrice CEIS ARTE)	SI
Procedura negoziata per l'affidamento di servizi socio-educativi territoriali extrascolastici del Comune di Casalecchio di Reno - Periodo 2022-23 e 2023-24 (Consorziata esecutrice Open Group)	No
Varie - Progetto di riqualificazione 3-5 - Anno educativo 2021/22 - Affidamento attività Laboratoriali	SI

## RICHIESTE FINANZIAMENTI

Servizi	Aggiudicazione
<b>Con i Bambini</b> – Zenobia – Comincio da Zero	SI
<b>Presidenza Consiglio Ministri</b> – Bando Conciliamo	SI
<b>Pianura Est</b> – Coprogettazione Minori – Scuole presidio di Comunità	SI
<b>Pianura Est</b> – Coprogettazione Anziani e Disabili – Comunità IN FORMA	SI
<b>MIUR</b> – Open Innovation – (Itaca Capofila)	SI
<b>Fondazione del Monte</b> – Riprendere il Cammino	SI
<b>Ausl di Bologna</b> – Sostegno Psicologico dei Caregiver – Consorzio Aldebaran	SI
<b>Comune di Bologna</b> – Coprogettazione 1.2 Disabilità - Progetto: Casa Fossolo - Convivenza abitativa 4.0 rivolta a persone con disabilità	NO
<b>WeWorld – Ucraina</b> – Progetto assistenza umanitaria e protezione agli sfollati colpiti dall'escalation delle ostilità nel sud dell'Ucraina	SI
<b>Presidenza del Consiglio dei Ministri</b> – Bando Riparto - Percorsi di <i>welfare</i> aziendale per agevolare il rientro al lavoro delle madri, favorire la natalità e il <i>work-life balance</i> - Progetto PER – Pari opportunità, Empowerment, Ripartenza	IN ATTESA DI RISCONTRO
<b>Con i Bambini</b> – Bando tutti inclusi	IN ATTESA DI RISCONTRO
<b>Azione sperimentale Scuole di Quartiere</b> – Scuole Aperte tutto l'anno. Lotto 1 IC 12 e Lotto 2 IIS Belluzzi e Fioravanti Scu.Ter	SI
<b>Spazi Aggregativi di Prossimità</b> – Spazi Estroversi Scu.Ter	IN ATTESA DI RISCONTRO
<b>Fondazione Carisbo</b> – Cofinanziamento Progetto Adolescenza senza figli Scu.Ter	NO

## SERVIZI IN PROROGA

Servizi	Personale	Fatturato Annuale al 31/12/2022
<b>Ausl di Bologna</b> – Servizio per la gestione di attività socio educative e riabilitative a favore di utenti in carico al SeRDP Ausl di Bologna, Reno Lavino Samoggia e Appennino Bolognese - P.A. PI 078442-19 – <b>Lotto 1</b>	4	
<b>Ausl di Bologna</b> – Servizio per la gestione di attività di prossimità a favore di utenti in carico al Programma Integrato Dipendenze Patologiche e Assistenza alle Popolazioni Vulnerabili - P.A. PI 078442-19 – <b>Lotto 2</b>	2	
<b>Ausl di Bologna</b> – Servizio per la gestione di attività di prevenzione e promozione alla salute in materia di consumi problematici, rivolte ad adolescenti e adulti del territorio dei Distretti di Bologna, Pianura Est e Pianura Ovest – Sottosopra - P.A. PI 078442-19 – <b>Lotto 3</b>	2	€ 277.079,00
Gestione di interventi socio-educativi, orientativi di supporto alle capacità occupazionali, nell'ambito del sostegno alla genitorialità e della lotta alla povertà e di sostegno alla rete dei servizi del Distretto Pianura Est	4	
<b>Ausl di Bologna</b> – Servizi di ospitalità abitativa di transizione per persone adulte in fase di reinserimento sociale – Between – P.A. PI 078442-19 – <b>Lotto 5</b>	1	€ 67.977,00
<b>Sprar</b> - Area 4 - Formazione e riqualificazione professionale; orientamento e accompagnamento inserimento lavorativo nei confronti di MSNA	2	
<b>Sprar</b> - Area 10 - Servizi collegati all'accoglienza per l'Area Vulnerabili	4	€ 269.273,00
<b>Sprar</b> - Area 11 - Servizi collegati all'accoglienza per l'area MSNA	5	
<b>Comune di San Lazzaro</b> - Gestione servizi educativi e generali dei Nidi di infanzia “Maria Trebbi” e “Tana dei Cuccioli”	27	€ 686.226,00
<b>Comune di Cento</b> - Servizi a contenuto educativo e servizi complementari per il funzionamento dei servizi educativi 0-3 anni	25	€ 623.473,00
Servizio di Organizzazione e gestione dello sportello di ascolto Psicopatologico sul luogo di lavoro per i dipendenti del Comune di Cento	1	€ 10.144,00
Affidamento della gestione dei servizi educativi ed assistenziali diversi del Comune di Sant'Agata Bolognese	41	€ 760.283,00
Affidamento del servizio di Centro Estivo Comunale del Comune di Pianoro	9	€ 12.829,00
<b>Nido Arcobaleno dei Pulcini</b> - Accordo quadro nr. 3000005989 per la fornitura del servizio Asilo Nido Aziendale Bologna Unicredit	12	€ 277.634,00
RSA/CDI Gerosa Brichetto	74	€ 2.573.672,00
Servizio di <i>front office</i> , accoglienza e assistenza specialistica per studenti disabili e con DSA dell'Alma Mater Studiorum - UNIBO	2	€ 44.304,00
Sostegno scolastico di Cento <b>Scu.Ter</b>	38	€ 535.265,00
Servizi Complementari Cento <b>Scu.Ter</b>	4	€ 48.400,00
PON METRO – Servizi di inclusione sociale – <b>Lotto 1 Scu.Ter</b>	1	€ 28.966,00
<b>Progetto Gap</b> - interventi di prevenzione rispetto alla dipendenza da gioco d'azzardo, videogiochi e social network <b>Scu.Ter</b>	1	€ 10.760,00
<b>TOTALE</b>	<b>259</b>	<b>€ 6.226.285,00</b>

## CONVENZIONI PRIVATE STIPULATE

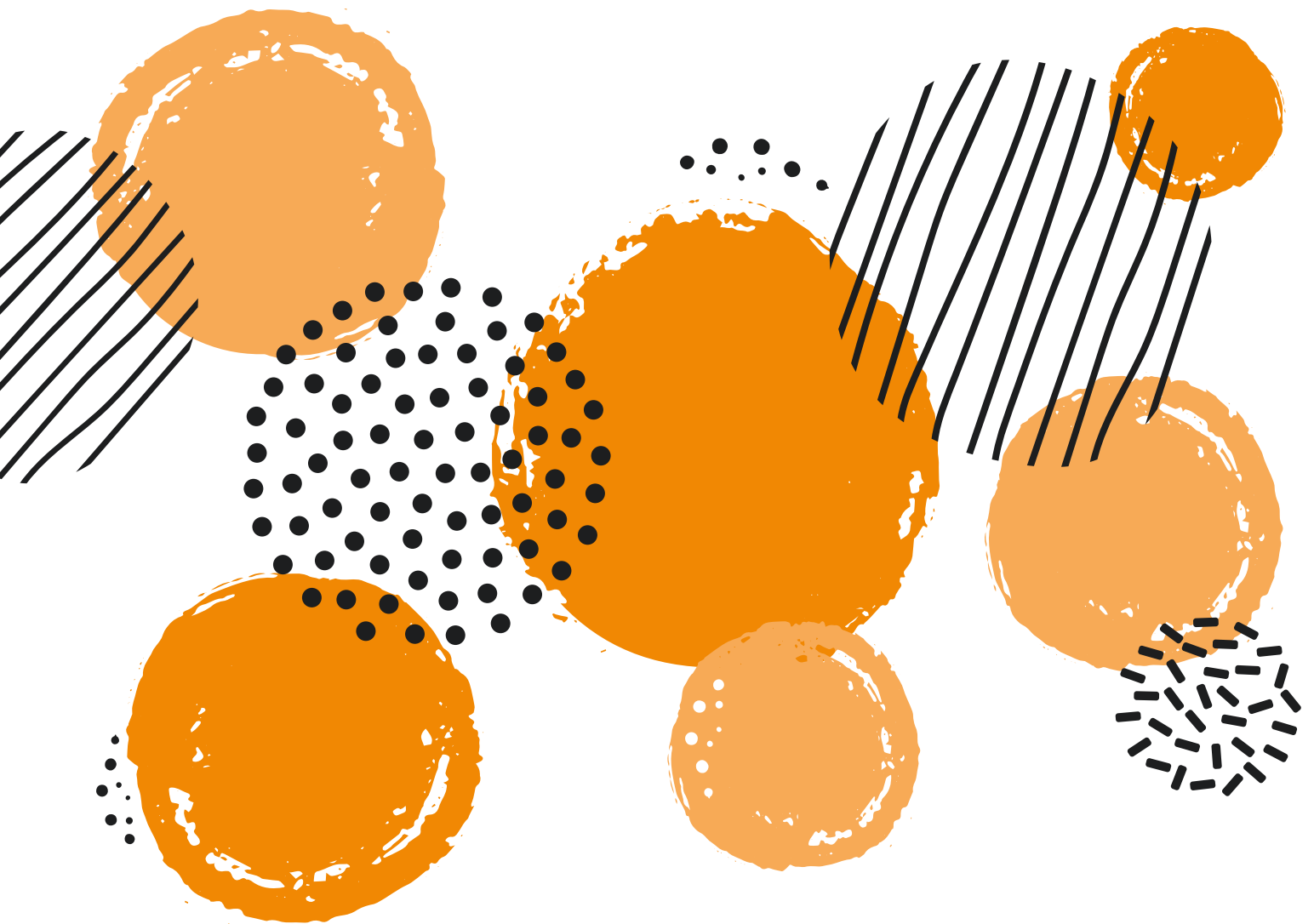
Servizi	Personale	Fatturato Annuale al 31/12/22
Nido Scuola Mast	23	€ 557.480,00
<b>TOTALE</b>	<b>23</b>	<b>€ 557.480,00</b>

## CONVENZIONI ATTIVATE CON SOGGETTI PRIVATI PER L'ACCESSO AI NOSTRI SERVIZI

- Rekeep (Centri Estivi)
- Unicredit (Nido "Arcobaleno dei Pulcini").

Si tratta di convenzioni per accedere a prezzi agevolati ai soli posti privati gestiti da CADIAL o dai consorzi collegati.

# 3. GOVERNANCE, PARTECIPAZIONE, SVILUPPO



Fondare l'agire cooperativo sulla partecipazione  
e sulla responsabilità imprenditoriale dei Soci.

# 3. GOVERNANCE, PARTECIPAZIONE, SVILUPPO

## 1. Partecipazione in Cooperativa

### COME SI DIVENTA SOCI

Possono diventare soci:

- i lavoratori assunti a tempo indeterminato;
- i lavoratori autonomi che hanno un rapporto libero professionale con la Cooperativa;
- volontari che intendono collaborare al raggiungimento degli scopi sociali prestando la propria attività gratuitamente.

L'aspirante socio compila una richiesta di ammissione che viene sottoposta al Consiglio di Amministrazione; ottenuta l'approvazione, deve poi versare la **quota sociale**, il cui ammontare è di **€ 1.800**.

Le modalità di versamento della quota sono:

- in unica soluzione;
- almeno il 3% (€ 54) all'atto della sottoscrizione, da versare entro un mese dall'ammissione, e rateizzazione della parte rimanente con trattenute in busta paga del 3% sull'imponibile lordo della retribuzione mensile.

È possibile chiedere al Consiglio di Amministrazione l'applicazione di altre modalità di versamento della quota

(riduzione della percentuale di trattenuta sulla retribuzione) sulla base di motivazioni inerenti alla singola situazione socio-economica.

La quota sociale, essendo capitale proprio investito in Cooperativa, viene restituita quando si recede da socio (per dimissioni, pensionamento, ecc.). Al momento della restituzione la quota risulterà maggiorata delle eventuali rivalutazioni gratuite deliberate di anno in anno. La restituzione avviene dopo l'assemblea di bilancio dell'esercizio in corso alla data di recesso.

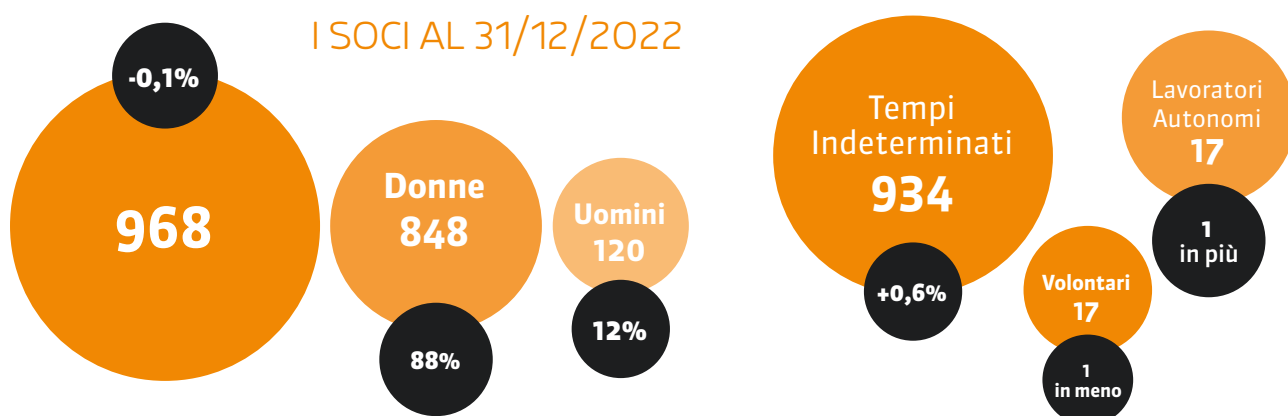
Il socio dopo tre mesi dall'iscrizione nel **Libro Soci** può votare in Assemblea.

### SOCI VOLONTARI

CADIAI riconosce la figura di un socio che intende collaborare al raggiungimento degli scopi sociali prestando la propria attività gratuitamente.

Il numero dei soci volontari non può superare, come indicato nello Statuto della Cooperativa, il 20% del numero complessivo dei soci.

Al 31/12/2022 risultavano iscritti **17 soci volontari**.



**Indicatori: % di aumento nuovi Soci**

	Risultato 2021	Obiettivo 2022	Risultato 2022
Soci al 31/12/2022	+0,9%	+2%	-0,1% 😞

**NOTA:** Il dato dei 968 soci fa riferimento a quelli in attività al 31/12/2022. Il libro soci infatti riporta 8 soci in più, vale a dire 976 in totale (869 donne e 107 uomini); si tratta di soci che, pur non prestando più attività per la cooperativa, non sono ancora stati formalmente dimessi.

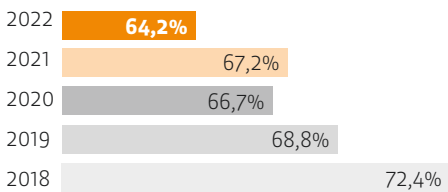
**DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO**

**Indicatore: % soci sul totale dei dipendenti a tempo indeterminato (1.454)**

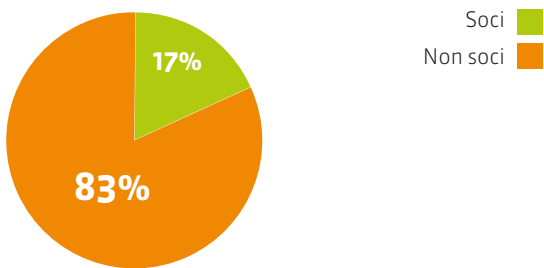
**Risultato 2022**

64,2%

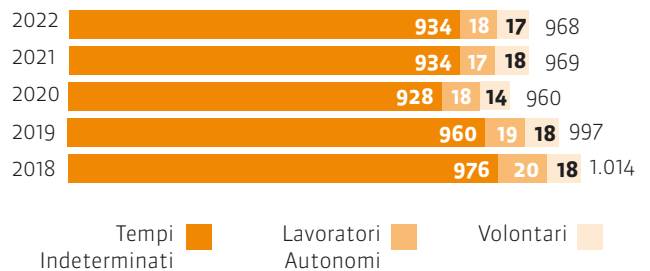
**ANDAMENTO QUINQUENNALE**



**LAVORATORI AUTONOMI**



**ANDAMENTO QUINQUENNALE BASE SOCIALE**



**DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO DI CITTADINANZA NON ITALIANA**

	Unione Europea Numero	%	Non Unione Europea Numero	%	Totale Numero	%
Soci	52	55,3	56	45,5	108	49,8
Non Soci	42	44,7	67	54,5	109	50,2
<b>Totale</b>	<b>94</b>	<b>100</b>	<b>123</b>	<b>100</b>	<b>217</b>	<b>100</b>

**2. Partecipazione dei soci all'attività della Cooperativa**

**CORSO PER NEO SOCI**

Dal 2015 è stato istituito un corso per i neo soci: si svolge 2 volte l'anno e si articola in 3 incontri della durata di 3 ore ciascuno per fornire le informazioni principali rispetto all'ambiente nel quale operiamo. Vengono quindi trattati temi inerenti il mondo cooperativo e la storia e sviluppo di CADIAI. Nel 2022 il corso è stato svolto in tre edizioni, anche per recuperare la formazione ai soci ammessi negli anni di pandemia in cui il corso non si è tenuto.

**LABORATORI DI CULTURA COOPERATIVA**

Per il percorso di ricerca-azione, consolidato dal 2014 e condotto dal prof. Tito Menzani dell'Università di Bologna, la tematica scelta per il 2022 da sviluppare e approfondire è stata l'intergenerazionalità: valore fondante del sistema cooperativo. Il corso, previsto per l'autunno 2022, è stato posticipato al 2023 a causa di motivi organizzativi relativi alla gestione del personale nei servizi.



**PACE,  
GIUSTIZIA E  
ISTITUZIONI  
FORTI**



**PACE,  
GIUSTIZIA E  
ISTITUZIONI  
FORTI**

## SOCI AMMESSI E DIMESSI NEL 2022

<b>Soci ammessi</b>	Lavoratori	Donne	88	96	<b>97</b>
		Uomini	8		
	Lavoratori Autonomi	Donne	-	-	
		Uomini	-		
	Volontari	Donne	1	1	
		Uomini	-		

<b>Soci dimessi</b>	Lavoratori	Donne	84	90	<b>92</b>
		Uomini	6		
	Lavoratori Autonomi	Donne	-	-	
		Uomini	-		
	Volontari	Donne	2	2	
		Uomini	-		

NOTA: La differenza tra soci ammessi e dimessi può non coincidere con l'aumento assoluto del numero dei soci in attività, per effetto della differenza di tempo che intercorre tra le dimissioni da dipendente e la delibera del Consiglio di Amministrazione che accoglie le corrispondenti dimissioni da socio.

## TIPOLOGIA DI CONTRATTO DEI SOCI DIPENDENTI AL 31.12.2022

<b>Tempo pieno</b> Il 62% dei Tempi Pieni a Tempo Indeterminato	Donne	226	<b>283</b>
	Uomini	57	
<b>Part-time</b> Il 65% dei Part Time a Tempo Indeterminato	Donne	598	<b>651</b>
	Uomini	53	

## DISTRIBUZIONE DEI SOCI DIPENDENTI PER AREA PRODUTTIVA

	<b>Totale Lavoratori</b>	<b>Lavoratori a Tempo Indeterminato</b>	<b>Soci a Tempo Indeterminato</b>	<b>% Soci sui Tempi Indeterminati</b>
Area Educativa	752	669	444	66,4
Area Non Autosufficienza	789	717	435	60,7
CADIAI Safe	9	9	8	88,9
Sede	61	59	47	79,7
<b>Totale</b>	<b>1.611</b>	<b>1.454</b>	<b>934</b>	<b>64,2</b>

NOTA: il settore CADIAI Safe eroga i propri servizi attraverso lavoratori professionisti; i dipendenti, riportati in tabella, supportano organizzativamente l'attività.

## 3. Attività degli organismi amministrativi e dei gruppi soci

### ASSEMBLEA DEI SOCI

<b>Assemblee</b>	<b>Soci presenti</b>
21/06/2022	135
01/12/2022	769

Le Assemblee si sono svolte in modalità mista: telematica e in presenza.

#### Principali ordini del giorno assembleari nell'anno

- Presentazione del Bilancio Sociale Preventivo 2022 e Consuntivo 2021;
- Approvazione della Relazione sulla gestione del Consiglio di Amministrazione, nonché lettura della Relazione del Collegio Sindacale e della Relazione della Società di Revisione;
- Approvazione delle modifiche ed integrazioni allo Statuto Sociale.
- Approvazione delle modifiche ed integrazioni al Regolamento Elettorale;
- Nomina di un Consigliere di Amministrazione.
- Nomina della Commissione Elettorale e definizione del-

la rappresentatività dei Consiglieri da eleggere;

- Aggiornamento sull'attività dei servizi
- Progetto CONCILIAMO: attività svolte e attività in programmazione.

### CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Consiglio d'Amministrazione è stato nominato nell'Assemblea dei Soci del 23/07/2020, con scadenza di mandato nel 2023.

I criteri di nomina del Consiglio, fissati dall'Assemblea dei Soci del 17/12/2019, prevedono:

- la durata triennale del mandato;
- il numero di membri pari a tredici;
- il criterio di rappresentatività dei settori di attività della Cooperativa: numero di consiglieri definiti proporzionalmente al numero di soci attivi in ciascuna area, compresa l'amministrazione centrale:
  - 6 consiglieri per l'Area Non Autosufficienza;
  - 5 consiglieri per l'Area Educativa;
  - 1 consigliere per il settore CADIAI Safe;
  - 1 consigliere per la Tecnostruttura;





- non sovrapposizione di incarico tra consigliere e membro della Direzione, con esclusione della figura della Presidente.

A questi va aggiunto l'accoglimento della sollecitazione

di Legacoop ad adoperarsi affinché il Consiglio di Amministrazione abbia il 30% di componenti di ogni genere (ovvero maschi e femmine) e almeno il 10% di componenti al di sotto dei 35 anni. Da precisare che questi non sono criteri vincolanti.

Nome e Cognome	Carica	Area di provenienza	Ruolo professionale
<b>Franca Guglielmetti</b>	Presidente	Amministrazione centrale	Responsabile Area Attività Sociali, Culturali e di Ricerca
<b>Germana Grandi</b>	Vice Presidente	Area Educativa	Coordinatrice gestionale
<b>Monica Rami</b>	Consigliere	Area Educativa	Coordinatrice gestionale
<b>Laura Gatti</b>	Consigliere	Area Educativa	Coordinatrice gestionale
<b>Doriana Costanzo</b>	Consigliere	Area Educativa	Coordinatrice gestionale
<b>Pietro Morotti</b>	Consigliere	Area Educativa	Coordinatore gestionale
<b>Riccardo Alberghini</b>	Consigliere	Area Non Autosufficienza	Coordinatore gestionale
<b>Nicolino Sisto</b>	Consigliere	Area Non Autosufficienza	Coordinatore di servizio
<b>Raffaele Montanarella</b>	Consigliere	Area Non Autosufficienza	Operatore Socio Sanitario
<b>Gregorio Parlascino*</b>	Consigliere	Area Non Autosufficienza	Educatore
<b>Caterina Olivito</b>	Consigliere	Area Non Autosufficienza	Responsabile Attività Assistenziali
<b>Jessica Bosi</b>	Consigliere	Area Non Autosufficienza	Operatore Socio Sanitario
<b>Eleonora Zavatti</b>	Consigliere	CADIAI Safe	Tecnico libero professionista

\* subentrato alla consigliera Barbara Cuoghi, dimessasi nel corso del 2022.

Il Consiglio di Amministrazione risulta composto da 8 donne e 5 uomini (pari al 38%). Al momento della nomina 2 componenti erano di età pari o inferiore ai 35 anni (15%).

## CONVOCAZIONI EFFETTUATE: N. 11

### ATTIVITÀ SALIENTI NELL'ANNO

- Attività di budget e controllo di gestione.
- Bilancio Sociale Preventivo 2022.
- Bilancio Consuntivo esercizio e sociale 2021.
- Regolamento dello smart working.
- Presentazione del piano di sviluppo triennale e della programmazione 2022.
- Presentazione delle relazioni periodiche dei diversi organismi di governo della Cooperativa (Organismo di Vigilanza, Servizio Prevenzione e Protezione, Comitato per la Salute e la Sicurezza, Collegio Etico, Comitato per la Responsabilità Sociale).
- Convocazione assemblee, ammissioni e dimissioni soci.
- Aggiornamento funzionamento servizi in emergenza sanitaria.
- Dimissioni di una Consigliera di Amministrazione: delibere inerenti e conseguenti.
- Approvazione delle modifiche ed integrazioni allo Statuto Sociale.
- Approvazione delle modifiche ed integrazioni al Regolamento Elettorale.
- Approvazione del Protocollo di governance.
- Proposta di modifica condizioni di miglior favore per i soci: ampliamento congedo per paternità.

### GRUPPI SOCI

#### GRUPPO SOCI SULLA PARTECIPAZIONE

Il gruppo soci ha promosso l'acquisto di uova di Pasqua e di strenne natalizie a favore della ricerca sostenuta da **AIL**

**Bologna.** Ha inoltre organizzato una visita guidata all'Oriente dei Fiorentini e al Cimitero Monumentale della Certosa in collaborazione con la cooperativa Mirarte; ha promosso la partecipazione al tour "Gira la cartolina", realizzato dalla cooperativa **Piazza Grande** come progetto di inclusione ed esperienza condivisa con persone senza fissa dimora.

#### GRUPPO SOCI COOPERARE CON LIBERA (TERRA)

Il gruppo soci Cooperare con Libera (Terra) il cui obiettivo è discutere e fare proposte su questa tematica ha organizzato un incontro formativo con Andrea Giagnorio, coordinatore di Libera Bologna, per comprendere la situazione del bolognese rispetto alle infiltrazioni mafiose. Ha organizzato un secondo incontro con Christian Fossi, coordinatore dell'Agenzia Cooperare con Libera Terra, per approfondire la storia e l'applicazione della legge sul riutilizzo sociale dei beni confiscati e il sistema Libera Terra. Ha inoltre organizzato una visione privata del docufilm sulla vita di don Luigi Ciotti "Così in terra", a cui è seguita una serata conviviale presso "Porta Pazienza", presidio *slow food* che utilizza prodotti del Consorzio Libera Terra Mediterraneo. Ha dato supporto alla gestione del ristorante "Cento Passi" alla Festa dell'Unità di Bologna come ormai consuetudine, accogliendo la partecipazione di altri soci non aderenti al gruppo.

#### GIORNALE AZIENDALE "SCOOP"

È il trimestrale di informazione di CADIAI. Esce a marzo, giugno, settembre e dicembre.

Il Comitato di Redazione ha un ruolo di indirizzo nel definire la linea editoriale ed è supportato operativamente da

Giulia Casarini dell'Area Attività Sociale, Comunicazione e Ricerca, in qualità di coordinatrice di redazione.

“Scoop” viene inviato per posta a soci e dipendenti, alle cooperative sociali della provincia di Bologna, ad altre al di fuori del territorio con la quale esistono rapporti di scambio o collaborazione, alle aziende con cui siamo in ATI e ad una serie di persone che ricoprono un ruolo in istituzioni

afferenti il lavoro sociale. Viene inoltre spedito ai familiari degli utenti a retta.

“Scoop” viene impaginato da Natascha Sacchini e Giorgia Vezzani, graphic designer, e stampato dalla Tipografia Casma di Bologna.

Nel 2022 a causa di difficoltà organizzative sono stati pubblicati solo 3 numeri di Scoop.

## 4. Vantaggi per i Soci

### DESTINAZIONE UTILI

Relativamente alla destinazione degli utili, qualora l'andamento dell'esercizio lo consenta, l'Assemblea dei Soci può deliberare:

- 1) **la rivalutazione gratuita del capitale sociale:** il capitale versato (la quota) viene rivalutato gratuitamente nella misura massima consentita per legge (corrispondente all'indice ISTAT dell'inflazione);
- 2) **la remunerazione del capitale sociale (dividendo):** il capitale versato produce interessi che il socio percepisce annualmente: CADIAI riconosce un tasso di interesse fino al limite massimo consentito per legge (corrispondente al tasso di interesse dei buoni postali fruttiferi, aumentato di 2,5 punti);
- 3) **il ristorno:** ogni socio riceve in busta paga una parte dell'utile, definita dall'Assemblea dei Soci, calcolata come quota oraria moltiplicata per le ore lavorate nell'anno.

L'Assemblea dei Soci del **21 giugno 2022**, approvando il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 con **un utile di € 112.432,73** ha deliberato di destinare:

- a Riserva Legale Ordinaria: €33.729,82 (pari al 30% dell'utile);
- al Fondo Mutualistico per la promozione e lo sviluppo della cooperazione: € 3.372,98 (pari al 3% dell'utile);
- a Riserva Straordinaria: € 1.762,38 (pari al 1,57% dell'utile);

Ai soci cooperatori nella misura complessiva del 65,43% come segue:

- a Remunerazione del Capitale Sociale sottoscritto e versato al 31/12/2021 al tasso del 2,50%: € 41.799,73.
- a Rivalutazione gratuita del Capitale Sociale sottoscritto e versato al 31/12/2021, al tasso dell'1,9%: € 31.767,82

### TRATTAMENTO IN CASO DI MALATTIA ED INFORTUNIO NON SUL LAVORO

I soci che, colpiti da eventi morbosi gravi o invalidanti, si trovino a superare il periodo utile per il riconoscimento dell'indennità/malattia da parte degli enti competenti

(periodo di comporto), possono rivolgersi alla Cooperativa una richiesta, adeguatamente documentata, al fine di ricevere un contributo pari al 30% della retribuzione tabellare, per un massimo di 180 giorni di calendario, successivi alla sospensione della corresponsione dell'indennità di malattia al termine del comporto.

Tuttavia, nel corso del 2022 il Consiglio di Amministrazione non ha ricevuto richieste.

### SCONTO SULLE RETTE DEI SERVIZI EROGATI DA CADIAI

Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato i seguenti sconti, riservati ai soci, sulle rette dei servizi privati gestiti dalla Cooperativa o dalle società ad essa collegate.

- **Sconto dell'8% sui servizi privati a retta** gestiti direttamente dalla Cooperativa, incluso il servizio ComeTe.
- **Sconto del 3% sulla retta dei servizi dei Consorzi Karabak** (nidi “Abba”, “Balenido”, “La Cicogna”, “Gaia”, “Giovannino”, “Elefantino Blu”) e **Kedos** (“Parco del Navile” e “Parco della Graziosa”).

Nell'anno 2022 i soci che hanno usufruito di questi sconti sono 4.

### PRESTITO SOCIALE

Chi è socio da almeno tre mesi, può aprire un libretto di prestito sociale che consente di maturare interessi vantaggiosi sul denaro versato, senza alcuna spesa né alcun vincolo.

Per i titolari del libretto di deposito è in essere una polizza assicurativa gratuita che, in caso di decesso o di invalidità permanente di grado pari o superiore al 50%, causati da infortunio, indennizza il 100% del saldo di chiusura del deposito il giorno precedente l'infortunio.

Deposito al 31/12	€ 1.349.067
Soci prestatori	121
Deposito medio	€ 11.149
Tasso di interesse lordo	1%

## INTERESSI EROGATI

2022	€ 15.052
2021	€ 16.237
2020	€ 18.288
2019	€ 23.405
2018	€ 21.326

## CONVENZIONI IN FAVORE DEI SOCI

Si è ricercata l'attivazione di convenzioni a titolo non oneroso per la Cooperativa con esercizi commerciali, magazzini e società di servizi, per consentire ai soci di poter usufruire di condizioni di miglior favore nei loro acquisti. Al 31/12/2022 erano attive le seguenti convenzioni:

- Assicoop Sicura – UGF Banca
- Atelier Du Bien Entre- Centro Estetico
- Circuito della Salute Più
- Corniciart
- Farmacia S. Anna
- Farmacia Parco Nord
- Ferred - Prodotti sostenibilità per l'infanzia e la collettività
- Fini Sport
- Fratelli Biagini
- Gruppo Granarolo
- Kapogiro Beach
- Nuovo Ambulatorio Felsineo
- Ottica Garagnani
- Poli Autoservice
- Teatro "Arena del Sole" di Bologna



## 5. Partecipazione al Sistema Cooperativo

### CONTRIBUTI ASSOCIATIVI

	Legacoop Direzione Nazionale Cooperative e Mutue	Centro Italiano di Documentazione sulla Cooperazione e l'Economia Sociale	Cooperare con Libera Terra	AlmaVico - Centro Universitario per la formazione e la promozione dell'impresa cooperativa
2018	€ 100.200	€ 1.500	€ 5.000	€ 10.000
2019	€ 100.200	€ 1.500	€ 5.000	€ 10.000
2020	€ 100.200	€ 1.500	€ 5.000	€ 10.000
2021	€ 100.200	€ 1.500	€ 5.000	€ 10.000
2022	€ 100.200	€ 1.500	€ 5.000	€ 10.000

### PARTECIPAZIONE ALLE ATTIVITÀ DEGLI ORGANI AMMINISTRATIVI DI LEGACOOP

CADIAI è membro delle Direzioni Provinciale, Regionale e Nazionale di Legacoop nonché della Direzione Nazionale di Legacoopsociali.

È membro attivo del Comparto Legacoopsociali Provinciale e Regionale.

Partecipare alle attività di questi organismi significa portare il proprio contributo allo sviluppo del Movimento Cooperativo e al tempo stesso acquisire maggiori conoscenze e competenze in relazione all'andamento complessivo

sia del Movimento Cooperativo che dell'attività economica e politica del Paese.

I diversi organismi di rappresentanza di Legacoop hanno infatti costanti contatti con gli organismi di governo dei territori (nazionale, regionale e locale) e con le iniziative e gli orientamenti promossi anche a livello europeo.

Non di rado, inoltre, le sessioni di lavoro dei diversi organismi accolgono al proprio interno interventi di esperti ed analisti economici che apportano nuove conoscenze e chiavi di lettura sulla situazione del Paese e sulle possibili tendenze di sviluppo.

## PARTECIPAZIONE A INIZIATIVE DEL SISTEMA COOPERATIVO

La Presidente Franca Guglielmetti è membro dei seguenti **organismi Legacoop**:

- Direzione Nazionale, Regionale e Provinciale;
- Comitato di Presidenza Legacoop Bologna;
- Comitato di Presidenza Legacoop Emilia-Romagna;
- Comitato di Presidenza Legacoopsociali Nazionale;
- Direzione Nazionale Legacoopsociali;
- Commissione Pari Opportunità Legacoop nazionale e regionale;
- Commissione Donne e Parità dell'Alleanza delle Cooperative Italiane;
- Consiglio Direttivo di AlmaVicoo - Centro Universitario per la formazione e la promozione dell'impresa cooperativa;
- Consiglio di Amministrazione del Centro Italiano di Documentazione sulla Cooperazione e l'Economia Sociale di Bologna;
- Consiglio di Amministrazione di Coopfond.

La Consigliera Dorian Costanzo è nella **Direzione Provinciale di Legacoop Bologna**.

Franca Guglielmetti e Giulia Casarini hanno partecipato ai **gruppi di lavoro della Commissione Pari Opportunità di Legacoop Nazionale**.

Giulia Casarini, Responsabile Attività Sociale e Comunicazione, ha partecipato ai **gruppi di lavoro di Legacoopsociali nazionale e Legacoop Emilia-Romagna sulla comunicazione**.

### **Generazioni, il Network dei giovani operatori.**

Giulia Casarini, Responsabile Attività Sociale e Comunicazione, è membro dell'Esecutivo nazionale Generazioni, del Coordinamento Regionale di Generazioni Emilia Romagna e portavoce di Generazioni Legacoop Bologna.

La consigliera di amministrazione Laura Gatti fa parte del coordinamento territoriale.

### **Cooperativa Terre Joniche Libera Terra**

Giulia Casarini, Responsabile Attività Sociale e Comunicazione, da luglio 2020 è consigliera di amministrazione della Cooperativa Terre Joniche Libera Terra.

## PARTNERSHIP CON ALTRI SOGGETTI COOPERATIVI E NON

<b>Partner</b>	<b>Oggetto/Obiettivo</b>
LA CAROVANA SOLCO CIVITAS	<b>AUSL di Bologna</b> Servizi per le dipendenze patologiche per il DSMDP e il programma integrato <i>dip pat</i> e assistenza alle popolazioni vulnerabili. <b>Lotto 1</b> - Servizio per la gestione di attività socio educative e riabilitative a favore di utenti in carico al SeRDP AUSL di Bologna, Reno Lavino Samoggia e Appennino Bolognese.
LA CAROVANA	<b>AUSL di Bologna</b> Servizi per le dipendenze patologiche per il DSMDP e il programma integrato <i>dip pat</i> e assistenza alle popolazioni vulnerabili. <b>Lotto 3</b> - Servizio per la gestione di attività di prevenzione e promozione alla salute in materia di consumi problematici, rivolte ad adolescenti e adulti del territorio dei Distretti di Bologna, Pianura Est e Pianura Ovest. Centro Sottosopra.
SOLCO CIVITAS	<b>AUSL di Bologna</b> Servizi per le dipendenze patologiche per il DSMDP e il programma integrato <i>dip pat</i> e assistenza alle popolazioni vulnerabili. <b>Lotto 5</b> - Servizi di ospitalità abitativa di transizione per persone adulte in fase di reinserimento sociale. GAP Between.
CSAPSA CAMPI D'ARTE LA VENENTA OPEN GROUP FUTURA	<b>Unione Reno Galliera</b> Gestione di interventi socio educativi, orientativi di supporto alle capacità occupazionali, nell'ambito del sostegno alla rete dei servizi del Distretto Pianura Est per la durata di anni 1 – dal 01/09/2021 al 31/08/2022 con possibilità di rinnovo.

[Segue nella pagina successiva](#)

INDACO AGRIVERDE PICTOR NAZARENO ARTI E MESTIERI ETA BETA	<b>AUSL di Bologna</b> Gara Europea a procedura aperta per la conclusione di un accordo quadro con operatore economico per la coprogettazione e la cogestione di progetti terapeutico riabilitativi personalizzati (PTRP) con Budget di Salute (BdS) e di progetti di attività di comunità (PACo) per il dipartimento di salute mentale e dipendenze patologiche dell'Azienda USL di Bologna. <b>Lotto 1</b> - Attività per progetti personalizzati riabilitativi (CSM, NPJA).
CSAPSA SOLCO CIVITAS PIAZZA GRANDE LA CAROVANA ETA BETA PICTOR	<b>AUSL di Bologna</b> Gara Europea a procedura aperta per la conclusione di un accordo quadro con operatore economico per la coprogettazione e la cogestione di progetti terapeutico riabilitativi personalizzati (PTRP) con Budget di Salute (BdS) e di progetti di attività di comunità (PACo) per il dipartimento di salute mentale e dipendenze patologiche dell'Azienda USL di Bologna. <b>Lotto 2</b> - Attività per progetti personalizzati riabilitativi per persone con problemi di dipendenza patologica (SerDP).
CSAPSA SOCIETÀ DOLCE	<b>Asc Insieme</b> Interventi educativi per persone adulte – Albergo Diffuso. <b>Lotto 5</b>
CIDAS INDACO L'ARCOLAIO CSAPSA CEIS	<b>Sprar - Area 4</b> Formazione e riqualificazione professionale; orientamento e accompagnamento inserimento lavorativo nei confronti di MSNA.
CIDAS	<b>Sprar - Area 10</b> Servizi collegati all'accoglienza per l'Area Vulnerabili.
CIDAS	<b>Sprar - Area 11</b> Servizi collegati all'accoglienza per l'area MSNA.
SOCIETÀ DOLCE GESSER	<b>Comune di San Lazzaro di Savena - SERVIZI GENERALI</b> Accordo quadro per la gestione dei servizi educativi e generali per i nidi d'infanzia comunali, le scuole dell'infanzia statali, le scuole primarie e secondarie di primo grado.
SOCIETÀ DOLCE OPEN GROUP	<b>Unione Reno Galliera - Nido d'infanzia "Gatto Talete" - "Anatroccolo" - "Iolanda Vitali"</b> Gestione dei servizi educativi per l'infanzia 0-6 anni Reno Galliera.
OPEN GROUP GEMOS	<b>Comune di Cento</b> Servizi a contenuto educativo e servizi complementari per il funzionamento dei servizi educativi 0-3 anni.
SOCIETÀ DOLCE OPEN GROUP	<b>Comune di Anzola dell'Emilia</b> Servizi socio-educativi, di integrazione scolastica e ricreativi: 1) Servizi a contenuto educativo e servizi complementari per il funzionamento dei Nidi d'infanzia comunali ("Gianni Rodari" e "Tilde Bolzani", Servizio estivo); 2) Servizio integrativo al Nido d'infanzia: Centro per Bambini e Famiglie; 3) Attività educative per la gestione del Centro Giovanile e per l'aggregazione; 4) Servizi di integrazione scolastica e di accompagnamento di alunni con disabilità; 5) Servizi scolastici integrativi: prolungamento orario scolastico pre-post scuola, accompagnamento scuolabus; 6) Centri Estivi.
SOCIETÀ DOLCE	<b>Comune di Pianoro</b> Affidamento dei servizi educativi – Lotto 1 – Affidamento del servizio nido d'infanzia Comune di Pianoro.
SOCIETÀ DOLCE	<b>Comune di Pianoro</b> Affidamento del servizio di Centro Estivo Comunale anni 2019-2020-2021 del Comune di Pianoro. Rinnovato per ulteriori anni 3.
SOCIETÀ DOLCE	<b>Comune di Budrio</b> Gestione dei servizi educativi per la prima infanzia, e centri estivi.
SOCIETÀ DOLCE	<b>Comune di Calderara</b> Affidamento di servizi educativi, di integrazione scolastica e centri estivi rivolti a bambini nella fascia di età 0-10 anni del Comune di Calderara di Reno.

[Segue nella pagina successiva](#)

ITACA	<b>Comune di Milano</b> RSA/CDI "Gerosa Brichetto" - Concessione del Servizio per la gestione della Residenza Sanitaria Assistenziale/Centro Diurno integrato di proprietà comunale.
CAD	Servizio di aiuto personale in favore di studenti disabili per gli anni accademici 2022/2023, 2023/2024, 2024/25 - ER.GO.
CAD IL CERCHIO	<b>UNIBO</b> Servizio di front office, accoglienza e assistenza specialistica per studenti disabili e con DSA dell'Alma Mater Studiorum.
ASSCOOP	<b>Comune di Bologna</b> SET BOLOGNA - Gestione di attività socio-riabilitative ed educative territoriali a favore di disabili adulti del Distretto di Committenza e Garanzia Città di Bologna.
LA PICCOLA CAROVANA	Interventi socio educativi per famiglie beneficiarie di REI/RES con figli minori, finanziati dall'Unione Terre d'Acqua fino al 30/06/2020 (Det. 545 del 21/12/2018 Unione Terre d'Acqua) Prorogato fino al 31/02/2022.
ITACA PARSIFAL LABIRINTO CIDAS	Finanziamento Scuola Bene comune – Bando indetto dal Miur.

## PARTECIPAZIONI SOCIETARIE

Denominazione	Attività in essere
<b>INRETE</b> (Consorzio) CADIAI, Proges, Coopselios, Cidas, Gulliver, CCFS	In qualità di Socio Finanziatore RSA "Casa Serena" di Torino, gestita da Gulliver e PROGES.
<b>Karabak</b> (Consorzio cooperativo) CADIAI, Società Dolce, Rekeep, Manutencoop Cooperativa, Camst, Consorzio Innova	Nido "Abba" di Bologna Nido "Elefantino Blu" di Bologna.
<b>Karabak Due</b> (Consorzio cooperativo) CADIAI, Società Dolce, Rekeep, Manutencoop Cooperativa, Camst, Consorzio Innova	Nido "Balenido" di Casalecchio di Reno.
<b>Karabak Tre</b> (Consorzio di cooperative – cooperativa sociale) CADIAI, Società Dolce, Camst, Consorzio Innova, Eta Beta, Iris, Onyvà	Nido "Gattonando" di Altedo di Malalbergo, gestito da Società Dolce.
<b>Karabak Quattro</b> (Consorzio di cooperative – cooperativa sociale) CADIAI, Società Dolce, MSC S.p.A, Camst, Eta Beta, Iris, Onyvà	Nido "Marameo" di Bologna, gestito da Società Dolce.
<b>Karabak Cinque</b> (Consorzio cooperativo) CADIAI, Società Dolce, MSC S.p.A, Camst, Consorzio Innova	Nido "Gaia" di Bologna.
<b>Karabak Sei</b> (Consorzio cooperativo) CADIAI, Società Dolce, MSC S.p.A, Camst, Consorzio Innova	Nido "La Cicogna" di San Lazzaro di Savena.
<b>Karabak Sette</b> (Consorzio di cooperative – cooperativa sociale) CADIAI, Società Dolce, MSC S.p.A, Camst, Eta Beta, Iris, Onyvà	Nido "La Culla" di Ozzano dell'Emilia, gestito da Società Dolce.
<b>Karabak Otto</b> (Consorzio cooperativo) CADIAI, Società Dolce, Camst, Consorzio Innova	Nido aziendale "Giovannino" dell'ASP Città di Bologna di viale Roma a Bologna.

[Segue nella pagina successiva](#)

<b>Karabak Nove</b> (Consorzio di cooperative – cooperativa sociale) CADIAI, Società Dolce, Camst, Eta Beta	Nido interaziendale “Filonido” di via Della Villa a Bologna, gestito da Società Dolce.
<b>Aldebaran</b> (Consorzio cooperativo) CADIAI, Società Dolce, Ancora Servizi, Asscoop	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Centri diurni per anziani “Mauro Pizzoli”, “I Tulipani” e “Il Castelletto” di Bologna, “Ca’ Mazzetti” di Casalecchio di Reno, “Villa Arcobaleno” di San Lazzaro di Savena.</li> <li>▪ Assistenza domiciliare agli anziani e disabili dei comuni del Distretto Pianura Est (Baricella, Galliera, Malalbergo e San Pietro in Casale).</li> <li>▪ Assistenza domiciliare agli anziani e disabili dei comuni del Distretto Pianura Ovest (Crevalcore, Sant’Agata Bolognese e San Giovanni in Persiceto).</li> <li>▪ Assistenza domiciliare agli anziani e disabili del Distretto di Bologna (Quartieri Navile, Savena e San Donato).</li> <li>▪ Assistenti sociali nell’ambito dei servizi anziani dei comuni di Minerbio e Baricella.</li> <li>▪ Assistenza domiciliare agli anziani del comune di San Lazzaro di Savena.</li> <li>▪ Convenzione con ANT per il servizio di assistenza domiciliare (igiene e cura) dei malati oncologici a Bologna e provincia con prevalente riferimento ai distretti di Pianura Est, Savena, Santo Stefano, San Lazzaro, distretto di Imola.</li> </ul>
<b>CCFS</b> (Consorzio Cooperativo Finanziario per lo Sviluppo)	Consorzio finanziario
<b>KEDOS</b> (Consorzio cooperativo sociale) CADIAI, Gulliver, Agriverde INRETE (Socio Finanziatore)	Gestione delle residenze assistite “Parco del Navile” di Bologna e “Parco della Graziosa” di Manzolino (MO).
<b>ETA BETA</b> Coop Sociale di tipo B	CADIAI Socio Sovventore
<b>Consorzio Tecla Società Cooperativa Sociale</b> - <b>CADIAI</b> Cooperativa Sociale - <b>Parsifal</b> Consorzio di Cooperative Sociali Soc. Coop Sociale onlus - Cooperativa Animazione <b>Valdocco</b> Società cooperativa Sociale - <b>Itaca</b> Cooperativa sociale Onlus - <b>CIDAS</b> Cooperativa Inserimento Disabili Assistenza Solidarietà - <b>Seacoop</b> Società cooperativa Sociale - <b>Zerocento</b> Società cooperativa Sociale - <b>Labirinto</b> Cooperativa Sociale	Il Consorzio ha il seguente oggetto sociale: Ricerca e selezione del personale ai sensi dell’art. 2 comma 1 lettera C) del D. Lgs. 276/2003 e ss.mm.ii. ovvero l’attività di consulenza di direzione finalizzata alla risoluzione di una specifica esigenza di organizzazioni e famiglie committenti, attraverso l’individuazione di candidature idonee a ricoprire una o più posizioni lavorative in seno all’organizzazione e/o alla famiglia medesima, su specifico incarico della stessa e comprensiva di: analisi del contesto organizzativo del committente o del contesto domestico della famiglia; individuazione e definizione delle esigenze delle stesse; definizione del profilo di competenza e delle caratteristiche della candidatura ideale; pianificazione e realizzazione del programma di ricerca delle candidature attraverso una pluralità dei canali di reclutamento; valutazione delle candidature individuate attraverso appropriati strumenti selettivi; formazione della rosa di candidature idonee; progettazione ed erogazione di attività formative finalizzate all’inserimento lavorativo; assistenza alla fase di inserimento dei candidati; verifica e valutazione dell’inserimento e del potenziale dei candidati.

[Segue nella pagina successiva](#)

---

**Scu.Ter – Scuola Territorio Società Cooperativa Sociale**

- **CADIAI** Cooperativa Sociale
- **SOLCOIDAI Poli** Cooperativa Sociale
- **SOLCOLIBERTAS** Assistenza Società Cooperativa
- **Seacoop** Società Cooperativa Sociale
- **Open Group** Società Cooperativa Sociale
- **Centro Studi Analisi di Psicologia e Sociologia Applicate** - Società Cooperativa Sociale
- **Centro Studi Analisi di Psicologia e Sociologia Applicate DUE** - Società Cooperativa Sociale
- **Anastasis** - Società Cooperativa Sociale
- **La Carovana** - Società Cooperativa Sociale
- Cooperativa Sociale **CEIS A.R.T.E.**
- **SOLCO CIVITAS** Consorzio fra cooperative sociali di Solidarietà s.c.s.)

- Servizi per adolescenti, giovani e di educativa territoriale as 22.23 – 23.24 del Comune di Sasso Marconi.
- Interventi educativi per persone con disabilità. Progetti educativi extrascolastici e di tempo libero, individuali e di gruppo, rivolti a minorenni e persone adulte con disabilità, progetti educativi per l'autonomia abitativa – ASC INSIEME LOTTO 2;
- Interventi educativi per persone con disabilità. Interventi educativi di contrasto alla vulnerabilità di minorenni e famiglie e di promozione dell'agio. – ASC INSIEME LOTTO 4;
- Gestione di attività abilitative, psico-educative, riabilitative, assistenziali e di supervisione a favore di minori afferenti alla UOC di Neuropsichiatria dell'Infanzia e adolescenza attività territoriale e all'UOSD psichiatria e psicoterapia età evolutiva del DSM-DP Ausl di Bologna in RTI con Aias;
- Gara europea a procedura aperta per l'affidamento della gestione di attività abilitative e psico-educative a favore di utenti con disturbi dello spettro autistico in tutte le età della vita ed in tutte le fasi del percorso diagnostico-terapeutico per l'Azienda Usl di Bologna-IRCCS scienze neurologiche in RTI con Aias;
- Affidamento della gestione di integrazione scolastica per minori in situazione di handicap e dei servizi integrativi scolastici Lotto 2 – Comune di Budrio in RTI con Società Dolce;
- Affidamento della gestione di integrazione scolastica per Minori in situazione di Handicap e dei servizi integrativi scolastici Lotto 5 – Comune di Malalbergo;
- Affidamento della gestione del servizio di integrazione scolastica dei bambini ed alunni disabili, dei servizi educativi integrativi scolastici - Unione Reno Galliera – Argelato in RTI con Società Dolce;
- Affidamento dei servizi di integrazione alunni disabili dei comuni di Cento, Terre del Reno, Vigarano Mainarda, Bondeno e Poggio Renatico per gli anni 2018/2019 - 2019/2020 - 2020/2021;
- Servizi Scolastici complementari del Comune di Cento.
- Centro Anni Verdi – Gestione di servizi educativi e servizi estivi a favore di preadolescenti e adolescenti del Comune di Bologna in RTI con Società Dolce;
- PON METRO - Servizi di inclusione sociale Lotto 1;
- Progetto GAP – interventi di prevenzione rispetto alla dipendenza da gioco d'azzardo, videogiochi e social network dell'Unione Terre d'Acqua;
- Spazio Opportunità c/o i locali posti in via Giorgione e in Via Martinelli – Comune di Bologna – Q.re Borgo Panigale Reno;
- Unione Reno Galliera – Affidamento attività laboratoriali;
- Finanziamento Con i Bambini - Bando per le Comunità educanti 2021 - Progetto "Re- Bloom. Favorire la ri-gemellazione nelle comunità..." Codice 2020-EDU-01744;
- Finanziamento di Fondazione del Monte – Call Insieme nella scuola Anno 2022 - Progetto "Start and go" - Codice ROL n. FdM/23681;
- Finanziamento Fondazione Golinelli e Con i Bambini - Progetto esecutivo di manutenzione straordinaria e ristrutturazione dell'edificio di Via Martinelli/Giorgione da destinarsi a Centro per Adolescenti e Giovani nell'ambito del servizio pluriennale di gestione degli impianti tecnologici, manutenzione delle strutture edili, climatizzazione ed energia di immobili appartenenti al patrimonio del Comune di Bologna - Progetto Spazio Opportunità - Codice 2017-COF-01401.



**Fiber** Società Consortile a Responsabilità Limitata

- **CADIAI** Cooperativa Sociale
- Cooperativa Sociale **COOPSELIOS** Società Cooperativa
- Consorzio Cooperative Sociali **Care Expert** Società Cooperativa Sociale
- **CODESS** Sociale Società Cooperativa Sociale onlus
- **CIDAS** Cooperativa Inserimento Disabili Assistenza Solidarietà
- Cooperativa Sociale **COOSS MARCHE** Onlus Società Cooperativa per Azioni
- **UNIVERSIIS** Società Cooperativa Sociale
- **SISIFO** Consorzio di Cooperative Sociali
- **Zerocento** Società cooperativa Sociale
- **Seacoop** Società cooperativa Sociale
- **CAD** Società cooperativa Sociale Onlus
- Consorzio Cooperative Sociali **SGS**
- **Labirinto** Cooperativa Sociale
- Cooperativa **Itaca** Cooperativa sociale Onlus
- **Parsifal** Consorzio di Cooperative Sociali Soc. Coop Sociale onlus
- Cooperativa Animazione **Valdocco** Società cooperativa Sociale
- Consorzio **Tecla** Società Cooperativa Sociale

Il consorzio ha il seguente oggetto sociale:

- La progettazione, la consulenza, lo studio, lo sviluppo, la produzione e la commercializzazione di prodotti e servizi anche ad alto consumo tecnologico, che compongono piani di welfare aziendale per aziende private enti ed amministrazioni pubbliche;
- Lo studio, la progettazione, lo sviluppo e la commercializzazione di modelli di servizio nel settore dei servizi alla persona dedicati a platee collettive di cittadini, individuate attraverso rapporti convenzionali con i soggetti che li associano.

## ADESIONE A RETI D'IMPRESA

### Rete ComeTe

Nell'ambito dello sviluppo commerciale di servizi rivolti ad aziende e privati, CADIAI è promotrice, nonché soggetto coordinatore, di un Contratto di Rete (Rete ComeTe) con i seguenti soggetti cooperativi:

- CADIAI Cooperativa Sociale
- ZEROCENTO Soc. Coop. Sociale
- CAD Soc. Coop. Sociale Onlus
- CIDAS Coop Inserimento Disabili Assistenza Solidarietà Coop Sociale
- SEACOOOP Coop. Sociale Onlus
- LABIRINTO Cooperativa Sociale
- SGS Consorzio Cooperativo
- OPENGROUP Soc. Coop. Sociale Onlus
- AZALEA Coop Sociale Arl
- Cooperativa ITACA Soc. Coop. Sociale Onlus
- Castel Monte Soc. Coop Soc. Onlus
- Cooperativa sociale COOPSELIOS Soc. Coop
- Cooperativa Animazione Valdocco Società Cooperativa Sociale Impresa Sociale Onlus
- PARSIFAL – Consorzio di Cooperative Sociali – Società di Cooperativa Sociale
- Consorzio Tecla Società Cooperativa

CADIAI è socio promotore di **Fondazione Easy Care**.

La fondazione si occupa di promuovere, ideare e sviluppare progetti, ricerche e studi sui temi del welfare in collaborazione con i principali attori italiani.

CADIAI è socio di **AlmaVicoo** - Centro Universitario per la formazione e la promozione dell'impresa cooperativa.

AlmaVicoo è un'associazione senza fini di lucro, promossa dall'Università di Bologna e da Legacoop Bologna e collabora con tutti i Dipartimenti e le Facoltà dell'Università di Bologna e con le strutture delle imprese associate alla Lega delle Cooperative che hanno sede nell'area metropolitana di Bologna e nelle aree dove si svolgono le attività dell'Ateneo Multicampus. I Soci di AlmaVicoo sono: Università di Bologna (socio fondatore) Legacoop Bologna (socio fondatore) Coop Alleanza 3.0, Granarolo, Assicoop Bologna Metropolitana, Cadiai, SCS Consulting, Open Group, Consorzio Integra.

CADIAI è socio di **Clust-ER Health**.

Clust-ER Industrie della Salute e del Benessere (Clust-ER Health) è una associazione riconosciuta dalla Regione, costituita da grandi imprese, PMI, laboratori della Rete Alta Tecnologia, centri di ricerca, strutture sanitarie ed enti di formazione che condividono competenze, idee e risorse per sostenere la competitività del settore delle Industrie della Salute e del Benessere dell'Emilia-Romagna.

## AZIENDE COOPERATIVE CLIENTI DEL SETTORE CADIAI SAFE

### Cooperative che usufruiscono dei servizi di Medicina del Lavoro e di Prevenzione e Sicurezza.

	Servizio di Medicina del lavoro	Servizio Protezione e Prevenzione	Entrambi i servizi
Cooperative	68	95*	24
Cooperative sociali	29	30*	9

\*Il dato include la formazione prevista da Legge n. 81

## AZIENDE COOPERATIVE FORNITRICI

Valore forniture cooperative	€ 5.911.430
Percentuale forniture cooperative sul totale delle forniture	37,15%
Numero cooperative fornitrici	92
Di cui cooperative sociali e ONLUS	45

## 6. Indicatori di andamento economico

### MISSION

Realizzare una gestione economica e finanziaria delle attività caratteristiche capace di garantire lo sviluppo futuro della Cooperativa.

### 6.1 Ricavi

#### RICAVI CARATTERISTICI COMPLESSIVI

2022	€ 56.615.087	+3,4%
2021	€ 54.777.791	
2020	€ 47.030.356	
2019	€ 51.163.400	
2018	€ 49.540.653	

#### Composizione dei ricavi (comprese ATI)

	Previsione 2022	Risultato 2022
Area Educativa	21.951.908	21.942.963
Area Non Autosufficienza	32.192.355	31.960.937
CADIAI Safe	2.648.987	2.711.187
<b>TOTALE</b>	<b>56.793.250</b>	<b>56.615.087</b>

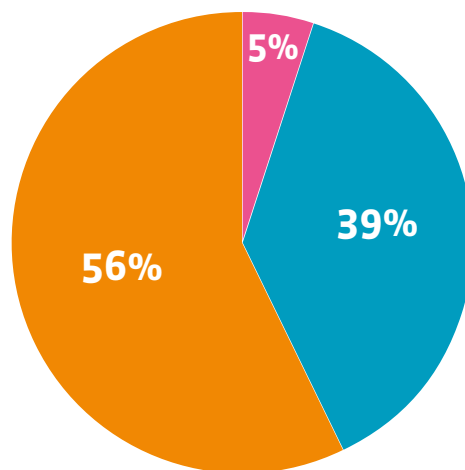
La quota di ricavi resi nei confronti di **Enti Pubblici** è pari al 48,5%.



**BUONA  
OCCUPAZIONE  
E CRESCITA  
ECONOMICA**

#### RICAVI PER AREA

- Area Educativa
- Area Non Autosufficienza
- CADIAI Safe



Dettaglio dei ricavi per tipologia di cliente	2022
Aziende sanitarie	20,8%
Comuni e altri enti pubblici	27,6%
Società partecipate	29,8%
Privati	16,9%
Aziende clienti del settore CADIAI Safe	4,7%
Altri	0,2%

La voce *privati* fa riferimento ai servizi di ComeTe, alle rette pagate dagli utenti delle residenze per anziani, dei centri diurni per disabili e dei servizi per la prima infanzia.

Il **59,70% del fatturato**, pari a **€ 34.423.935**, deriva da servizi in accreditamento e da procedure di concessione a medio/lungo termine.

## 6.2 Costi

### COSTI COMMERCIALI, TECNICI, AMMINISTRATIVI E DEL PERSONALE

Indicatore: Ammontare Costi €	Previsione 2022	Risultato 2022
Area Educativa	€ 19.276.213	€ 18.958.826
Area Non Autosufficienza	€ 30.566.136	€ 30.801.348
CADIAI Safe	€ 2.349.453	€ 2.417.144
<b>TOTALE</b>	<b>€ 52.191.802</b>	<b>€ 52.177.318</b>

di cui costi per l'apporto di lavoro:

Incidenza sui ricavi (compreso ATI; senza costi coordinamento)	2021	2022
Area Educativa	81,23%	80,68%
Area Non Autosufficienza	75,35%	75,49%
CADIAI Safe	81,10%	79,04%

## 6.3 Margine di Contribuzione

Indica quello che “resta” dei ricavi dopo aver sostenuto i costi diretti, cioè strettamente inerenti la produzione. Il Margine di Contribuzione è quindi il risultato della ge-

stione “caratteristica” di un'azienda e indica la sua efficienza produttiva.

Indicatore: Ammontare in €	Previsione 2022	Risultato 2022	% su ricavi di area
Area Educativa	€ 1.798.112 (9,46%)	€ 2.340.755	12,07 %
Area Non Autosufficienza	€ 917.497 (2,99%)	€ 578.834	1,90 %
CADIAI Safe	€ 220.526 (8,32%)	€ 230.941	10,85 %
<b>Aziendale</b>	<b>€ 2.936.135</b>	<b>€ 3.150.530</b>	<b>6,00%</b>

## 6.4 Spese Generali

Le spese generali sono i costi sostenuti dall'azienda per le attività non direttamente produttive; il loro grado di incidenza sui ricavi dell'attività complessiva dà la misura del

grado di efficienza della struttura amministrativa dell'azienda.

**L'ammontare è stato di € 3.369.028.**

Indicatore: ammontare % sui ricavi	Previsione 2022	Risultato 2022
	6,5% sui ricavi	6,4%

## 6.5 Indice di Mutualità Prevalente

La riforma del diritto societario ha introdotto la distinzione tra cooperative a mutualità prevalente (art. 2512 c.c.), e cooperative diverse, collegando solo alle prime la fruizione dei benefici fiscali riservati al settore cooperativo.

### Indice di prevalenza

Questo dato consente di misurare il contributo dell'apporto di lavoro dei soci all'attività complessiva della Coopera-

tiva ed è calcolato in base ai parametri fissati nella nuova normativa inerente il diritto societario, art. 2512 comma 1 punto 2-3 del Codice Civile (in specifico: art. 2515 “Cooperative a mutualità prevalente”; art. 2513 “Criteri per la definizione della prevalenza”; art. 2513 lettera b-c).

Indicatore: % Costo del lavoro riferibili ai soci sul totale dei costi	Risultato 2021	Risultato 2022
Costi del lavoro riferibili ai soci	61,4%	60,28% 😞

Il dettaglio e la determinazione degli indici sono consultabili nella nota integrativa del Bilancio d'Esercizio 2022.

**CADIAI, che, in quanto cooperativa sociale, è da ritenersi a mutualità prevalente di diritto, lo è anche di fatto in quanto il costo per lavoro dipendente e per prestazioni di servizi resi da Soci è superiore al 50% del totale di tali costi.**

Per le Cooperative Sociali, in ragione della elevata connotazione mutualistica dell'attività svolta, tale qualifica è riconosciuta di diritto.

Infatti, ai sensi dell'art. 111 septies delle disposizioni di attuazione del codice civile, le cooperative sociali, che rispettino le norme di cui alla legge 8 novembre 1991, n. 381 "sono considerate indipendentemente dai requisiti di cui all'art. 2513 del codice civile (criteri per la definizione della prevalenza), cooperative a mutualità prevalente".

Da ciò consegue che per le cooperative sociali di cui alla citata legge 381/1991, la fruizione dei benefici tributari previsti dalle leggi speciali non è subordinata a indici di prevalenza, ma soltanto al rispetto delle disposizioni ordinarie specificatamente dettate per le stesse.

### INCIDENZA DEI COSTI DEL PERSONALE DIPENDENTE SOCIO SUI COSTI DI PRODUZIONE

Questo dato evidenzia l'incidenza del costo del lavoro dipendente dei soci rispetto agli altri fattori produttivi, escluse le materie prime e sussidiarie. Poiché la percentuale non è inferiore al 50% degli altri costi, la Cooperativa è esente dall'imposta sul reddito delle persone giuridiche ai sensi dell'articolo 11 del D.P.R. n. 601 del 1973, modificato dall'art. 15, comma 4, Legge 133/99.

$$\frac{\text{Costo del lavoro x soci}}{\text{altri costi}} = 73,68\%^*$$

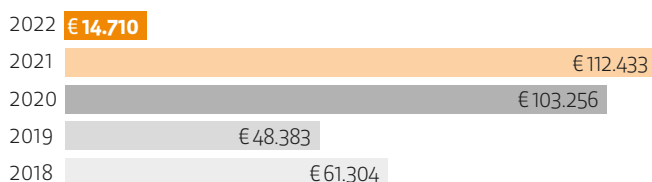
\* Il dettaglio e la determinazione degli indici è consultabile nella nota integrativa del Bilancio d'Esercizio 2022.

## 6.6 Risultato netto

O utile netto. Rappresenta quanto la Cooperativa ha "guadagnato" nell'esercizio svolgendo la propria attività. Si ottiene sottraendo al Margine di Contribuzione della pro-

duzione, le spese generali, l'imposizione fiscale, gli oneri finanziari e considerando le partite straordinarie.

Risultato netto	Previsione 2022	Risultato 2022
€ 8.701	0,03% dei ricavi (€ 14.710)	



**BUONA  
OCCUPAZIONE  
E CRESCITA  
ECONOMICA**

**RISULTATO NETTO**

## 6.7 Situazione Patrimoniale

### PATRIMONIO NETTO

Esprime la consistenza del patrimonio di proprietà della Cooperativa. È costituito:

- dal **Capitale sociale**: è dato dalla somma delle quote versate dai soci al momento dell'associazione (comprendendo le rivalutazioni effettuate negli anni); nelle cooperative, essendo il numero dei soci illimitato, il capitale sociale varia al variare del numero dei soci;
- dalle **riserve**: vengono costituite trattenendo gli utili conseguiti che non vengono distribuiti ai soci, e che quindi rappresentano una forma di autofinanziamento

adottata dall'impresa stessa. Le riserve di utili possono essere: *legali ordinarie* (obbligatorie, per legge vi si devono destinare non meno del 30% degli utili) e *straordinarie* (deliberate, nella loro entità, dall'Assemblea).

Nel rispetto delle peculiarità della forma cooperativa, che prevede tra i suoi valori l'*intergenerazionalità* (il passaggio dell'azienda da una generazione all'altra), le riserve accumulate non possono essere divise fra i soci lavoratori, nemmeno in caso di scioglimento della cooperativa (in questo frangente andrebbero al Fondo per lo sviluppo e la promozione della cooperazione).

Indicatore: ammontare €	Previsione 2022	Risultato 2022
Capitale Sociale	€ 1.876.006	€ 1.862.852 😞
Riserve	€ 7.984.632	€ 8.020.124 😊

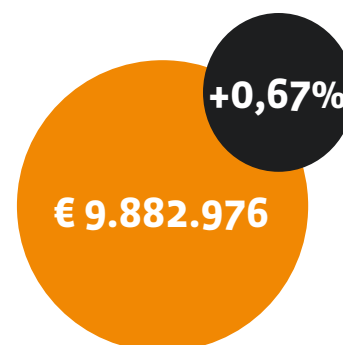
Indicatore: ammontare €	Risultato 2021	Risultato 2022
Capitale Sociale Capitale Sociale	€ 1.832.678	€ 1.862.852
Riserve	€ 7.984.632	€ 8.020.124

(Valori in migliaia di euro)

2022	8.020	1.862	9.882
2021	7.984	1.832	9.817
2020	7.934	1.829	9.763
2019	7.887	1.908	9.795
2018	7.841	1.926	9.767

- Riserve
- Capitale Sociale

### PATRIMONIO NETTO



## 6.8 Andamento della struttura finanziaria

	2022	2021	2020	2019	2018
<b>Esigenze finanziarie nette</b> (Capitale Investito + Capitale corrente - Passività correnti - Fondi)	10.091	12.456	12.337	10.355	10.971
<b>Coperture finanziarie</b> Patrimonio netto	9.658	9.744	9.705	9.653	9.599
<b>Posizione finanziaria netta</b>	433	2.712	2.632	703	1.372

Valori espressi in migliaia di Euro.

La tabella indica per ogni esercizio quanto delle esigenze finanziarie sono coperte dal Patrimonio Netto. Si evidenzia come i mezzi propri della Cooperativa (Patrimonio Netto) siano perfettamente in grado di coprire le esigenze finanziarie.

## 6.9 Prospetto di determinazione del Valore Aggiunto

Il prospetto del valore aggiunto è determinato seguendo i “Principi di redazione del Bilancio Sociale” stesi da GBS (Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale). Secondo GBS “Il parametro del valore aggiunto misura la ricchezza prodotta dall’azienda nell’esercizio, con riferimento agli interlocutori (stakeholder) che partecipano alla sua

distribuzione. Il processo di calcolo riclassifica i dati del conto economico in modo da evidenziare la produzione e la successiva distribuzione del valore aggiunto agli stakeholder di riferimento. Nel processo di distribuzione si tiene conto anche dell’effettiva attribuzione del risultato di esercizio”.

		2022		2021	
		Euro	%	Euro	%
<b>A</b>	<b>Valore della produzione</b>	<b>55.416.415</b>	<b>100%</b>	<b>53.840.450</b>	<b>100%</b>
<b>B</b>	<b>Costi intermedi di produzione</b>	<b>14.161.329</b>	<b>25,55%</b>	<b>13.420.491</b>	<b>24,93%</b>
6	Consumi di materie prime sussidiarie e di consumo	3.321.923		3.361.971	
7	Costi per servizi	9.758.872		8.717.635	
8	Costi per godimento beni di terzi	1.026.172		1.005.989	
9	Accantonamento per rischi su crediti	-		-	
10	Altri accantonamenti	-		280.000	
11	Oneri diversi di gestione	54.362		54.896	
	<b>Valore aggiunto caratteristico Lordo V.A.C</b>	<b>41.255.086</b>	<b>74,45%</b>	<b>40.419.959</b>	<b>75,07%</b>
<b>C</b>	<b>Componenti accessori e straordinari</b>	<b>2.180.650</b>	<b>3,94%</b>	<b>1.518.199</b>	<b>2,82%</b>
12	Saldo Gestione accessoria	1.730.636	3,12%	1.448.127	2,69%
13	Saldo Componenti straordinari	450.014	0,81%	70.072	0,13%
	<b>Valore aggiunto globale lordo V.A.G.</b>	<b>43.435.736</b>	<b>78,38%</b>	<b>41.938.158</b>	<b>77,89%</b>

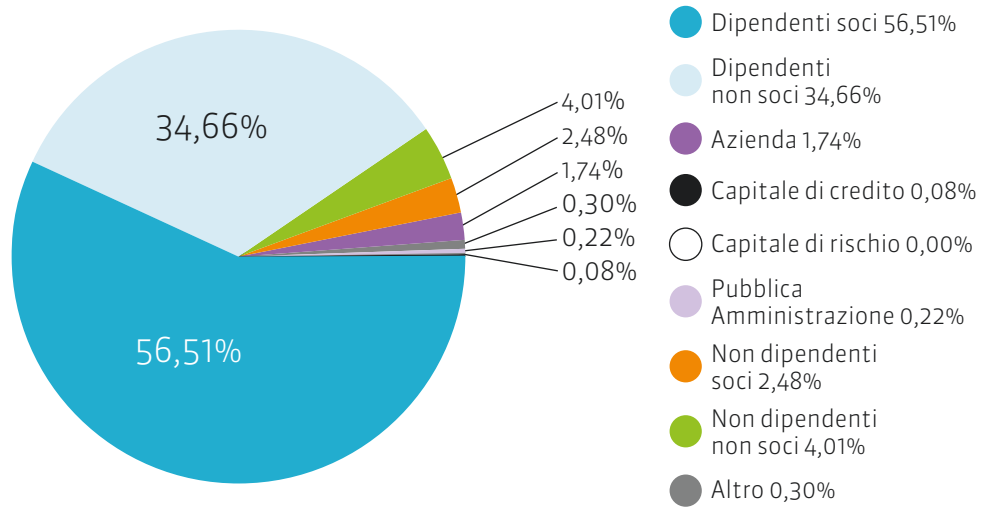
Si sceglie la dimensione al lordo che accomuna alla nuova ricchezza prodotta i flussi di graduale reintegrazione dei costi dei fattori produttivi durevoli.



## 6.10 Prospetto di riparto del Valore Aggiunto

Distribuzione del Valore aggiunto		Euro	% Valore Produzione	2022 % Valore Aggiunto	2021 % Valore Aggiunto
<b>A</b>	<b>Remunerazione del personale</b>	<b>42.417.980</b>	<b>76,54 %</b>	<b>97,66%</b>	<b>97,12%</b>
	<b>Personale dipendente socio</b>	<b>24.544.542</b>	<b>44,29%</b>	<b>56,51%</b>	<b>57,02%</b>
	Remunerazioni dirette	19.072.317			
	Provvidenze aziendali	624.245			
	Remunerazioni indirette	4.847.883			
	<b>Personale dipendente non socio</b>	<b>15.053.871</b>	<b>27,17%</b>	<b>34,66%</b>	<b>33,52%</b>
	Remunerazioni dirette	11.784.368			
	Provvidenze aziendali	350.789			
	Remunerazioni indirette	2.918.714			
	<b>Personale non dipendente socio</b>	<b>1.078.934</b>	<b>1,95%</b>	<b>2,48%</b>	<b>2,57%</b>
	Remunerazioni dirette	1.078.934			
	<b>Personale non dipendente non socio</b>	<b>1.740.633</b>	<b>3,14%</b>	<b>4,01%</b>	<b>4,01%</b>
	Remunerazioni dirette	1.740.633			
<b>B</b>	<b>Remunerazione della Pubblica Amministrazione</b>	<b>97.083</b>	<b>0,18%</b>	<b>0,22%</b>	<b>0,44%</b>
	<b>Stato:</b>	<b>77.366</b>			
	Imposte dirette: ritenute	101			
	Imposte indirette: IVA	70.071			
	Imposta di fabbricazione	842			
	Imposta di registro	6.352			
	- Contrib.c/esercizio	-			
	<b>Regioni:</b>	<b>102.571</b>			
	Imposte dirette: IRAP	111.760			
	- Contrib.c/esercizio	-9.189			
	<b>Comuni:</b>	<b>-82.854</b>			
	Imposte dirette: ritenute - IMU	18.989			
	TARI	95.111			
	- Contrib.c/esercizio	-196.954			
<b>C</b>	<b>Remunerazione del Capitale di Credito</b>	<b>35.637</b>	<b>0,06%</b>	<b>0,08%</b>	<b>0,09%</b>
	<i>Oneri per finanziamenti a breve termine</i>	35.637			
	<i>a Soci</i>	15.053			
	<i>a Istituti di credito</i>	19.477			
	<i>a Altri</i>	1.107			
<b>D</b>	<b>Remunerazione del Capitale di Rischio</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,18%</b>
<b>E</b>	<b>Remunerazione dell'Azienda</b>	<b>753.032</b>	<b>1,36%</b>	<b>1,74%</b>	<b>1,87%</b>
	Ammortamenti	738.763			
	Riserva ordinaria	4.413			
	Riserva straordinaria	9.856			
<b>F</b>	<b>Liberalità esterne</b>	<b>8.110</b>	<b>0,01%</b>	<b>0,02%</b>	<b>0,01%</b>
<b>G</b>	<b>Contributi associativi</b>	<b>123.550</b>	<b>0,21%</b>	<b>0,29%</b>	<b>0,30%</b>
	<i>Legacoop Bologna</i>	100.200	0,17%	0,23%	0,24%
	<i>Contributi Associativi Fondazione Barberin</i>	1.500	0,00%	0,00%	0,00%
	<i>Cooperare con Libera Terra</i>	5.000	0,01%	0,01%	0,01%
	<i>ARFIE - Association for Research and Training on Integration in Europe</i>	350	0,00%	0,00%	0,00%
	<i>Impronta Etica</i>	6.000	0,01%	0,01%	0,01%
	<i>Clust-Er - Rete Alta Tecnologia Emilia-Romagna</i>	500	0,00%	0,00%	0,00%
	<i>AlmaVicoo - Centro Universitario per la formazione e la promozione dell'impresa cooperativa</i>	10.000	0,02%	0,02%	0,02%
<b>H</b>	<b>F.do Mutualistico3%</b>	<b>441</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,01%</b>
<b>Valore Aggiunto Globale Lordo</b>		<b>43.435.736</b>	<b>78,38%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

RIPARTO  
DEL VALORE  
AGGIUNTO





# 4. QUALITÀ



Garantire le risposte che meglio soddisfino i bisogni degli Utenti, attraverso la personalizzazione degli interventi ed il miglioramento continuo della qualità dei Servizi.

# 4. QUALITÀ

## 1. Premessa

Dar seguito all'impegno contenuto nella voce della *mission* che accompagna il titolo di questo capitolo significa mettere in campo risorse e processi che assicurino il presidio costante degli aspetti qualitativi dei servizi, essendo consapevoli che la qualità non è un livello organizzativo che si possa raggiungere una volta per tutte, ma è un fattore dinamico di adattamento progressivo all'evoluzione del bisogno e del contesto socio culturale di riferimento. Le linee su cui CADIAI agisce per migliorare la qualità dei propri servizi sono le seguenti:

- le attività del CADIAI Lab;
- le attività dei coordinamenti scientifici;
- le attività di studio e ricerca;

- la rilevazione della qualità percepita dagli utenti dei servizi;
- la rilevazione della soddisfazione degli operatori;
- il riconoscimento (certificazione) della conformità dei processi produttivi e delle procedure organizzative, da parte di enti accreditati, alle norme della qualità nazionali, europee ed internazionali;
- il miglioramento degli strumenti e dei flussi di comunicazione sia interna che rivolti all'esterno.

Ulteriore fondamentale elemento per il miglioramento della qualità dei servizi sono la formazione continua e l'aggiornamento del personale.

## 2. Attività del CADIAI Lab

L'attività del CADIAI Lab si inserisce nel quadro del Piano strategico della Cooperativa e in particolare delle azioni finalizzate a **potenziare l'apparato di Ricerca e Sviluppo e promuovere l'innovazione sociale**.

Si qualifica come servizio a supporto delle Aree Produttive, fondato sulla **collaborazione stabile** tra responsabili e referenti dei servizi che si occupano di progettazione.

Nel corso del 2022, il CADIAI LAB ha coordinato la **presentazione di progetti** in risposta a bandi promossi da fondazioni private, bandi europei, coprogettazioni.

In particolare, con riferimento all'**Area Educativa – settore minori**, su cui hanno continuato a concentrarsi la gran parte delle risorse pubbliche e private dedicate all'**innovazione dei modelli di intervento a fronte di nuovi bisogni**, sono stati elaborati progetti che vertono sulle seguenti tematiche e target:

- Contrasto delle povertà educative in bambini con disabilità (**Bando "Tutti Inclusi"** promosso da Con i Bambini Impresa Sociale);
- Costruzione e valorizzazione di comunità educanti (se-

conda fase del **bando "Comunità Educanti"**, promosso da Con i Bambini Impresa Sociale);

- Gap degli apprendimenti e scuola come presidio di comunità, in collaborazione con le istituzioni scolastiche per la qualificazione dell'offerta formativa con laboratori e opportunità (proposte dentro-fuori la scuola in rete con il territorio; progetto "Scuola Bene Comune" finanziato dal MIUR; partecipazione al progetto "Start & Go" co-finanziato da Fondazione Del Monte al Consorzio Scu.Ter.).

Sono state inoltre promosse azioni ed elaborate proposte finalizzate a garantire continuità al servizio "Spazio di Opportunità", in capo al Consorzio Scu.Ter. (partecipazione al Tavolo "Antidispersione" del Comune di Bologna; partecipazione al bando "Spazi aggregativi di prossimità").

Con riferimento al settore infanzia, si è accompagnato il lavoro di formalizzazione del Marchio CADIAI ZeroSei, che si è sostanziato anche nell'organizzazione del convegno

“La comunità che educa. Spazi per accogliere, dialogare e creare reti nei servizi 0-6” nel mese di giugno 2022. Per l’Area Non Autosufficienza, si è svolta attività di ricerca e approfondimento, con particolare attenzione alle componenti della Missione 6 del PNRR (Salute), alle iniziative del Patto per un Nuovo Welfare sulla Non Autosufficienza, fino all’iter di Riforma delle Politiche in materia di persone anziane. Si è inoltre partecipato al progetto “Open Innovation Care Manager 4.0 e Community Manager” promosso dal Consorzio Tecla e finanziato da Coopfond per strutturare nuovi profili, competenze e modelli di servizio in risposta a situazioni di fragilità.

A livello di **progetti internazionali**, sono stati presentati:

- progetto **“ValorEmpl”**;
- progetto **“SAVE”**;
- progetto **“Comcades2”**;
- progetto **“ACCESSIBLEU”**.

Il CADIAI Lab inoltre ha accompagnato la fase di *Start Up* di alcuni servizi e progetti:

- **“Zenobia”**, spazio educativo di prossimità rivolto a bambini e bambine a rischio povertà educativa in fascia 0-6 anni, che si inserisce in una più ampia iniziativa finanziata con oltre 1 milione di euro e che vede la Cooperativa soggetto responsabile della realizzazione di servizi analoghi su scala nazionale (Piombino, Cosenza, Napoli);
- **Spazio Donna**, in collaborazione con WeWorld;
- il progetto **“Una Musica può fare”** finanziato dal PON Metro “Exit Strategy”;
- il progetto **“Start & Go”**, co-finanziato da Fondazione Del Monte.

Al CADIAI Lab si affiancano i due Coordinamenti Scientifici di Area, formati dagli psicologi e dai pedagogisti delle singole aree, che definiscono gli obiettivi specifici e monitorano le singole attività.

**Il Coordinamento Scientifico dell’Area Non Autosufficienza**, coordinato da Marie Christine Melon, è composto da:

Martina Adaras	psicologa
Laura Annella	psicologa
Silvia Candido	psicologa
Marta Costantini	psicologa
Fabiana Fattore	psicologa
Stefano Grassi	psicologo
Manuela Maini	psicologa
Francesca Pettograsso	psicologa
Donatella Stignani	psicologa
Domenica D’Amico	pedagogista
Mirna Tagliavini	pedagogista
Katarzyna Dawidowiz	pedagogista
Francesca Lancellotti	medico geriatra
Sabato Manfredi	medico
Kostandina Maniatakou	medico
Valentina Giaconi	medico
Diletta Corallini	medico

Melania Favaro	medico
Yvonne Rota	medico
Lorena Roffi	medico fisiatra
Angelo Grossi	medico psichiatra

## ATTIVITÀ SVOLTA

- Pianificazione della formazione continua per i diversi servizi dell’Area;
- Elaborazione dei progetti di intervento formativo per i corsi interni e per i bandi di finanziamento;
- Valutazione dell’efficacia delle formazioni finanziate Foncoop;
- Elaborazione dei dati raccolti con il Questionario di rilevazione del fabbisogno formativo;
- Elaborazione dei progetti di miglioramento dei servizi;
- Interventi di supporto psicologico a distanza, individuale e di gruppo, rivolti a caregiver familiari di anziani fragili, nell’ambito del Progetto Caregiver, del servizio ComeTe e del Caffè San Biagio 4.0;
- Partecipazione attiva ai progetti europei SAVE, Valorempl e Comcades2;
- Elaborazione e aggiornamento di documenti e linee guida.

**Il Coordinamento Scientifico dell’Area Educativa**, è così composto:

### SERVIZI INFANZIA

Alice Casadio	coordinatrice pedagogica servizi all’infanzia
Daniela Turco Liveri	coordinatrice pedagogica servizi all’infanzia
Domenico Neto	coordinatore pedagogico servizi all’infanzia
Enrico Mantovani	coordinatore pedagogico servizi all’infanzia
Felicia Tamburrelli	coordinatrice pedagogica servizi all’infanzia
Loredana Cava	coordinatrice pedagogica servizi all’infanzia
Lucia Zucchi	coordinatrice pedagogica servizi all’infanzia
Rosalina Blanco Perez	coordinatrice pedagogica servizi all’infanzia

### SERVIZI AI MINORI

Adriano De Blasi	coordinatore tecnico servizi ai minori
Ambra Rondelli	coordinatrice tecnica servizi ai minori
Claudia Filipetta	coordinatrice tecnica servizi ai minori
Elena Battisti	coordinatrice tecnica servizi ai minori
Grazia Mazzoli	coordinatrice tecnica servizi ai minori

Lorena Barducci	coordinatrice tecnica servizi ai minori
Valentina Mantini	coordinatrice tecnica servizi ai minori
Silvia Savino	coordinatrice tecnica servizi ai minori

## ATTIVITÀ SVOLTA

### Servizi all'Infanzia

- Riflessioni ed elaborazione del Manifesto Pedagogico Infanzia di CADIAI;
- Riflessioni su un possibile marchio CADIAI INFANZIA;
- Partecipazione attiva ai gruppi di lavoro previsti dal Coordinamento Pedagogico Territoriale:
  - Imperfette condizioni
  - Poli Sperimentali 0/6
  - Valutazione e accreditamento
  - Nuove tecnologie ed educazione
- Formazione per Baby Sitter per il Comune di San Lazzaro e distretto Terre d'Acqua;
- Partecipazione all'elaborazione del Manifesto pedagogico dell'Unione Valli del Reno Lavino Samoggia;
- Formazione per le educatrici dei servizi del Comune di Bologna per Zeroseiup;
- Partecipazione ai tavoli di coordinamento distrettuali;
- Partecipazione al percorso Child Safeguarding Policy nell'ambito del progetto Zenobia;
- Formazione per il Comune di Bologna e per i gruppi di lavoro:
  - Lucia Zucchi: le cure al nido
  - Domenico Neto: l'educatrice mascherata
  - Enrico Mantovani: la relazione con le famiglie
- Partecipazione alla nascita del CPC (coordinamento pedagogico cittadino) nel comune di Bologna;
- Coordinamento percorso formazione per il distretto di Pianura est;
- Inaugurazione progetto 0-6 Zenobia;
- Decennale del Nido "Giovannino";
- Inaugurazione Casa delle Abilità;
- Percorso formativo formazione baby sitter per conto di formazione Insieme per il lavoro (tramite Tecla);
- Supervisione pedagogica per Arci Bologna a favore di educatori e migranti;
- Progetto formativo infanzia e nuove tecnologie con la supervisione scientifica di CREIF e CEMET UNIBO.

### Servizi ai minori

- **Modellizzazione nuovi servizi** – avvio percorsi di validazione della metodologia di lavoro dei modelli di intervento educativo a favore del contesto e dell'intervento sul territorio a favore di adolescenti e famiglie, in convenzione con Uni.Bo.
- **Piattaforma web** - implementazione del software per la gestione della documentazione quali-quantitativa dei servizi di inclusione scolastica.
- **Progettazione bandi innovazione e sviluppo** - in collaborazione con il CADIAI Lab: *community worker*/figura di sistema, Povertà educative | Comunità educante, Inclusione | Ben-Essere, disagi/malesseri in adolescenza, apprendimenti, funzioni esecutive, Allestimento di contesti educativi/inclusivi di Prossimità, scuola bene comune.
- **Tavoli di progettazione e filiera per Patti Educativi di Comunità** – Focalizzazione degli ambiti prioritari di intervento a favore di Enti, Scuole, Famiglie in logica di sistema.
- **Piano formativo - ambiti di approfondimento:** pedagogia e neuroscienze, inclusione e nuove tecnologie, competenze digitali, povertà educative, orientamento e dispersione scolastica, ritiro sociale.
- **Co-progettazione del corso di alta formazione dal titolo "Coo.D.E - Cooperative Digital Education"** insieme a Open Group con il coordinamento di AlmaVico e la collaborazione del Dipartimento di Scienze dell'Educazione.
- **Ricerca, pubblicazione e evento di presentazione (dicembre 2021): "Il nuovo ruolo dell'educatore di plesso"** in collaborazione con l'Università di Bologna, ASC Insieme e le Scuole dell'Unione dei Comuni
- **Proseguimento sperimentazione del Centro per Famiglie e Adolescenti "Spazio di Opportunità"** (in qualità di soggetti gestori di Scu.Ter) presso il Quartiere Borgo Panigale-Reno, progetto in co-finanziamento di Impresa Sociale Con I Bambini e Fondazione Golinelli. Contenitore nel quale si innestano nuove progettazioni, come ad esempio PON Exit Strategy e Insieme Nella Scuola (Fondazione Del Monte).

### 3. Innovazione - Attività di studio e ricerca

#### La Casa delle Abilità

La Casa delle Abilità è un centro innovativo multidisciplinare, attivo da maggio 2022 nel **Comune di Calderara di Reno**. Si basa sui principi delle neuroscienze e della neuro-pedagogia, ed è caratterizzato da una pedagogia attiva ed innovativa. All'interno della struttura sono offerte attività laboratoriali, percorsi individuali e/o di piccolo gruppo attraverso un team di professionisti e professioniste esperte nel settore educativo e riabilitativo. Gli interventi sono rivolti sia a minori con disabilità e famiglie (supporto logopedico, psicomotricità, interventi all'interno della stanza Snoezelen, interventi educativi per DSA) sia aperti a tutto il territorio, attraverso specifiche attività laboratoriali.

#### Ricerca – progetto Open Innovation

Nell'ambito del progetto Open Innovation (finanziato da Coopfond e in partenariato con le cooperative di Tecla) è stata commissionata una ricerca di mercato, effettuata dalla società Ixé, con l'obiettivo di accrescere la consapevolezza della cooperativa circa i bisogni emergenti delle persone a cui si rivolge e per porre le basi conoscitive necessarie all'innovazione o al miglioramento dei servizi. In particolare, ci si è concentrati:

- sui bisogni socio-assistenziali emergenti della fascia over 65 autosufficiente per comprendere quali bisogni attualmente sfuggono alla rete dei servizi, in che modo possono essere presi in carico e quali risposte proporre per promuovere l'invecchiamento attivo e ritardare l'insorgenza di patologie legate alla fragilità;
- sui bisogni socio-educativi emergenti della fascia 6-18 anni, concentrando l'indagine per cluster di servizi - Servizi di supporto allo studio, Servizi per il tempo libero, Servizi di supporto a domicilio, Servizi per il benessere di figli e genitori - al fine di aggiornare la proposta, anche in termini metodologici dell'offerta della cooperativa in ambito educativo.

#### Comunità InForma

Comunità InForma è un progetto sperimentale, esito di un percorso di co-progettazione promosso dal Distretto Pianura Est per iniziative a favore di persone in condizioni di fragilità.

L'obiettivo è favorire la creazione di una "comunità competente", attraverso il coinvolgimento di volontari delle realtà del territorio in iniziative di formazione sui temi dell'invecchiamento, dei fattori ambientali e sociali che impattano su persone con disabilità e in condizione di isolamento sociale. Associazioni, parrocchie e singoli cittadini diventeranno così antenne di una rete di supporto che potrà migliorare la qualità della vita delle persone e prevenire situazioni di disagio, solitudine e aggravamento delle situazioni critiche.

CADIAL è capofila del progetto, in collaborazione con le Cooperative CIDAS, Campi d'Arte e l'Orto.

#### Corso di alta formazione dal titolo "Coo.D.E - Cooperative Digital Education"

Corso di alta formazione dal titolo "Coo.D.E - Cooperative Digital Education" insieme a Open Group con il coordinamento di AlmaVico e la collaborazione del Dipartimento di Scienze dell'Educazione di UniBo.

Obiettivo del corso: formare educatori in servizio, che operano in campo scolastico ed extrascolastico, sulle opportunità del digitale inteso come ambiente, strumento e canale in grado di qualificare ulteriormente la professionalità educativa. Il corso è il frutto di un lavoro congiunto che ha previsto, nella fase iniziale, l'attivazione di un processo di analisi dei fabbisogni formativi, rivolto a tutti gli operatori e coordinatori che appartengono alla cooperativa sul tema del digitale. È stato quindi indagato il livello di competenza digitale percepito e sono state esplorate le esigenze formative dei partecipanti. Il corso si propone di rispondere ai bisogni formativi emersi mettendo in campo una proposta formativa interdisciplinare fondata su una continua interazione tra la teoria, la pratica, e la riflessione sull'esperienza.

##### Il corso si articola in quattro aree tematiche:

1. creazione contenuti digitali
2. collaborazione e cooperazione
3. comunicazione esterna/partecipata e documentazione
4. sicurezza, benessere e salute

Il format didattico prevede, per ognuna delle suddette aree, la seguente struttura:

- *Inspirational Talk* (con esperto interno o esterno)
- Inquadramento teorico e metodologico (con esemplificazione sui vari contesti)
- Presentazione di esperienze (con il contributo di formatori che lavorano nelle cooperative)
- *Atelier* (esercitazioni e sperimentazioni in aula, individuali e/o in piccoli gruppi misti)
- Riflessione collettiva (con domande relative all'esperienza in corso: cosa ho imparato? Come posso trasferire questa esperienza nella mia quotidianità? Quale impatto sulla progettazione educativa?).

Il progetto “Una musica può fare” è realizzato dal Consorzio Scu.Ter. nell’ambito della strategia di azione “Servizi per l’inclusione sociale”, che intende contrastare differenti forme di marginalità, disagio ed esclusione sociale attraverso il sostegno a iniziative espressione di un *welfare* di comunità e generativo.

Le ragazze e i ragazzi hanno la possibilità di trasformarsi da fruitori a protagonisti in percorsi artistico-espressivi, connessi agli aspetti affettivi e creativi, attraverso l’esplorazione di linguaggi come quello musicale e multimediale.

Accanto alle competenze tecniche nella produzione di musica digitale e nella realizzazione di video, i/le partecipanti hanno l’opportunità di incrementare le *life skills*.

La forma del laboratorio restituisce centralità alle relazioni, riattivando la dimensione della progettualità, del fare e del creare, allenando gradualmente la capacità di stare con l’Altro, all’interno di un contesto in grado di incrementare lo stato di benessere personale e del gruppo. Il percorso offre l’opportunità a ragazze e ragazzi di percepirsi competenti, restituendo il senso di autoefficacia, il valore personale e il ruolo sociale dell’adolescente, intaccato da insuccesso scolastico o da isolamento.

L’Obiettivo specifico è quello di promuovere percorsi integrati che utilizzino le arti e la cultura per accompagnare in maniera complementare interventi socio-sanitari rivolti a situazioni di fragilità.

Obiettivi trasversali: creare reti tra diversi attori istituzionali, sociali ed organizzativi; strutturare un rapporto proficuo e continuativo tra Cultura, *Welfare*, Educazione e Istruzione e Sanità; potenziare l’integrazione intersettoriale in tema di *welfare* culturale.

Attività:

1. Laboratori per ragazzi in dispersione a rischio di ritiro sociale segnalati dalla scuola;
2. Laboratori di piccolissimo gruppo per ragazzi ritirati in carico alla NPIA.

Il ritiro sociale in adolescenza, fenomeno complesso, viene affrontato con approccio multifocale: i diversi attori di un’*équipe* integrata sperimentano interventi coordinati a partire dal riconoscimento dei bisogni reali dei ragazzi e delle ragazze nella loro unicità, attraverso percorsi personalizzati. Per questo l’organizzazione prevede il coinvolgimento dei seguenti enti:

- Area Educazione Istruzione Nuove Generazioni - *équipe* integrata sulla dispersione scolastica
- NPIA - UOSD Psichiatria e Psicoterapia età evolutiva
- Ente responsabile delle attività di progetto: CADIAI
- Associazione Labù - competenze tecniche esterne in campo artistico-culturale.

## 4. Convegni e seminari

### PARTECIPAZIONE A CONVEGNI E SEMINARI IN QUALITÀ DI RELATORI

<b>Titolo</b>	<b>Formarsi alla cura di una persona affetta da demenza</b>
Data e luogo	15 febbraio 2022 – online
Promosso da	ANS – Anziani e non solo
Note	Intervento di M. Christine Melon
<b>Titolo</b>	<b>Tutor educativo ed Educatore di Plesso. Costruzione degli strumenti e del ruolo</b>
Data e luogo	3 e 12 maggio (gruppo 1); 4 e 18 Maggio (gruppo 2) 2022 - online
Promosso da	CONSORZIO COMUNITÀ BRIANZA Soc. Coop. Soc. – Impresa Sociale
Note	Intervento di Elisabetta Benfenati, Grazia Mazzoli, Pietro Morotti, Enzo Orlando e Elena Roversi
<b>Titolo</b>	<b>The Italian Cooperative Alliance meets the North American Cooperative Movement</b>
Data e luogo	20 settembre 2022 - Hotel NH Bologna De La Gare
Promosso da	Alleanza delle Cooperative Italiane
Note	Intervento di Michela Patuzzo
<b>Titolo</b>	<b>Biennale della Prossimità - Welfare: ripensare i servizi di cura e di inclusione lavorativa in ottica di prossimità</b>
Data e luogo	11 giugno 2022 – Brescia
Promosso da	Legacoopsociali
Note	Intervento di Michela Patuzzo

## 5. Sistema di Gestione

### CERTIFICAZIONI



ISO 9001:2015 rilasciata da UNITER (certificato n. 308).

L'oggetto della certificazione è:

- Progettazione, gestione ed erogazione di servizi: educativi all'infanzia, socio-assistenziali e sanitari residenziali e semiresidenziali per anziani, residenziali e semiresidenziali per disabili.
- Progettazione, gestione ed erogazione di servizi di sostegno all'integrazione scolastica.
- Progettazione, gestione ed erogazione di servizi di assistenza domiciliare ad anziani e disabili.
- Progettazione e gestione dell'erogazione di servizi educativi di tipo semiresidenziale e territoriale per minori.
- Prestazione di servizi educativi nell'area delle dipendenze patologiche e del disagio adulti.
- Progettazione, gestione ed erogazione di servizi di prevenzione e sicurezza sul lavoro, servizi di medicina del lavoro, servizi di formazione per la sicurezza.

L'organizzazione di CADIAI risulta inoltre conforme alle seguenti **norme specifiche di settore**:

**UNI 10881:2013 (certificato n. 029)**  
per l'Assistenza Residenziale agli Anziani.



**UNI UNI 11034:2003 (certificato n. 030)**  
per i Servizi all'Infanzia.



**UNI 11010:2016 (certificato n. 042)**  
per i Servizi residenziali e diurni per persone con disabilità.



**SA8000:2014, rilasciata da CISE (certificato n. 672).**

La SA8000 è uno standard internazionale volto a certificare alcuni aspetti della gestione aziendale attinenti alla responsabilità sociale d'impresa:

- lavoro infantile;
- lavoro forzato o obbligato;
- salute e sicurezza;
- libertà di associazione e diritto alla contrattazione collettiva;
- discriminazione;
- pratiche disciplinari;
- orario di lavoro;
- retribuzione.



## ATTIVITÀ SALIENTI IN MERITO AL SISTEMA DI GESTIONE

- Rinnovate per il triennio 2023-2025 le certificazioni ISO 9001:2015 e SA8000:2014.
- Ottenuta la certificazione ISO 9001:2015 per il triennio 2023-2025 per il consorzio Aldebaran.
- Aggiornato il Modello Organizzativo 231 rispetto agli ultimi interventi normativi e ai cambiamenti organizzativi intercorsi.

### Attività per migliorare il livello di digitalizzazione nei servizi e negli staff

- Servizi all'infanzia: implementato il gestionale scelto nell'80% dei servizi.
- Integrazione scolastica: implementato il gestionale scelto nei due servizi previsti.
- SAD: selezionati due gestionali fra cui operare poi la scelta.
- CADIAI Safe: scelto il software per la gestione delle cartelle sanitarie in sostituzione di quello in uso.
- Amministrazione Generale: rivisto il processo di controllo di gestione e budget e implementato il software gestionale scelto.

## MONITORAGGIO E AUDIT

### AUDIT INTERNI SISTEMA DI GESTIONE

Sono stati svolti audit nei seguenti servizi (11):

- GAP "S. Isaia";
- SAD Bologna;
- CSRD "Le Farfalle";
- CD "Villa Arcobaleno";
- Integrazione Scolastica Sant'Agata;
- SAD Pianura Est;
- Nido "Iolanda Vitali";
- Integrazione Scolastica Malalbergo;
- CRA "Parco del Navile";
- CSRD "Arboreto";
- Nido "Cellini".

È stato inoltre svolto un audit nel settore "CADIAI Safe". Si sono infine effettuati audit in merito ai seguenti processi della Direzione:

- Area Risorse Umane;
- Area Sistema di Gestione;
- Area Educativa;
- Servizio Acquisti;
- Ufficio Gare.

In totale sono state rilevate **21 non conformità** ed effettuate **24 osservazioni**.

### AUDIT INTERNI PRIVACY

Sono stati svolti 4 audit, a cura del DPO e del Gruppo di Lavoro Privacy. I servizi coinvolti:

- CRA "San Biagio";
- CSRD "Le Farfalle";
- SAD San Lazzaro;
- Nido "Giovannino".

In generale l'esito è stato molto positivo, riscontrate alcune criticità di lieve entità.

### AUDIT DI TERZA PARTE

#### Audit Ente Certificatore CISE per certificazione SA8000:2014

**Data:** 08-09-10-11/2022

**Oggetto:** rinnovo certificazione per triennio 2023-2025

Visitati i seguenti servizi:

- RSA/CDI "Gerosa Brichetto";
- Nido "Maria Trebbi";
- Nido "Giovannino";
- CSRD "Arboreto";
- CRA "Sandro Pertini".

Sono state emesse **7 raccomandazioni**.

#### Audit Ente Certificatore Uniter

**Data:** 21-22/11/2022

**Oggetto:** rinnovo ISO 9001:2015; sorveglianza UNI 10881:2013, UNI 11034:2003, UNI 11010:2016.

L'audit ha toccato, oltre ai processi della Direzione, il nido "Arcobaleno dei Pulcini", la CRA di Granarolo, la CSRR "Casa Rodari", il Servizio di Integrazione Scolastica di Anzola dell'Emilia, il SAD Bologna, il SET e il GAP "Between".

Sono stati formalizzati 6 rilievi: **1 non conformità** e **5 osservazioni**.

## COMITATO PER LA RESPONSABILITÀ SOCIALE

Il Comitato per la Responsabilità Sociale ha il compito di monitorare la conformità della Cooperativa e dei suoi fornitori ai requisiti di responsabilità sociale dello standard SA8000.

Nell'anno è stata effettuata l'attività di monitoraggio dei fornitori, svolta attraverso l'invio di questionari e si è ripresa l'attività di auditing in azienda presso fornitori consolidati.

L'attività generale di monitoraggio svolta dal Comitato rispetto ai requisiti SA8000 non ha portato all'emersione di criticità significative.

Il Comitato non ha ricevuto segnalazioni nell'anno.

## COLLEGIO ETICO

Il Collegio Etico, nell'ambito dell'attività per l'aggiornamento del MOG 231, ha collaborato alla stesura del nuovo "Codice Etico e di comportamento aziendale" approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 28/04/2022.



PACE,  
GIUSTIZIA E  
ISTITUZIONI  
FORTI



PACE,  
GIUSTIZIA E  
ISTITUZIONI  
FORTI



Il Collegio ha svolto 3 incontri di sensibilizzazione e di formazione sul Codice Etico nei seguenti gruppi di lavoro:

- SAD Pianura Ovest;
- nido/scuola infanzia “Abba”;
- CSRD “Accanto”.

Nell’anno il Collegio ha ricevuto una segnalazione.



### ORGANISMO DI VIGILANZA 231

L’OdV nell’anno si è riunito 9 volte. Le attività salienti:

- incontro con tutte le figure apicali della cooperativa;
- supervisione alle attività di aggiornamento del MOG svolta da consulenti incaricati,
- incontro con il Collegio Sindacale, la Società di Revisione del bilancio e il DPO;
- audit presso il Centro Diurno per anziani “Ca’ Mazzetti”.

Dall’attività svolta non sono emerse criticità o anomalie ai fini dell’applicazione del Modello Organizzativo 231 e comunque in relazione ai reati previsti dal D. Lgs 231/2001.

Nell’anno non sono giunte segnalazioni.

### RATING LEGALITÀ

Il *rating* di legalità è un indicatore sintetico del rispetto di elevati *standard* di legalità da parte delle imprese che ne abbiano fatto richiesta.

Tale riconoscimento, di durata biennale, attribuito dall’Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, prende la veste di un punteggio compreso tra un minimo di una e un massimo di tre “stellette”.

L’Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato in data 18/10/2022 ha confermato a CADIAI le **tre stellette**.



PACE,  
GIUSTIZIA E  
ISTITUZIONI  
FORTI

## 6. Comunicazione

### MOMENTI PUBBLICI

Con il ridursi dell'emergenza sanitaria è stato possibile riprendere in larga parte le attività programmate.

#### Attività previste nel 2022

Convegno ad un anno dall'apertura di Spazio Donna



#### Attività svolta nel 2022

##### **SUPERARE LA FRAGILITÀ**

**Empowerment femminile e prevenzione**

**Un anno di Spazio Donna WeWorld Bologna**

**Martedì 10 maggio 2022 | 9.30-12.30**

##### SALUTI ISTITUZIONALI

Emily Clancy, Vicesindaca Comune di Bologna

Adriana Locascio, Presidente Quartiere San Donato-San Vitale

Franca Guglielmetti, Presidente CADIAI

Dina Taddia, Consigliera Delegata WeWorld

##### PREVENZIONE ED EMPOWERMENT FEMMINILE

Federica Zanetti, Università di Bologna

*“Prevenzione della violenza di genere: strategie e strumenti”*

Sabrina Vincenti, Coordinatrice programma Spazio Donna Italia, WeWorld

*“Il modello Spazio Donna per l'empowerment femminile”*

Michela Patuzzo, Coordinatrice Spazio Donna Bologna, CADIAI

*“Spazio Donna Bologna, un anno di attività”*

##### TAVOLA ROTONDA

Claudia Filipetta, Psicologa Spazio Donna Bologna

*“Dal trauma relazionale alla connessione sociale nelle vittime di violenza di genere.*

*L'esperienza di Spazio Donna Bologna”*

Vincenzo Neri, Consigliere di amministrazione Ospedale Villa Baruzziana

*“Reti assistenziali territoriali”*

Ilaria Arcara, Assistente sociale Comune di Bologna

*“Dispositivi di intervento per la promozione della genitorialità positiva”*

Ilaria Tarricone, DIMEC UNIBO; Alexandra Antonucci, IRCCS Sant'Orsola

*“Violenza di genere: uno studio presso il Pronto Soccorso del Policlinico S. Orsola Malpighi”*

##### MODERATRICE

Elena Caneva, Coordinatrice Area Advocacy nazionale, Policy e Centro Studi WeWorld

##### CONCLUSIONI

Simona Lembi, Responsabile Piano per l'Uguaglianza Città metropolitana di Bologna

Inaugurazione “Casa delle abilità” a Calderara di Reno



Inaugurata il 28 maggio alla presenza del Sindaco Giampiero Falzone, del Sindaco Metropolitan e Presidente della CTSS Matteo Lepore, dell'Assessore Regionale alla Sanità Raffaele Donini, della Presidente della Cooperativa CADIAI Franca Guglielmetti e di Fabio Michellini, Coordinatore UANBA San Giovanni in Persiceto.

[Segue nella pagina successiva](#)

---

**Convegno per la presentazione  
del manifesto pedagogico dei servizi  
all'infanzia**



**La comunità che educa - Spazi per accogliere, dialogare e creare reti nei servizi 0-6**

SALUTI ISTITUZIONALI

**Franca Guglielmetti**, Presidente Cooperativa CADIAI

**Maurizio Fabbri**, Direttore del Dipartimento di Scienze dell'Educazione,  
Università di Bologna

**Marilena Pillati**, Consigliera Regione Emilia-Romagna

INTERVENTI

**Lucia Balduzzi**, Università di Bologna

*“La sfida dell'accessibilità entro l'orizzonte dei diritti delle bambine e dei bambini”*

**Marco Filippucci**, Architetto - Rp Studio architetti associati

*“Lo spazio come elemento identitario. Architettura e comunità educante”*

**Franca Guglielmetti**, Presidente Cooperativa CADIAI

*“Nuovi scenari e manifesto CADIAI per i servizi 0-6”*

**“BEN-ESSERE E CURE”**

Interventi: **Rosalina Blanco Perez**, **Domenico Neto**, **Daniela Turco Liveri**, **Lucia Zucchi**

**“IL CADIAI FAMILIES HUB”**

Interventi: **Alice Casadio**, **Loredana Cava**, **Enrico Mantovani**, **Felicia Tamburrelli**

CONCLUSIONI

**Daniele Ara**, Assessore alla Scuola del Comune di Bologna

---

**Decennale nido d'infanzia “Giovannino”**



**Una festa per i 10 anni del Nido d'Infanzia “Giovannino”**

**Sabato 11 giugno 2022, ore 10.30**

Viale Roma 23, Bologna

10.30 > Musica, laboratori e giochi per i bambini e le loro famiglie

12.00 > Saluti istituzionali e taglio della torta:

**Franca Guglielmetti**, Presidente di CADIAI

**Daniele Ara**, Assessore alla Scuola del Comune di Bologna – Al suo posto è intervenuto il  
Consigliere Comunale **Maurizio Gaigher**

**Marzia Benassi**, Presidente del Quartiere Savena

**Stefano Brugnara**, Direttore Unico ASP Città di Bologna

---

**Decennale Residenza “Parco del Navile”**



Non è stato possibile realizzarlo a causa delle restrizioni dovute alla pandemia.

---

**Ventennale del Centro Diurno “I Tulipani”**



La festa si è svolta

**Sabato 17 settembre 2022, ore 10.30**

via Dino Campana 2/5 e 2/6 - Bologna

SALUTI ISTITUZIONALI

**Adriana Locascio**, Presidente del Quartiere San Donato-San Vitale

**Franca Guglielmetti**, Presidente di CADIAI

---

## SITO INTERNET

Il sito internet è stato oggetto di studio che porterà ad un totale rifacimento nel corso del 2023: a causa dell'obsolescenza dello stesso è calato il suo utilizzo, sia nell'invio delle newsletter che nella pubblicazione di notizie.

## PAGINA FACEBOOK CADIAI E PROFILO INSTAGRAM

La pagina Facebook della cooperativa è a tutti gli effetti il canale di comunicazione più seguito e con un pubblico in costante crescita. Nel 2022 ha avuto una copertura che si attesta a 201.919 profili (+68% rispetto all'anno precedente), la pagina è stata seguita da 5.354 persone, di cui l'83% sono donne.

Il profilo Instagram ha subito un incremento significativo di copertura con il raggiungimento di 12.664 account (+99.3% rispetto all'anno precedente). Nel 2022 ci attestiamo sui **2.165 follower**.

## COMUNICAZIONE COMMERCIALE

Per il 2022 è stata confermata la promozione sui social media di alcuni servizi della Cooperativa: attraverso il contratto con Italia Online abbiamo attivato azioni mirate sul web e sui social. Per quanto riguarda il web, si è trattato di un posizionamento istituzionale di CADIAI e commerciale di CADIAI Safe, con la creazione di una scheda dedicata, una campagna Google display e infine una campagna Google search.

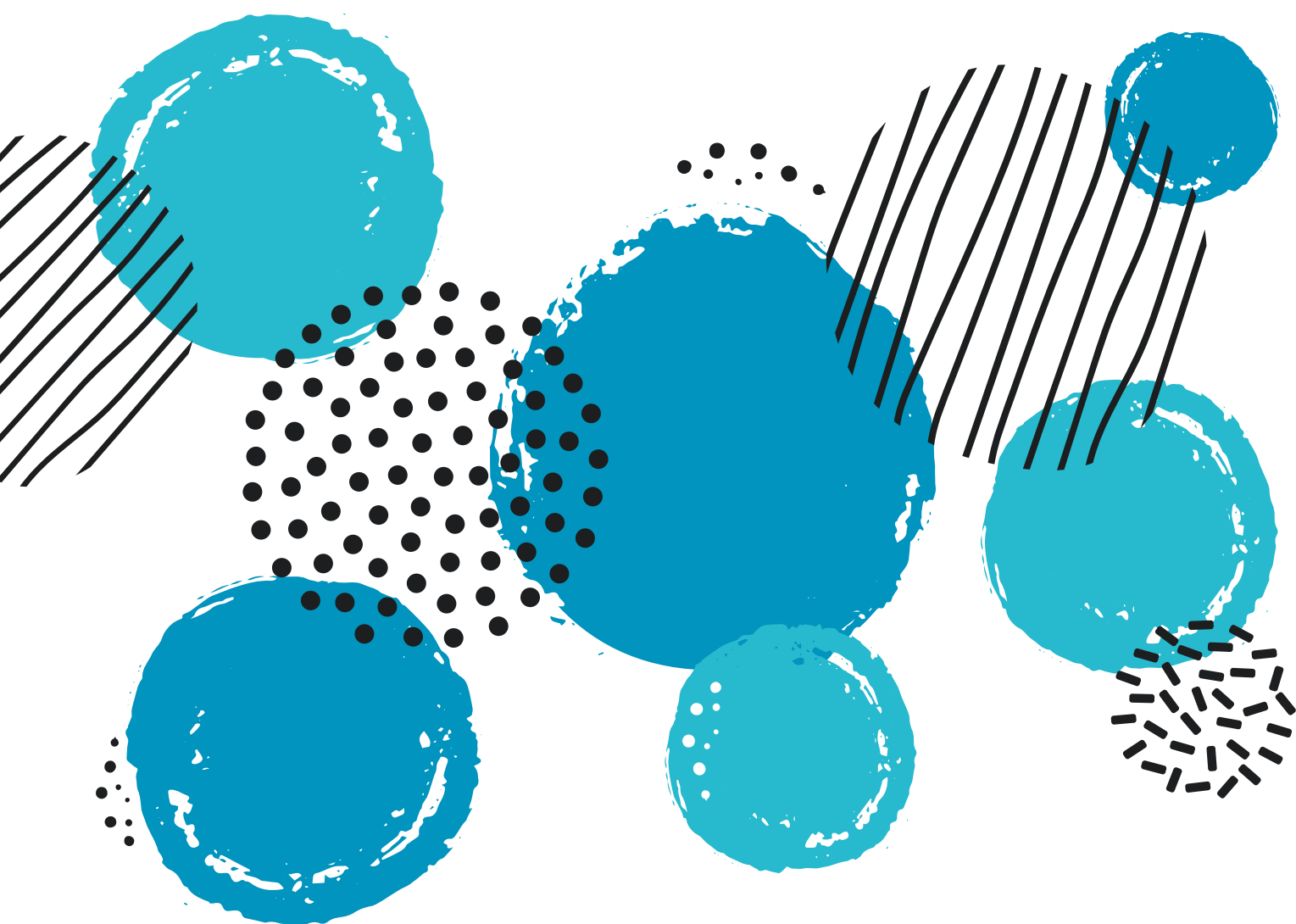
Altre schede sono state attivate per Parco del Navile e per tipologie di servizi quali "Residenze per Anziani" e "Nidi d'Infanzia".

A queste azioni sono state associate campagne promozionali Facebook per Parco del Navile, WellCome baby sitter e assistenti familiari, il Centro Diurno "Gerosa Brichetto", nonché un posizionamento della pagina della Cooperativa.

## INSERZIONI PROMOZIONALI

- **Pagine Gialle e Pagine Bianche**  
Bologna e Provincia
- **Casalecchio News**  
Il mensile del Comune di Casalecchio di Reno
- **Navile News**  
Periodico del Quartiere Navile - Comune di Bologna
- **San Donato News**  
Periodico del Quartiere San Donato - Comune di Bologna

# 5. UTILITÀ SOCIALE



Realizzare servizi sociali, sanitari ed educativi finalizzati all'integrazione sociale ed al miglioramento della qualità della vita delle persone, contribuendo all'interesse generale della comunità.

# 5. UTILITÀ SOCIALE



SALUTE E  
BENESSERE

## 1. Utenti/Clienti

Area	Tipologia	N° Utenti 2021	N° Utenti 2022
<b>Non Autosufficienza</b>	Anziani a domicilio	3.180	3.047
	Anziani in centri diurni	205	270
	Anziani in residenze	1.025	1.183
	Disabili in residenze e centri diurni	173	175
	Disabili (SET - Servizio Educativo Territoriale)	836	1.120
<b>Attività Sociali, Culturali e di Ricerca</b>	Donne e minori a rischio violenza e/o in condizioni di fragilità (Spazio Donna)	101	177
<b>Educativa</b>	Bambini frequentanti le sezioni di nido d'infanzia	2.144	2.161
	Bambini frequentanti le sezioni di scuole d'infanzia	233	237
	Minori frequentanti laboratori educativi	546	753
	Minori in situazione di disagio psichico	344	363
	Minori con disabilità psicofisiche	1.123	1.033
	Minori frequentanti laboratori psicoterapeutici	50	107
	Minori seguiti in interventi di sostegno scolastico	730	752
	Minori nei servizi scolastici integrativi (pre, post, mensa, centri estivi)	1.510	1.723
	Minori in situazione di disagio sociale	472	741
	Adulti tossicodipendenti	758	968
	Adulti in situazione di disagio psico sociale	101	114
	Adulti disabili	133	251
	<b>TOTALE UTENTI SEGUITI</b>		<b>13.664</b>
<b>Prevenzione e Sicurezza sul lavoro</b>	Lavoratori in sorveglianza sanitaria visitati nell'anno (CADIAI e altri clienti)	17.155	18.549
<b>TOTALE</b>		<b>30.819</b>	<b>33.724</b>

### POLIZZE INFORTUNI UTENTI

CADIAI garantisce i propri utenti con la polizza di Assicurazione Responsabilità Civile verso Terzi (RCT) e verso prestatori di lavoro, relativamente a danni involontariamente causati nell'esercizio della propria attività.

Ulteriori garanzie sono prestate con polizze infortuni specifiche rispetto alle varie tipologie di utenza. Esempi di indennità assicurate: morte, invalidità permanente, spese sanitarie, spese odontoiatriche, spese per occhiali.

**Polizza RCT**  
Costo pari a  
**€ 113.774**

**€ 70.206**

## 2. Rilevazione della soddisfazione degli utenti

CADIAI rileva il grado di soddisfazione dei famigliari degli utenti dei servizi tramite la somministrazione di un questionario mirato per le varie tipologie di servizio.

Nel 2022 alcune indagini curate dalla committenza non sono state effettuate.

### NIDI D'INFANZIA

Nido	Questionari compilati	% compilazione	Soddisfazione complessiva (scala da 1 a 6)
Abba	45	69%	5,7
Aquiloni	65	83%	5,4
Arcobaleno dei Pulcini	41	93%	4,9
Balenido	61	82%	5,4
Cellini	34	*136%	5,4
Cicogna	56	70%	5,3
Elefantino Blu	39	63%	5,4
Gaia	65	86%	5,6
Gianni Rodari	44	68%	5,5
Giovannino	44	81%	5,4
Giraluna Borgo	11	55%	5,3
Giraluna Sasso	11	58%	5,6
Girotondo	34	77%	5,4
Maria Trebbi	30	71%	5,5
Mimosa	53	65%	5,2
Pollicino	52	75%	5,5
Riale	43	90%	5,7
Tana dei Cuccioli	25	64%	5,3
Tilde Bolzani	41	85%	5,5
Vita Nuova	34	72%	4,8
<b>Totale</b>	<b>828</b>	<b>77%</b>	<b>5,4</b>

### SCUOLE DELL'INFANZIA

Scuola Infanzia	Questionari compilati	% compilazione	Soddisfazione complessiva (scala da 1 a 6)
Abba	12	46%	5,1
Elefantino Blu	11	48%	5,0
Pollicino	19	73%	5,5
Progetto 1-6	31	44%	4,6
<b>Totale</b>	<b>73</b>	<b>53%</b>	<b>5,0</b>

\* I questionari vengono somministrati online, con la possibilità che più persone lo compilino per lo stesso minore.

## 3. Reti di relazione e creazione di capitale sociale

L'utilità sociale delle attività svolte da CADIAI è intrinseca alla loro natura, ma, nel modo in cui vengono svolte e soprattutto nell'approccio che gli operatori hanno nell'affrontarle, è possibile individuare un valore aggiunto che estende l'utilità sociale dell'attività svolta oltre il confine definito dagli utenti diretti del servizio. Abbiamo definito questo "valore aggiunto" con l'espressione "creazione di capitale sociale".

### RAPPORTI CON IL VOLONTARIATO, L'ASSOCIAZIONISMO E ALTRE REALTÀ DEL TERRITORIO

Negli anni la Cooperativa e i suoi servizi hanno sviluppato varie iniziative in collaborazione con enti locali e associazioni, che nel tempo hanno assunto carattere di stabilità.

## Enti coinvolti

**Agenzia Cooperare con Libera Terra**

**Cooperativa sociale "Terre Joniche"**

## Attività anno 2022

Prosegue l'attività di Giulia Casarini nel Consiglio di Amministrazione della cooperativa "Terre Joniche" con lo scopo di fornire un supporto, da parte di CADIAI, allo sviluppo e crescita della cooperativa calabrese sia su un piano più meramente di organizzazione aziendale che rispetto all'aumento della consapevolezza della propria identità cooperativa.

In relazione alle attività del bando "Conciliamo" è stato organizzato un campo di impegno e formazione "Estate Liberi" riservato ai figli dei dipendenti CADIAI presso Terre Joniche.

## TIROCINI DI INSERIMENTO SOCIALE DI PERSONE SVANTAGGIATE IN COLLABORAZIONE CON ALTRI ENTI

Nel 2022 CADIAI ha accolto **4 tirocinanti** nell'ambito di percorsi di inclusione sociale.

## SOCI VOLONTARI DI CADIAI

Nel 2022 i soci volontari al 31/12/2022 sono **17**.

## SOSTEGNO AD ALTRI ENTI E ASSOCIAZIONI

Tradizionalmente la Cooperativa eroga, nel corso dell'anno, delle somme di denaro in favore di enti o associazioni o a sostegno di iniziative da essi organizzate.

>> Totale € 8.110

Di seguito il resoconto per ogni ente o iniziativa.

### 1. "La casa dei Risvegli Luca de Nigris"

Sostegno dell'associazione "Gli amici di Luca" in occasione delle iniziative relative alla "Giornata nazionale dei risvegli per la ricerca sul coma".

>> € 1.000

### 2. Fondazione Telethon

Organizzazione senza scopo di lucro che promuove la raccolta fondi per finanziare la ricerca scientifica sulle malattie genetiche e sulle malattie rare.

>> € 250

### 3. Race for the Cure

CADIAI ha sostenuto "Race for the Cure", la minimaratona per la sensibilizzazione sull'importanza della prevenzione dei tumori al seno, che si è svolta il 22 settembre 2019 a Bologna.

>> € 660

### 4. Burattini a Bologna

Organizzazione portavoce della tradizione secolare delle teste di legno realizzate e animate dai maestri burattinai bolognesi, abbracciando idealmente tutte le Compagnie di teatro di figura operanti nel territorio.

>> € 800

### Altre attività

CADIAI ha sostenuto altre attività diverse presenti sul territorio bolognese per € 5.400.

## 4. Attività con enti e associazioni cui CADIAI aderisce

### Altre attività

#### Impronta Etica

### Attività svolte

- Oltre alla partecipazione agli incontri ordinari dell'Associazione, quali direttivi e assemblee:
- Roberto Malaguti ha partecipato al seminario "Le vie della digitalizzazione" e al gruppo di lavoro "Digitalizzazione e sostenibilità: contraddizioni e nuove opportunità per le imprese";
  - partecipazione al percorso di definizione delle linee future di sviluppo;
  - avvio di un percorso rispetto all'evoluzione del Bilancio Sociale di CADIAI in Bilancio di Sostenibilità;
  - partecipazione al Soci Caffè su Diversity&Inclusion;
  - testimonianza di Giulia Casarini durante il corso "Responsabilità sociale e welfare aziendale" dell'Università di Bologna;
  - candidatura di Giulia Casarini al direttivo di Impronta Etica.

#### ARFIE

CADIAI è socia di ARFIE, una ONG europea volta a migliorare il sostegno, l'inclusione sociale e la disponibilità di servizi per le persone con disabilità.

Michela Patuzzo – in quanto referente per la progettazione europea – ha collaborato con ARFIE per la creazione di partenariati internazionali e la scrittura e realizzazione di progetti Erasmus+.

Lara Furieri – in quanto membro del Consiglio di Amministrazione di ARFIE – ha partecipato alle Assemblee Generali e ai Consigli di Amministrazione dell'ente.

CADIAI ha inoltre partecipato alla conferenza finale del progetto Valorempl a Bruxelles nel mese di giugno 2022.



CITTÀ E  
COMUNITÀ  
SOSTENIBILI



## 5. 5x1000

L'Agenzia delle Entrate ha pubblicato le scelte e gli importi relativi al 5 per mille dell'anno finanziario 2021. I dati relativi a CADIAI sono ricapitolati nella tabella che segue.

Anno	Numero scelte	Importo scelte espresse	Importo proporzionale per le scelte generiche	Importo totale
2017	143	€ 4.199,50	€ 226,94	€ 4.426,44
2018	144	€ 4.508,54	€ 211,75	€ 4.720,29
2019	129	€ 4.449,65	€ 185,42	€ 4.635,07
2020	125	€ 3.353,58	€ 199,84	€ 3.553,42
2021	125	€ 3.901,29	€ 185,48	€ 4.086,77



## 6. Rapporto con gli enti formativi

Sono attualmente in essere convenzioni con:

### ▪ Università

- Corsi Triennali
- Lauree Magistrali
- Master

### ▪ Enti di formazione

- Attività formative inerenti profili professionali riconosciuti in ambito regionale e/o nazionale.

Nel 2022 sono stati accolti **80 tirocinanti** frequentanti università ed enti formativi.

### TIROCINANTI DI CORSI UNIVERSITARI

Ente	Tirocinanti	Durata ore	Sede del tirocinio
<b>Università di Bologna</b> Master in Economia della cooperazione	1	350	Area Attività Sociali, Culturali e di Ricerca
<b>Università di Bologna</b> Corso di Laurea per Educatore professionale	4	200, 625	Centri Diurni Arboreto e Spazio Aperto, Centro Autismo infantile
<b>Università di Bologna</b> Corso di laurea per Educatore servizi infanzia	6	200, 250	Nidi Arcobaleno dei Pulcini, Balenido, Pollicino, Vita Nuova e Giovannino
<b>Università di Bologna</b> Corso di laurea magistrale in Pedagogia	7	150, 250	Nidi Abba, Balenido, Elefantino, Gaia e Arcobaleno dei Pulcini
<b>Università di Ferrara</b> Corso di Laurea in Fisioterapia	4	60	CRA Parco del Navile, Virginia Gandhi e Torre di Galliera
<b>Università di Bologna</b> Corso di Laurea in Fisioterapia	4	60	CRA Virginia Grandi e San Biagio
<b>Università di Ferrara (Pieve di Cento)</b> Corso di Laurea in Infermieristica	6	300	CRA Barberini e Virginia Grandi
<b>Università di Bologna</b> Corso di Laurea in Psicologia	2	500	CRA Parco del Navile e Virginia Grandi
<b>Università di Padova</b> Corso di Laurea in Psicologia	1	400	CRA San Biagio
<b>Università di Bologna</b> Laurea Magistrale in Management dell'Economia sociale	1	150	Area Attività Sociali, Culturali e di Ricerca
<b>TOT. TIROCINANTI UNIVERSITÀ</b>	<b>36</b>		

## TIROCINANTI DI ENTI DI FORMAZIONE

Ente	Tirocinanti	Durata ore	Sede del tirocinio
Accademia italiana Counseling Strategico Relazionale	1	40	Nido Pollicino
Agenfor Ente Formazione e Lavoro	6	225	CRA Parco del Navile, Virginia Grandi
Aeca - Associazione Centri Autonomi formazione professionale	4	225	CRA Parco del Navile, Granarolo, San Biagio, CSRR Casa Rodari
Centro Nascita Montessori	2	18	Nido Balenido
CLOM orientamento al lavoro e formazione professionale	1	175	CRA Gerosa Brichetto
Futura Centro di formazione professionale	1	225	CSRR Corte del Sole
Margotta consulenza e formazione	1	308	SAD Baricella
Nazareno Centro di formazione Professionale	3	105	CRA Virginia Grandi, Sandro Pertini, CSRR Le Farfalle
Nuova Associazione Europea per le Arti Terapie	2	34	Spazio Donna
Pianeta Sicurezza Ente di formazione	1	40	SAD San Lazzaro di Savena
Scuola di specializzazione in Psicoterapia Biosistemica	1	140	CRA San Biagio
Studi Cognitivi Scuola di formazione in psicoterapia	1	44	CD Villa Arcobaleno
INPEF Istituto nazionale di Pedagogia familiare	1	150	GAP Sant'Isaia
Seneca ente di formazione professionale	19	225	CRA Barberini, Virginia Grandi, San Biagio, Parco del Navile, Granarolo, Casa Simiani, CD Villa Arcobaleno, Pizzoli, Castelletto, Cà Mazzetti, CSRR Casa Rodari
<b>TOT. TIROCINANTI ENTI FORMATIVI</b>	<b>44</b>		

## 7. Rapporti internazionali

Il 2022 è stato un anno caratterizzato dallo sviluppo di diverse progettualità internazionali, che hanno coinvolto diversi professionisti, tecnici e utenti, sviluppando rela-

zioni significative ed intraprendendo attività innovative in un'ottica di miglioramento continuo dei servizi.

### 7.1 Progetti in corso

#### SAVE

Lo scopo del progetto SAVE è migliorare l'individuazione di indicatori per la prevenzione della violenza contro le persone anziane nei servizi di assistenza sociale e sanitaria, un ulteriore obiettivo è quello di potenziare le conoscenze e le competenze dei formatori nel settore. La prima fase di lavoro vede i partner impegnati nell'elaborazione di una revisione della letteratura sugli strumenti di *screening* rispetto al maltrattamento degli anziani, definendo raccomandazioni specifiche per Paese e un programma di formazione mirato. La seconda fase è dedicata all'elaborazione di un percorso formativo per professionisti e professioniste per la corretta individuazione di situazioni di violenza subite dagli anziani. CADIAI è inoltre stata coinvolta in una fase di test degli strumenti di *screening* individuati.

#### VALOREMPL

Il progetto che ha la finalità di individuare le migliori prassi sul tema dell'occupazione per persone con disabilità intellettiva, ha approfondito i quadri normativi che definiscono le modalità di passaggio tra la formazione scolastica e il post scuola, siano esse intese come occupazione lavorativa vera e propria, o inserimento in laboratori protetti. Nel 2022 CADIAI ha potuto visitare le realtà socio-assistenziali di Belgio e Spagna.

#### ACCESSIBLEU

Il progetto è volto a promuovere un'educazione civica europea utilizzando la tecnologia digitale, attraverso l'apprendimento *online* o a distanza; rendere l'educazio-

ne civica europea inclusiva e accessibile a tutti e tutte. Nel corso del 2022 i partner hanno finalizzato la realizzazione dei kit formativi rivolti ai professionisti dell'educazione e ai loro studenti. CADIAI ha inoltre testato gli strumenti formativi all'interno di propri servizi dedicati ai minori.

## 8. Valutazione di impatto

La valutazione dell'impatto creato sul tessuto sociale di riferimento e sull'ambiente è un tema sempre più caro a CADIAI, che si è attivata per strutturare processi sperimentali per la rilevazione, il monitoraggio e la valutazione dei risultati delle proprie attività.

### IMPATTO AMBIENTALE

CADIAI da sempre opera con uno sguardo attento all'impatto delle azioni implementate sull'ambiente, in linea con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile #12 "Garantire modelli di consumo e produzione sostenibili" e #13 "Adottare misure urgenti per combattere il cambiamento climatico e le sue conseguenze".

#### Utenze e consumi

- **Consumo idrico:** CADIAI rileva mensilmente il consumo idrico delle strutture, per presidiare eventuali malfunzionamenti e ridurre il rischio di spreco di risorse idriche.
- **Consumo luce e gas:** CADIAI rileva trimestralmente i consumi di luce e gas delle strutture, per presidiare eventuali malfunzionamenti e ridurre il rischio di spreco di risorse.

Di seguito il dato dei consumi acqua, luce e gas nell'ultimo triennio:

Anno	Acqua (m <sup>3</sup> )	Luce (kw)	Gas (m <sup>3</sup> )
2020	43.486	1.810.469	369.874
2021	40.491	1.925.848	381.116
2022	41.652	2.065.939	412.137

- **Impianti fotovoltaici:** ci sono 3 impianti attualmente attivi nelle strutture CADIAI, più precisamente nei Consorzi Karabak (Nidi Giovannino, la Cicogna e Gaia).

### COMCADES2

Il progetto è volto a rafforzare le competenze dei quadri dell'economia sociale sviluppando nei paesi partner un percorso professionale attraverso una "formazione pilota" per i manager dell'ESS in Europa, in connessione con altri enti di formazione. Nel corso del 2022 i partner hanno testato i quattro moduli formativi sviluppati in 4 diversi Paesi, coinvolgendo per CADIAI 2 coordinatrici di servizi agli anziani.

- **Acqua potabile:** CADIAI svolge regolarmente delle analisi di potabilità dell'acqua e ha attivato delle fontanelle per limitare l'uso di bottiglie di plastica e promuovere tra i propri dipendenti l'uso di acqua potabile di fonte.

#### Automezzi

- N° km percorsi dagli automezzi aziendali nell'ultimo triennio:

Anno	KM
2020	213.932
2021	291.447
2022	352.734

- Suddivisione degli automezzi aziendali per tipologia di alimentazione:

Alimentazione	N.
Ibrida	1
Gasolio	21
Metano	2

#### Rifiuti

- CADIAI ha sempre posto la massima attenzione al trasporto e allo smaltimento dei rifiuti, in ottemperanza alla normativa vigente. Negli ultimi anni abbiamo assistito ad un incremento della quantità di rifiuti sanitari da smaltire, dovuto da un lato ad una crescente rilevanza dei trattamenti sanitari all'interno delle strutture, dall'altro all'emergenza pandemica Covid-19, che ha reso necessario un uso massiccio di dispositivi di protezione per i nostri dipendenti.
- Rifiuti sanitari a rischio infettivo (CER 18 01 03\*) nell'ultimo triennio:



CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI



LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO

Struttura	2020	2021	2022
CRA Gerosa Brichetto	1.231,00 Kg	460,00 Kg	308,00 Kg
CRA Barberini	4.634,50 Kg	4.162,50 Kg	1.319,25 Kg
CRA Virginia Grandi	3.616,25 Kg	2.398,25 Kg	2.362,00 Kg
CRA S. Biagio	1.422,75 Kg	2417,75 Kg	1.019,50 Kg
CRA Torre di Galliera	1.262,25 Kg	81,50 Kg	2.168,50 Kg
CRA Il Corniolo	427,50 Kg	2.372,25 Kg	1.259,50 Kg
CRA Granarolo	254,90 Kg	731,25 Kg	340,00 Kg
CRA Sandro Pertini	82,25 Kg	35,25 Kg	752,75 Kg
CRA Simiani	27,90 Kg	3.588,50 Kg	125,5 Kg
CSRR Corte Del Sole	34,30 Kg	489,65 Kg	124,55 Kg
CSRR Casa Rodari	428,00 Kg	32,00 Kg	59,00 Kg
Sede Bovi Campeggi	100,25 Kg	311,00 Kg	218,25 Kg

Rifiuti pericolosi di apparecchiature elettriche ed elettroniche (RAEE CER 16 02 13\*) nell'ultimo triennio:

Struttura	2020	2021	2022
Sede Bovi Campeggi	64,00 Kg	79,50 Kg	61,00 Kg
RSA Gerosa Brichetto	/	/	517,00 Kg

- Inoltre, CADIAI aderisce da anni ad un percorso di raccolta e recupero dei toner usati.

## VALUTAZIONE DI IMPATTO SOCIALE

Nel corso del 2022, CADIAI ha avviato un percorso sperimentale per la valutazione di impatto sociale di 2 servizi. Lo studio dell'impatto sociale ci aiuta a comprendere in che modo l'impegno della nostra Cooperativa cambi la vita delle persone che la circondano.

Abbiamo analizzato le seguenti due realtà:

- CRA "Sandro Pertini"
- CRA "La Torre"

entrambe operanti nel Distretto Socio-Sanitario Pianura Est.

Alleghiamo al presente Bilancio Sociale il report di valutazione di impatto elaborato dal collaboratore esterno Fabio Fortunato.



RIDURRE LE  
DISEGUAGLIANZE

# Report di impatto sociale

A cura di Fabio Fortunato

## 1. Introduzione

Lo studio dell'impatto sociale presentato nelle prossime pagine ci aiuta a comprendere in che modo l'impegno della nostra Cooperativa cambi la vita delle persone che la circondano. Ci consente di fermarci un attimo e di riflettere sul modo in cui le attività svolte contribuiscono ad aiutare le persone che affrontano difficoltà siano esse ospiti o caregiver. Ci consente di riflettere anche sul modo in cui ci inseriamo nel territorio in cui operiamo, non soltanto considerando il valore sociale generato con l'opera delle nostre socie e dei nostri soci, delle nostre lavoratrici e dei nostri lavoratori, ma anche il valore sociale generato per loro e per le loro famiglie.

In questa indagine sul nostro impatto sociale, ci siamo proposti di circoscrivere l'analisi all'impatto generato dal servizio di assistenza residenziale per anziani. D'altronde, l'attenzione per la cura e il sollievo ha da sempre costituito la passione alla base del nostro lavoro, sin dalla fondazione della nostra cooperativa.

Più nello specifico, i risultati dell'indagine presenti nelle prossime pagine si riferiscono all'impatto sociale generato da due realtà attive in un territorio contiguo: la CRA "Sandro Pertini" e la CRA "La Torre", entrambe operanti nel Distretto Socio-Sanitario Pianura Est.

Effettuare una valutazione dell'impatto sociale non è mai un'operazione semplice. In prima battuta, l'impatto sociale è costituito da una moltitudine di azioni e programmi che interagiscono fra di loro su diversi piani. Ciò rappresenta un primo ostacolo nel lavoro di valutazione. Per individuare l'impatto sociale, occorre scandagliare ogni sfaccettatura dei servizi sociali, scattando fotografie da diverse prospettive: un fotogramma del contesto

in cui i servizi sono inseriti; un fotogramma delle politiche operate; un fotogramma per ogni tipologia di attore che in qualche modo viene esposto ai servizi. Fuor di metafora, occorre considerare quindi i diversi aspetti e le varie angolazioni in cui i servizi generano un cambiamento sociale che investe gli attori che ne usufruiscono. Tuttavia, e qui si giunge ad un secondo ostacolo nell'analisi dell'impatto sociale, occorre considerare le causalità circolari fra le diverse azioni, e la loro direzionalità.

In altri termini, nello sviluppo dei primi passi di una valutazione degli impatti sociali occorre pensare al modo in cui le diverse azioni si influenzano fra di loro nell'amplificazione o nella riduzione della possibilità di generare cambiamenti rilevanti. Questo perché i cambiamenti a livello sociale su uno dei beneficiari possono influenzare i cambiamenti su un secondo attore, o perché i mutamenti che si realizzano nella più ampia comunità in cui i servizi sono inseriti possono influire sui cambiamenti sociali attesi su uno dei beneficiari.

Il primo passo di una valutazione d'impatto sociale risiede nell'individuare il contesto complessivo in cui i servizi sono inseriti e questa è la ragione dell'analisi di contesto presentata nel primo capitolo.

Nel secondo capitolo sono presentate le dimensioni del valore sociale che CADIAL si propone di sviluppare attraverso la gestione dei servizi di cura mentre, nel terzo capitolo, il modo in cui il valore sociale viene perseguito mediante il lavoro di cura. La presentazione del lavoro prosegue, nel quarto capitolo, dettagliando l'ecosistema relazionale entro cui le due strutture socio-assistenziali sono inserite.

L'elemento centrale del lavoro di valutazione è presentato nei successivi tre capitoli. Nel quinto capitolo, infatti, viene presentata la griglia degli indicatori prestazionali emersa a partire dalle dimensioni valoriali di CADIAI e dalle interviste di allineamento, condotte con diverse modalità, ad alcune lavoratrici e lavoratori dell'ente.

L'impostazione della griglia degli indicatori contempla gli effetti a medio termine (*outcomes*) e i relativi impatti. Alcuni degli indicatori a medio termine utilizzati derivano da strumenti di rilevazione che generalmente sono utilizzati per altri fini. In ottica metodologica, l'integrazione di questi strumenti è parte di una sperimentazione volta a raggiungere due scopi: da una parte, tendere ad una analisi più approfondita degli impatti, e non ad una semplice analisi della soddisfazione degli *stakeholder*

verso un servizio; dall'altra parte, mediante l'adozione di strumenti standardizzati, definire i valori che distinguono la presenza dell'impatto ricorrendo ad un campione di dati molto ampio. Inoltre, l'ampio impiego di questi strumenti potrebbe agevolare un rapido confronto sull'impatto sociale generato da enti differenti. Naturalmente, dato il carattere prettamente sperimentale, questo lavoro potrebbe contenere in sé alcune limitazioni.

Nell'ultimo capitolo, infine, i risultati del lavoro di valutazione degli impatti sociali dei due servizi socio-assistenziali sono stati raccordati al perseguimento degli obiettivi di sostenibilità e di sviluppo sostenibile previsti dall'Agenda ONU 2030.

## 2. Analisi di contesto

Lo scenario entro cui le CRA prestano la propria opera è dominato da un complesso intreccio di variabili demografiche e fattori socio-sanitari. In questo ambito, i temi cogenti sono visibili a ciascuno di noi, anche semplicemente operando un confronto fra le nostre famiglie e le famiglie dei nostri genitori. Il primo di questi fattori è costituito dall'invecchiamento della popolazione.

All'avvio dello scorso anno, la popolazione residente presentava un indice di vecchiaia molto elevato. Le statistiche raccolte dall'ISTAT rivelavano infatti che il risultato per l'Emilia Romagna sfiorava il valore di 190, superando la media italiana. Ciò significa che nella regione per ogni 100 persone con oltre 65 anni ve ne erano 52 con meno di 14 anni. Focalizzandoci nell'area rientrante nel Distretto Socio-Sanitario "Pianura EST" il dato risultava leggermente più basso, attestando un indice di vecchiaia pari a 176; tuttavia, la questione può essere ascritta al saldo migratorio positivo, ovvero al trasferimento di nuove famiglie presso questa porzione di territorio, rispetto ad altre aree dell'Emilia-Romagna.

Quando l'indice di vecchiaia si attesta su valori elevati, tendenzialmente il rapporto fra la popolazione anziana e la popolazione molto giovane si configura verso un inarrestabile incremento, soprattutto nel caso si registri un contestuale aumento della speranza di vita e un decremento del tasso di natalità. Queste condizioni sono attualmente tutte presenti: si nasce meno, ma si vive più a lungo. La conferma di questo trend congiunturale è attestata da tutte le previsioni sul futuro, anche dalla previsione più rosea. Assumendo come riferimento più certo lo scenario mediano, nel 2030 l'indice di vecchiaia dovrebbe corrispondere a un valore pari a 250. Traducendo numericamente, si conteranno solamente 40 bambini ogni 100 anziani. Nel 2060, sempre assumendo lo scenario mediano, l'indice di vecchiaia in Emilia-Romagna dovrebbe sfiorare il valore di 300, con 3 anziani ogni bambino.

Se le statistiche ci offrono un punto di vista utile per condurre una sostanziale riflessione quantitativa sulla composizione della popolazione attuale e su quella futura, le analisi qualitative ci offrono un quadro dettagliato sulla situazione del benessere della popolazione anziana. Uno degli aspetti maggiormente incisivi del benessere individuale degli anziani fragili è la percezione della solitudine e il rischio di isolamento sociale, problematica solitamente connessa alle persone sole.

Nell'indagine condotta dal progetto di ricerca "IN-AGE" si è dimostrato il contrario: la percezione della solitudine risulta più elevata fra le persone anziane con figli/e rispetto a quelle senza figli/e e fra le persone anziane con una rete familiare maggiormente estesa rispetto a quelle con una rete familiare più ristretta. La ragione di questo paradosso risiede nella soglia della solitudine, ovvero nella discrepanza fra l'aspettativa che la persona anziana nutre nei confronti della propria famiglia e il livello di coinvolgimento sociale che percepisce.

Il rischio di isolamento cresce fra le persone che invecchiano nella propria casa: le cause principali di tale incremento sono da individuarsi nella frequente presenza di barriere architettoniche presso l'abitazione della persona anziana e la drastica riduzione della sua mobilità esterna. Ciononostante, il livello di sicurezza percepito nei confronti del proprio contesto abitativo resta comunque elevato, anche quando si ha una maggiore probabilità di sviluppare problematiche relative allo stato di salute e il livello di autonomia si avvia verso una rapida regressione.

Lo stato di salute, mediamente, subisce un rapido declino oltre i 75 anni. Questo declino, influenzando progressivamente il livello di autonomia, inficia dapprima la capacità gestionale e successivamente quelle domestiche. Ad esempio, secondo il rapporto dell'Istat "Gli anziani e la loro domanda sociale e sanitaria - anno 2019" il 45% della popolazione anziana italiana presenta una difficoltà nei

livelli di autonomia legati allo svolgimento delle attività strumentali. Solo in altri casi viene condizionata l'autonomia primaria, ovvero la capacità di mangiare o di muoversi presso la propria casa. Tuttavia, quando ciò avviene, emerge la necessità di un sistema di assistenza integrale e professionale.

Queste e altre problematiche legate all'età avanzata potrebbero essere smorzate dallo sviluppo di politiche attive per l'invecchiamento, la cui programmazione e attuazione è demandata alle Regioni. Dal rapporto *"Le politiche per l'invecchiamento attivo in Italia"*, pubblicato dal Dipartimento per le Politiche della Famiglia, l'Emilia-Romagna risulta fra le prime Regioni ad aver sviluppato politiche con un'attenzione specifica verso le persone in stato di non autosufficienza. Negli anni seguenti sono stati messi in campo interventi intersettoriali con un approccio preventivo dello sviluppo dello stato di bisogno. Il modello di assistenza alle persone in uno stato di non autosufficienza è invece disciplinato da un dispositivo normativo regionale.

Un altro elemento connesso allo scenario sociale dell'assistenza delle persone in uno stato di non autosufficienza è il genere a cui sono tradizionalmente associate le mansioni di cura entro le famiglie. Secondo la rilevazione Istat, la

percentuale di donne che hanno responsabilità di cura nei confronti di disabili e anziani è pari al 9,4% mentre la percentuale maschile scende al 6%. In questo senso, i compiti di assistenza si riflettono maggiormente sul carico di responsabilità femminile, andando ad incidere sulla partecipazione delle donne al mercato del lavoro e sulla loro presenza nello spazio pubblico. In tutta la penisola, il tasso di occupazione delle donne fra i 45 e i 64 anni è sempre più basso per chi ha responsabilità di cura verso familiari non autosufficienti, e il 37% delle donne con responsabilità di cura e contemporaneamente attive nel mercato del lavoro ha difficoltà nella conciliazione delle attività di cura con l'attività lavorativa, percentuale che scende al 31,1% per gli uomini nelle medesime condizioni.

Un ultimo aspetto contestuale è dato dallo specifico ambito della cosiddetta *"care economy"*, un settore in cui è di fondamentale importanza l'aspetto dell'interazione e della relazione sociale. Una delle peculiarità che contraddistingue il settore della cura e dell'assistenza da altri settori è la maggiore rilevanza della dimensione emozionale. Lo sviluppo di tale dimensione fra le operatrici e gli operatori della cura non termina di produrre i propri effetti entro i confini del campo lavorativo, ma si estende all'esterno producendo valore sociale condiviso.

### 3. Le dimensioni di valore di CADIAI

Alla base della trasformazione sociale generata nel proprio contesto, il lavoro di CADIAI è mosso in prima battuta dai principi indicati nella carta dei valori e nella propria mission. Elaborando una sintesi di questi principi, ci è possibile individuare gli elementi che costituiscono le intenzionalità d'impatto di CADIAI. La sintesi è stata estrapolata a livello di organizzazione e a livello di servizio delle CRA.

- **Soddisfazione dei bisogni degli utenti:** CADIAI si propone di individuare, proporre e attuare le risposte che mirano alla massima soddisfazione dei bisogni sociali degli utenti serviti, attraverso la personalizzazione degli interventi, l'erogazione di percorsi formativi qualificanti per gli operatori e il miglioramento continuo della qualità dei servizi sociali offerti;
- **Concorrenza all'interesse generale:** CADIAI si pone l'obiettivo di contribuire all'interesse generale della comunità, attraverso la predisposizione e l'attuazione di attività, iniziative e servizi di welfare che mirano al miglioramento della qualità di vita dei cittadini, all'attivazione del coinvolgimento degli utenti e dei loro familiari e alla promozione dell'integrazione nel territorio di riferimento;
- **Approccio lavorativo collaborativo e inclusivo:** la modalità di lavoro messa in atto da CADIAI si esprime nella promozione del coinvolgimento e della collaborazione, stimolando la responsabilità individuale nel raggiungi-

mento degli obiettivi economici e sociali, nel rispetto delle diversità.

- **Riduzione percezione della solitudine:** attraverso la gestione delle Case Residenza per Anziani non autosufficienti, contribuisce alla riduzione della percezione della solitudine delle persone, offrendo un servizio continuativo di assistenza media e infermieristica, coadiuvato dal supporto psicologico e da attività sociali collettive.
- **Erogazione di cure sanitarie complementari:** opera in sinergia con il Sistema Sanitario Nazionale, ospitando nelle proprie strutture persone in stato di non autosufficienza. In questo modo agisce allo scopo di ridurre la saturazione strutturale nella disponibilità di posti letto presso le strutture ospedaliere.
- **Attenzione ai bisogni sociali e sanitari:** nell'erogazione del servizio, CADIAI opera in modo che le risposte ai bisogni sanitari e sociali vengano in prevalenza da lavoratrici e lavoratori soci della Cooperativa. Si garantisce la continuità nel tempo del servizio e lo sviluppo di un gruppo di lavoro coeso, di cui beneficiano sia l'utenza del servizio, sia le lavoratrici e i lavoratori stessi.

## 4. L'approccio alla cura

La Casa Residenza per Anziani non autosufficienti "Sandro Pertini" di Altedo e la Casa Residenza per Anziani non autosufficienti "La Torre" di Galliera sono istituzioni private per la cura e l'assistenza gestite da CADIAL, rispettivamente dal 1989 e dal 1990.

Le due strutture, al momento della loro fondazione, ebbero la funzione di assistere le famiglie del territorio nella gestione dei loro cari più anziani. Ad oggi, con le mutate condizioni e gli scenari futuri descritti nell'analisi di contesto, le due strutture si presentano come realtà organizzative complesse votate all'assistenza professionale di persone vulnerabili in una situazione di non autosufficienza.

Il processo di assistenza viene avviato dalla coordinatrice delle strutture in seguito alla comunicazione della situazione della persona anziana inoltrata dal distretto socio-sanitario. L'inserimento del futuro ospite rappresenta uno dei momenti più delicati, in quanto l'impatto complessivo dell'assistenza è spesso determinato dalla buona riuscita di tale procedura.

Nel corso del processo di inserimento, che culmina con la presa in carico dell'ospite presso la struttura, vengono effettuati colloqui volti alla predisposizione dello stesso, e vengono altresì raccolti gli oggetti di affezione utili alla personalizzazione dello spazio abitativo assegnato all'ospite.

Nella fase di accoglienza dell'ospite, si effettua la valutazione multidimensionale e si sviluppano gli indicatori che concorreranno alla predisposizione del Piano Assistenziale Individualizzato. Questa fase, curata da una équipe multidisciplinare che copre il ventaglio delle figure professionali presenti presso le strutture, è attuata, quando possibile, coinvolgendo i familiari. Il coinvolgimento di una persona familiare, utile per risaltare la storia di vita degli ospiti, concorre al raccoglimento dei bisogni peculiari di ciascuno e a definire gli obiettivi del progetto assistenziale entro il profilo clinico, sociale e riabilitativo. Si procede quindi alla condivisione familiare del piano. In seguito, la situazione dell'ospite è sottoposta ad osservazione e a revisione ogni qualvolta se ne ravvisi la necessità. Nel corso degli ultimi anni, in cui l'accesso nei presidi socio-assistenziali è stato contingentato al minimo a causa delle restrizioni dovute alla pandemia da Covid-19, il coinvolgimento è stato garantito ricorrendo all'utilizzo di strumenti digitali, come le video-conferenze. Questa modalità è stata utilizzata anche in sostituzione delle visite in presenza, al fine di tutelare la salute degli ospiti e per non interrompere il coinvolgimento dei familiari nella definizione delle scelte.

Al termine del percorso di accoglienza, l'ospite viene accompagnata nella struttura per una visita degli spazi e della propria camera. In base alla grandezza degli spazi,

sia al "Sandro Pertini" che a "La Torre", la camera può essere singola o doppia, o più raramente ospita tre persone. In seguito, l'ospite è presentato ai già presenti e allo staff, viene informato degli orari seguiti presso la struttura e delle attività riabilitative e di animazione. Queste ultime attività, assicurate da una figura preposta incaricata di stimolare le attività di socializzazione e relazionali fra gli ospiti, non si esauriscono ricorrendo esclusivamente agli ampi spazi e al personale di cui sono dotate le strutture. Talvolta, infatti, le attività sono condotte sviluppando collaborazioni con enti esterni, come le associazioni locali e gli enti religiosi, o accogliendo il tempo libero di abitanti vicini.

Le altre aree funzionali, quella medica-riabilitativa e quella infermieristica-assistenziale, sono ricoperte da figure professionali che si occupano di raggiungere gli obiettivi predisposti nel Piano di Assistenza Individualizzata. Le risorse presenti, relative a queste due ultime aree funzionali, sono le seguenti: nella CRA "Sandro Pertini" sono presenti 13 OSS e tre infermiere, un medico, un fisioterapista e un fisiatra; mentre nella CRA "La Torre" sono presenti 17 OSS e quattro infermiere, un medico, un fisioterapista e un fisiatra. In entrambe le strutture, la gestione della sfera relazionale è affidata a psicologhe, le quali, oltre ad essere presenti nel corso delle attività di inserimento degli ospiti, agiscono per ridurre le situazioni di vulnerabilità e migliorare l'intero processo di assistenza. Infine, tutte le attività sono presidiate e dirette dalle coordinatrici di struttura e, nel caso della CRA "La Torre" coadiuvate dall'RAA. Riferendoci alle attività di supporto e generali, quelle amministrative sono mantenute a livello centrale, mentre quelle di ristorazione sono gestite internamente nel caso della CRA "La Torre", e affidate a fornitori esterni nel caso della CRA "Sandro Pertini".



## 5. Gli stakeholder del servizio

Gli stakeholder corrispondono a tutti i soggetti che rivestono un ruolo nell'erogazione dei servizi delle due CRA. Alcuni di questi soggetti sono beneficiari, mentre altri si configurano come co-attori della gestione oppure fornitori. Tra i beneficiari, ovvero gli stakeholder su cui si realizza un cambiamento rilevante, si possono distinguere i beneficiari diretti, ossia i destinatari del servizio, e i beneficiari indiretti, ovvero coloro che ne esperiscono gli impatti per via secondaria.

Tra i beneficiari diretti sono stati individuati gli ospiti, donne e uomini anziani in una situazione di vulnerabilità dovuta alla condizione di non autosufficienza. Al momento del trasferimento presso uno dei due servizi analizzati, e quindi della presa in carico, le ospiti e gli ospiti sono coloro che percepiscono il maggior cambiamento rilevante. Per questo motivo, i servizi sono strutturati con la finalità di massimizzare le prestazioni assistenziali ponendo al centro le necessità individuali e sociali di ogni ospite residente.

Il numero di ospiti contemporaneamente presenti nelle CRA nel corso del 2022 corrispondeva al numero di posti letto offerto rispettivamente dai due servizi: 23 nella CRA "Sandro Pertini", 37 nella CRA "La Torre". Lo strumento di rilevazione adottato è una intervista semi-strutturata condotta su un campione di ospiti. La scelta è ricaduta su tale forma di intervista per raccogliere dati sulla percezione della qualità di vita, senza allo stesso tempo restringere la possibilità di commentare ulteriori cambiamenti vissuti. Il campione intervistato è composto da 7 soggetti, 3 ospitati presso la CRA "Sandro Pertini" e 4 presso la CRA "La Torre".

Un altro gruppo di beneficiari diretti è stato individuato fra le operatrici e gli operatori dei servizi. I soggetti impiegati da CADIAI sono al contempo soggetti chiave per la gestione e l'attuazione dei servizi e soggetti che vivono un cambiamento rilevante a causa delle politiche adottate

relative in relazione alle condizioni di lavoro. Gli impatti sono stati rilevati ricorrendo alla somministrazione di una survey composta da 84 domande, utili ad esplorare le diverse dimensioni di impatto individuate. Il campione che ha partecipato alla rilevazione è formato da 7 lavoratori della CRA "Sandro Pertini" e 15 risorse umane della CRA "La Torre".

I beneficiari indiretti individuati sono i familiari e la più ampia comunità: si ipotizza che i primi vivano un cambiamento significativo in seguito al trasferimento dei propri cari presso le strutture, mentre la seconda riceva degli impatti a cascata per la presenza dei due servizi. In questa analisi, per "ampia comunità" si intende il distretto ASL "Pianura EST" e le fasce di popolazione residenti nei territori comunali di Malalbergo e Galliera, e in prospettiva più ampia, la popolazione residente nelle rispettive Unioni di Comuni. Gli impatti possono essere valorizzati in termini di sinergie, di sviluppo dei rapporti con la comunità e come contributo all'erogazione di servizi sanitari e sociali. Lo strumento di rilevazione è consistito nella raccolta dei dati già presenti su diversi database. La rilevazione degli impatti relativi ai familiari è stata condotta attraverso la somministrazione di un questionario di 22 domande. Il campione è composto da 5 familiari individuati presso la CRA "Sandro Pertini" e 17 familiari individuati presso la CRA "La Torre".

Gli stakeholder che non rientrano tra i beneficiari diretti e indiretti sono stati esclusi dalla composizione della catena del valore, per cui non si è proceduto alla valutazione degli impatti sociali su queste categorie. Ciononostante, alcune risorse di CADIAI sono state intervistate, anche in modo informale, per la raccolta di elementi utili alla definizione degli impatti sociali dei servizi socio-assistenziali analizzati. In base ai valori loro assegnati nella tabella, è stato possibile ordinare graficamente gli attori coinvolti per livello di influenza sul e di dipendenza dal servizio:

Stakeholder	Descrizione	Inclusi/Esclusi nella catena del valore	Strumento di rilevazione
Ospiti	Beneficiari diretti del servizio offerto da CADIAI, vivono un cambiamento rilevante.	Inclusi	Intervista
Familiari	Beneficiari indiretti del servizio offerto da CADIAI, vivono un cambiamento rilevante.	Inclusi	Somministrazione di un questionario
Operatrici/Operatori	Beneficiari diretti del servizio offerto da CADIAI e stakeholder chiave nell'erogazione del servizio.	Inclusi	Somministrazione di un questionario
Altri membri di CADIAI	Rivestono un ruolo di direzione e coordinamento e possiedono un ruolo chiave nelle scelte di erogazione del servizio.	Esclusi	Interviste di allineamento sul processo valutativo
Comunità	Beneficiari indiretti dei servizi offerti da CADIAI e stakeholder chiave del servizio. Ricevono alcuni benefici dall'erogazione dei servizi. Alcuni sono partner che contribuiscono con la loro organizzazione alla risposta ai bisogni degli ospiti.	Inclusi	Raccolta di dati
Imprese fornitrici e altri enti	Imprese partner di CADIAI e altri enti che erogano servizi utili per il mantenimento delle strutture di CADIAI.	Esclusi	-

## 6. L'analisi dell'impatto sociale dei servizi

L'individuazione delle dimensioni di impatto sociale è stata condotta attraverso l'elaborazione della catena del valore. Lo sviluppo di questo strumento, effettuato attraverso il ricorso al modello basato sul *Logic Frame*, individua le dimensioni di impatto su cui agisce il servizio a partire da un insieme di risorse messe a disposizione. Dall'elaborazione del *Logic Frame* è emersa la griglia di

analisi degli indicatori riguardanti la sostenibilità sociale di CADIAI, al fine di determinare gli aspetti legati agli impatti sociali generati attraverso la gestione dei due servizi per ognuno degli *stakeholder* precedentemente individuati. Nella seguente tabella si presenta la sintesi della griglia degli indicatori prestazionali di impatto, distinti per categoria di beneficiario.

Beneficiario	Outcomes	Impacts
Ospiti	Soddisfazione dei servizi di cura	Incremento della qualità della vita
	Soddisfazione ambientale	
	Rapporto con il personale	
	Soddisfazione Attività	
	Privacy e autodeterminazione	
	Coesione sociale	
	Autorealizzazione	
	Riduzione delle misure di contenzione	
	Indice di copertura dell'assistenza	
	Eventi sociali	
Attività d'animazione		
Familiari	Coinvolgimento in Piani di Assistenza Individualizzata	Incremento del capitale sociale
	Coinvolgimento in attività sociali	Incremento della qualità della vita
	Soddisfazione vita personale e professionale in relazione a riduzione del carico di cura	
Operatrici/operatori	Dedizione	Trasmissione della cultura organizzativa
	Vigore	
	Coinvolgimento	
	% di Full Time dell'occupazione femminile	
	Realizzazione personale	Incremento della qualità del lavoro
	Logoramento emotivo	
	Depersonalizzazione	
	Benessere	
	Autocontrollo	
	Emotività	
Socialità	Incremento capacità dei servizi	
% di persone non autosufficienti assistite		
Comunità	Collaborazioni	Incremento relazioni ambientali

Nella griglia, gli impatti corrispondono ai valori di tipo sociale aggiunti dai due servizi socio-assistenziali di CADIAI nella vita delle ospiti e degli ospiti, dei relativi familiari, delle operatrici e degli operatori e della comunità in cui i servizi operano. In altre parole, gli impatti sociali corrispondono ai beni relazionali prodotti nella *service delivery*, i quali possono innescare anche dei più ampi cambiamenti sociali.

Per gli ospiti presenti nelle due strutture gestite di CADIAI, la sostenibilità sociale è connessa alla gestione di una atmosfera che sia *age-friendly* e attenta ai bisogni speciali, a volte critici, propri delle situazioni di non autosufficienza.

Il relativo impatto viene valutato nella gestione della qualità del servizio e nel coinvolgimento degli ospiti. Per la sua misurazione, ci si è avvalsi dell'intervista *Quality\_VIA*, orientata a rilevare i livelli di soddisfazione degli ospiti su 34 aspetti rientranti nell'ambito:

- dei **bisogni primari** e dei **servizi di cura**, come la qualità del cibo, la bontà delle cure, ecc.;
- degli **aspetti ambientali**, come il *comfort*, la percezione della sicurezza, la possibilità di godere degli spazi aperti, ecc.;
- del **rapporto con il personale di cura**, come ad esempio il rispetto nei propri confronti, il senso di protezione, ecc.;

- della **partecipazione**, come ad esempio la qualità delle attività, ecc.;
- della **privacy** e dell'**autodeterminazione**, come ad esempio l'informazione sulle cure, il rispetto nei confronti dei propri oggetti, la possibilità di scelta della propria routine, ecc.;
- della **coesione sociale**, come ad esempio il grado di solidarietà, la vicinanza percepita, ecc.;
- dell'**autorealizzazione**, come la possibilità di esprimersi, ecc.

Queste sette dimensioni collegate alla soddisfazione dei bisogni degli ospiti, mirano a valutare l'approccio alla cura in cui è di fondamentale importanza la centralità della persona. Il risultato è stato poi confrontato con i valori di cut-off, indicati dalle autrici del sistema di valutazione, che segnalano la soglia fra una minore qualità e una maggiore qualità di vita esperita dagli ospiti delle strutture socio-assistenziali. Il raggiungimento di una più alta qualità di vita corrisponde all'impatto della sostenibilità sociale di CADIAI nella dimensione di valore "soddisfazione dei bisogni degli utenti". L'incremento della qualità della vita degli ospiti è legato anche alla riduzione delle misure di contenzione attuate nei servizi.

Un ulteriore aspetto riguardante gli ospiti è l'incremento quantitativo dell'indice di copertura dell'assistenza (ICA), fondamentale nel passaggio da un approccio basato sul "lavoro di cura" ad un approccio basato sul "prendersi cura", ponendo enfasi sulle differenti professionalità coinvolte nel *care process*. In questo caso, si è operato un confronto fra l'ICA della situazione precedente all'inserimento nei servizi residenziali, rilevato attraverso un questionario somministrato ai familiari, e l'ICA legato alle professionalità attivate nei servizi. Questo indicatore è connesso alla riduzione della solitudine percepita dagli ospiti. A questo impatto è integrata, inoltre, la presenza di creazione del contesto di socializzazione, la quale si concretizza con l'erogazione di attività di animazione e sociali.

Riguardo ai familiari degli ospiti, per essi la sostenibilità sociale è legata alla creazione di capitale sociale, ricavato mediante l'attivazione di sistemi di partecipazione alle scelte assistenziali e all'impatto dei servizi nelle trasformazioni nella sfera personale. Questo impatto è rilevato valutando il loro coinvolgimento all'interno dei processi decisionali legati alla strutturazione delle attività degli ospiti, favorendo così la co-partecipazione alle scelte gestionali e il contributo alle scelte sanitarie e riabilitative dei propri cari e quindi la stimolazione di aspetti del capitale sociale dei familiari.

L'impatto sulla qualità della vita personale e professionale è misurato in termini di soddisfazione per il cambiamento dovuto alla riduzione del carico di cura dei familiari. L'impatto si registra dal momento in cui la media della soddisfazione rilevata si attesta su valori alti.

L'impatto sociale generato fra le operatrici e gli operatori consiste nel successo dello sviluppo di un approccio lavorativo collaborativo e inclusivo. Il successo di un ambiente

di lavoro sviluppato a partire da questi principi, indicato come trasmissione della cultura organizzativa e come qualità del lavoro, può essere misurato in termini di work engagement, di assenza o di ridotta presenza di situazioni di stress psicosociale, e dallo sviluppo di elementi emozionali che si riversano nella comunità circostante. Gli strumenti utilizzati per la misurazione di questi elementi sono la somministrazione dell'UWES, utile per la misura quantitativa dell'engagement e la somministrazione dell'MBI HSS, uno strumento standardizzato volto all'identificazione della percezione del proprio lavoro nei contesti dei servizi alla persona. La combinazione dei due strumenti permette di identificare la soddisfazione dell'ambiente lavorativo e l'identificazione nei valori di CADIAI.

Le dimensioni esplorate in questo senso corrispondono:

- alla **dedizione**, concentrandosi sull'espressione della passione nella conduzione delle proprie attività lavorative e sul senso di entusiasmo, sfida e orgoglio provate;
- al **vigore**, il quale misura la disponibilità nell'affrontare le problematiche legate al proprio contesto lavorativo e la resistenza mentale alle situazioni di stress incontrate;
- al **coinvolgimento**, che individua l'assorbimento provato dalle operatrici e dagli operatori nello svolgimento delle attività.
- alla **realizzazione personale**, rispetto alle sensazioni sui risultati raggiunti dalle proprie attività e alla valutazione delle sensazioni di competenza/incompetenza riguardo il lavoro svolto;
- al **logoramento emotivo**, valutando la sensazione di svuotamento delle proprie risorse emotive;
- alla **depersonalizzazione**: indicando il distacco nella relazione con gli utenti.

A questi strumenti è stato affiancato un ulteriore strumento, il TEIQue-SF. Quest'ultimo risulta efficace per esplorare ulteriori quattro dimensioni in cui si incardinano le emozioni-chiave correlate a un contesto lavorativo ad elevato contenuto sociale, in quanto l'ambiente di lavoro prevede un costante contatto con persone in una situazione di vulnerabilità. In questo senso, si misura anche l'abilità percepita nell'utilizzo delle emozioni relative alle esperienze lavorative, e per influsso, in quelle quotidiane. Le dimensioni corrispondono:

- al **benessere**, indicando la positività nell'affrontare le situazioni lavorative;
- all'**autocontrollo**, segnalando la capacità di gestione delle pressioni esterne;
- all'**emotività**, misurando la percezione delle proprie emozioni e la comunicazione delle stesse;
- alla **socialità**, indicando la percezione di elementi come la consapevolezza sociale, la gestione emotiva e l'assertività.

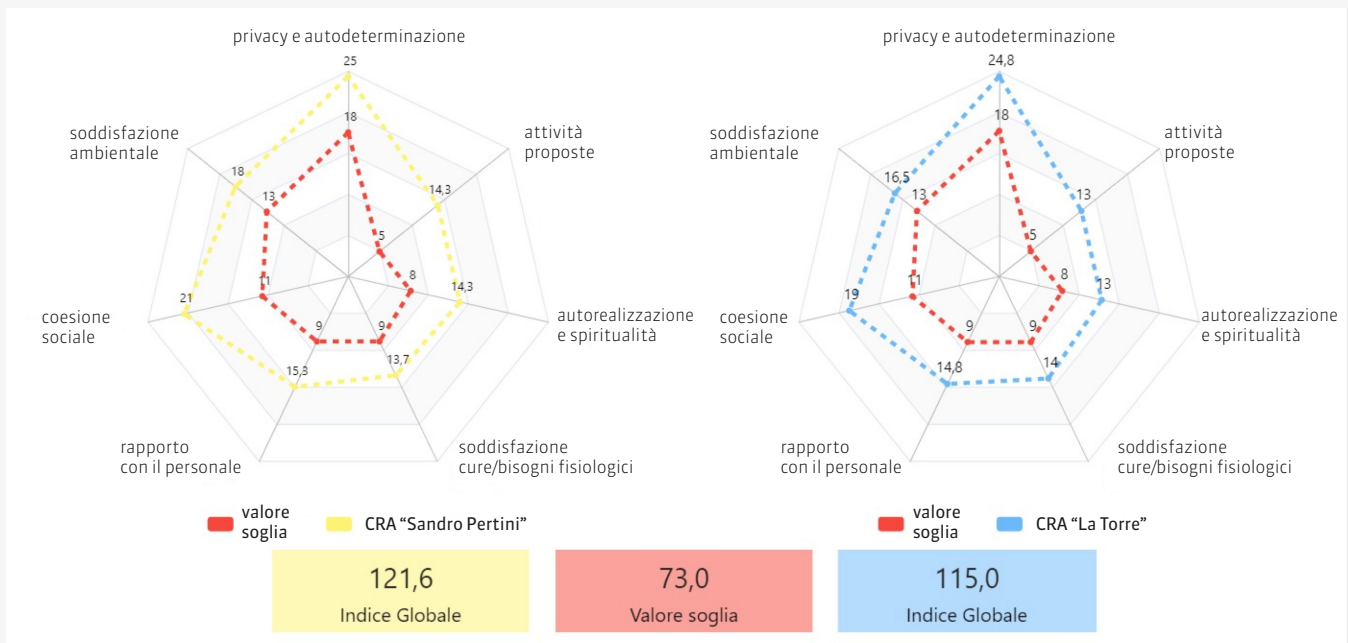
## 7. La misurazione dell'impatto sociale

Mediante l'applicazione dei metodi misti quali-quantitativi, l'analisi dei risultati ha incrociato i dati raccolti tramite i questionari, i dati rilevati tramite le interviste e i dati già esistenti riguardanti i beneficiari inclusi nella catena del valore, per stabilire la presenza degli impatti.

Nel corso del 2022, negli 11 servizi residenziali accreditati al distretto socio-sanitario "Pianura Est" dell'Azienda USL di Bologna sono state complessivamente ospitate 708 persone. Fra queste, il 36% delle persone è stato inserito presso uno dei servizi gestiti di CADIAI. Nei due servizi analizzati in questo report d'impatto sociale sono state inserite 78 persone, contribuendo al sistema di residenzialità per gli anziani non autosufficienti con un apporto totale pari all'11% delle persone inserite nell'intero distretto "Pianura Est". Confrontando i dati provenienti dalla Banca dati FAR della Regione Emilia-Romagna, ri-

spetto alle altre strutture presenti nel distretto, i due servizi oggetto d'analisi ospitano in misura maggiore persone con gravi disturbi comportamentali. Tale dato riflette la maggiore enfasi posta nella gestione dei due servizi nei confronti di specifiche fragilità delle persone ospitate.

Dai dati raccolti attraverso le interviste sul campione di ospiti delle CRA "Sandro Pertini" e "La Torre" è emerso che l'indice di soddisfazione globalmente percepito corrisponde a 121,60 per la CRA "Sandro Pertini" e 115 per la CRA "La Torre". Il risultato dimostra la presenza di un ampio gradimento generale da parte degli ospiti verso i due servizi, in quanto si supera ampiamente il punteggio di *cut-off* che si attesta a 77,8. Questo punteggio rappresenta la soglia al di sopra della quale la percezione della qualità risulta elevata.



Le dimensioni che maggiormente definiscono l'impatto sull'incremento della qualità di vita corrispondono alla soddisfazione rispetto al senso di appartenenza alla struttura, alle attività ricreative svolte, ai servizi di cura e al rapporto con il personale. A sostegno di questi risultati, una ospite della CRA "Sandro Pertini", intervistata nel corso della rilevazione, rispondendo alla domanda "Hai costruito dei legami positivi con gli altri che vivono qui?" elenca tutte le coordinatrici conosciute con le quali ha sviluppato ottimi rapporti. Sempre la stessa ospite risponde positivamente anche in merito alla soddisfazione per il grado di coinvolgimento nelle attività organizzate. In ottica di qualità globalmente percepita, l'efficacia dei trattamenti psico-sociali promossi dai due servizi risulta elevata, indicando una qualità delle cure capace di generare un impatto positivo sulla qualità di vita. La qualità delle cure è attestata anche dal possesso della Certificazione

UNI 10881, che garantisce il controllo qualitativo e quantitativo dei processi socio-sanitari assistenziali focalizzati sulla centralità della persona assistita. Anche esplorando l'opinione del personale sulla percezione degli ospiti nel mantenimento della loro dignità e nella promozione del senso di appartenenza, rilevata mediante un questionario somministrato alle operatrici e agli operatori, si riscontra un punteggio elevato.

Nel corso del 2022, al fine di aumentare la qualità di vita degli ospiti dei due servizi, prestando attenzione alla complessa situazione della loro salute, gli stessi servizi hanno sviluppato azioni atte alla riduzione delle misure di contenzione. Nella CRA "Sandro Pertini" è stato attuato il progetto "S-Contenzione", che ha portato alla totale sostituzione dei letti ospedalieri con letti elettricamente regolabili in altezza. Si è così aumentata la capacità di ri-

spondere a specifici bisogni sanitari, riducendo la necessità di ricorrere alle misure di contenzione. Nella CRA “La Torre”, le azioni intraprese al fine di ridurre tali misure consistono nell’installazione di dispositivi allarmati presso le porte che conducono all’esterno della struttura nonché nell’installazione di dispositivi per la protezione dell’accesso ad aree interne considerate a rischio per gli ospiti. Queste due azioni sono state sostenute dall’erogazione di un piano formativo per le operatrici orientato alla gestione del rischio di fuga in ospiti affetti da demenza e *wandering*. L’implementazione di questi progetti e di queste azioni consente, infine, di ampliare la libertà di movimento entro le due strutture, e di conseguenza di migliorare la qualità di vita degli ospiti.

Un aspetto correlato ai servizi di cura, al rapporto con il personale e alla coesione sociale è dato dall’indice di copertura dell’assistenza. L’inserimento presso la struttura modifica la copertura assistenziale rispetto ai trattamenti ricevuti nel periodo precedente, copertura che è stata rilevata chiedendo ai familiari di stabilire una media giornaliera del tempo di assistenza dedicato ai propri parenti, considerando il contributo dei familiari, delle assistenti a pagamento e del personale sanitario. Prima dell’inserimento, in 21 casi su 24, gli ospiti ricevevano una copertura assistenziale media di massimo 18 ore, ottenuta ricorrendo prevalentemente ad assistenti familiari e ad operatori socio-sanitari retribuiti. Nei restanti 3 casi, il carico di cura gravava invece prevalentemente sui familiari, coadiuvati in minima parte da operatori pubblici. Nell’assistenza del parente in stato di non autosufficienza, le figure maggiormente presenti erano il medico di famiglia, e più raramente infermieri e psicologi.

In seguito al trasferimento presso la struttura, l’indice di copertura assistenziale arriva a toccare interamente l’arco della giornata e il complesso di figure professionali coinvolte raggiunge uno standard maggiore: le infermiere e le operatrici socio-sanitarie sono infatti sempre presenti e attente ai bisogni di cura degli ospiti. Sono altresì presenti figure sanitarie come le psicologhe e i fisiologi, le quali sono figure raramente coinvolte nel periodo precedente al trasferimento, contribuendo notevolmente ad un incremento della qualità dell’assistenza.

La maggiore presenza di queste figure, si traduce in una minore presenza familiare nell’assistenza: tuttavia, in 18 casi su 24, i familiari riferiscono di recarsi in visita presso la struttura almeno una volta a settimana. Quando i familiari si recano in visita, non coltivano esclusivamente gli affetti con i propri cari, bensì in alcuni casi colgono l’occasione per interagire con gli altri ospiti e i relativi familiari, contribuendo alla riduzione della percezione della solitudine di tutti gli ospiti. Nell’ambito della solitudine percepita occorre anche considerare che, prima del trasferimento, in 8 casi l’ospite viveva da solo e in 6 casi conviveva con il familiare intervistato.

A volte la visita dei familiari è contestuale alla presenza di attività ricreative. Queste attività sono state sospese per via delle restrizioni causate dal Covid-19, ma verso la

fine del 2022 hanno visto un parziale e lento riavvio. Fra i familiari, chi ha partecipato afferma che “Prima del Covid [le attività] erano molto aggreganti, divertenti e coinvolgenti sia per gli ospiti della struttura che per i visitatori” o che “era bellissimo poter condividere con loro questi momenti”, anche perché “c’è la partecipazione degli ospiti e del personale della struttura”. Fra i familiari che non hanno ancora avuto la possibilità di partecipare a queste attività, la causa principale è stata proprio la sospensione per via del Covid-19.

Nonostante le attività sociali del 2022 non abbiano previsto la partecipazione dei familiari, queste sono state comunque svolte internamente, garantendo la possibilità di fruizione per gli ospiti residenti nei due servizi. Nel corso dell’anno sono stati svolti 10 eventi comunitari nella CRA “Sandro Pertini” e 12 nella CRA “La Torre”, che hanno rappresentato veri momenti di festa collettiva. L’obiettivo di questi eventi è stato di favorire le abilità sociali, come ad esempio l’integrazione del gruppo, e le abilità individuali, come la stimolazione cognitiva e verbale, soprattutto in ospiti affetti da decadimento cognitivo e demenza. Oltre a queste occasioni, la gestione delle attività è caratterizzata da un calendario che prevede programmi di animazione per cinque giornate settimanali in entrambi i servizi.

A questi, si sono aggiunti nel 2022 progetti organizzati all’esterno delle strutture o in collaborazione con enti esterni: nella CRA “Sandro Pertini” si è tenuto, ad esempio, il progetto “Uscite in paese”, il quale ha permesso l’organizzazione di 5 uscite. Ciò ha dato l’opportunità agli ospiti partecipanti di interagire e relazionarsi in un ambiente differente dal contesto residenziale in cui sono solitamente immersi. Altre attività, hanno previsto il coinvolgimento degli enti parrocchiali ed ecclesiastici presenti sul territorio.

Giudicando la valutazione sulla qualità della vita personale e lavorativa dei familiari intervistati, l’impatto sulla soddisfazione della propria vita in riferimento al trasferimento dei propri cari presso le strutture raggiunge una media di 8,5. Il familiare che dichiara il livello di soddisfazione più basso, pari a 5, commenta esplicitando il senso di colpa per avere la sensazione di aver abbandonato il proprio familiare. In passato, l’intervistata si occupava di gran parte dell’assistenza, ma il peggioramento delle condizioni di autosufficienza ha fatto sì che non fosse più in grado di assistere completamente il familiare, mentre il trasferimento ha permesso delle cure qualitativamente migliori. Fra i punteggi più alti del questionario, una seconda intervistata giustifica l’elevato impatto, sentendosi maggiormente serena dal momento che la propria familiare “è cambiata molto in positivo da quando è in questa struttura, è più tranquilla, più partecipe, più serena e felice”. Un altro commento riferisce che il trasferimento del proprio familiare, “permette di essere più serena e di avere più tempo a disposizione sia per il lavoro sia per la famiglia”.

La presenza dei familiari nei servizi non è limitato agli incontri, anche con frequenza giornaliera, con i propri cari. Questi incontri possono avvenire in appositi spazi proget-

tati per garantire un buon livello di *privacy*, e il loro svolgimento è stato preservato anche nei periodi di chiusura forzata avvenuti nel corso delle varie ondate di Covid-19. Ciò è stato possibile attraverso la predisposizione di luoghi protetti all'aperto. Questa attenzione nella progettazione degli spazi prova la consapevolezza del ruolo dei familiari nel fornire un supporto emotivo e personale fondamentale per gli ospiti.

A partire da questo presupposto, i familiari sono inclusi nel progetto di cura e di vita dei due servizi residenziali. Infatti, il loro coinvolgimento è reso possibile attraverso la condivisione e la partecipazione alle scelte assistenziali e terapeutiche riguardanti i singoli ospiti. Un indicatore è il numero di condivisioni del PAI, il progetto di assistenza individualizzata. Mentre prima del 2020 la pratica era svolta costantemente in presenza, nel perdurare della pandemia il coinvolgimento è stato garantito anche nel corso del 2022 attraverso un costante mantenimento dei contatti fra i *caregiver* familiari e le operatrici. Nel caso della CRA "La Torre", in seguito all'attuazione del progetto "Family Involvement in Care", il tasso di familiari presenti agli incontri di *équipe* effettuate nel 2022 corrisponde al 57%. Nel caso della CRA "Sandro Pertini", che ha adottato il progetto "Familiari in Équipe", il tasso di partecipazione alle riunioni è del 30%. La motivazione di un tasso più basso è da ravvisarsi nel fatto che il progetto è stato avviato solo nella seconda metà dell'anno con la realizzazione di una prima fase pilota e la predisposizione di una selezione dei familiari da coinvolgere nelle attività di co-partecipazione. Attraverso queste pratiche di coinvolgimento, le due CRA valorizzano il campo relazionale degli ospiti, inserendosi empaticamente e sviluppando le relazioni di fiducia indispensabili per sviluppare il capitale sociale dei familiari, degli ospiti, delle lavoratrici e dei lavoratori presenti nei servizi.

Per quanto concerne le operatrici e gli operatori presenti nella CRA "Sandro Pertini", alla fine del 2022, il 59% è tra le persone socie di CADIAL e il 94% possiede un contratto a tempo indeterminato. Nella CRA "La Torre" il 31% del personale è socia, mentre il 66% del personale è assunto a tempo indeterminato. Questi due aspetti del lavoro, testimoniano la vocazione mutualistica dell'impresa cooperativa che gestisce i due servizi, in quanto forniscono una prospettiva di stabilità lavorativa da una parte, e un rapporto qualitativamente maggiore con gli ospiti dall'altra. Inoltre, nella CRA "Sandro Pertini" le donne assunte a tempo pieno sono il 56%, mentre nella CRA "La Torre" sono l'88% di tutta la componente femminile. In questo ambito occupazionale, i due servizi si ritrovano in una posizione opposta al trend nazionale della cooperazione sociale, che generalmente vede, al contrario, una maggiore occupazione femminile associata alla diffusione di contratti di lavoro a tempo parziale.

Superando le questioni contrattuali, e spostando l'attenzione verso l'aspetto legato all'approccio lavorativo fondato sul principio della collaborazione e dell'inclusione, si è misurato il *work engagement*, definito come

uno stato mentale positivo e soddisfacente correlato al lavoro. Il punteggio totale della scala UWES è risultato essere 5,33 per la CRA "Sandro Pertini" e 4,60 per la CRA "La Torre". I punteggi medi sulle singole dimensioni sono indicati in tabella, insieme al valore soglia oltre il quale la dimensione indica un elevato grado. La linea rossa indica la soglia per cui la dimensione assume un valore elevato.

	CRA "Sandro Pertini"	CRA "La Torre"	Valore soglia
<b>Vigore</b>	5,27	4,93	> 4,8
<b>Dedizione</b>	5,42	5,00	> 4,9
<b>Coinvolgimento</b>	4,56	3,87	> 4,4
<b>Totale UWES</b>	5,33	4,60	> 4,67

Passando alla valorizzazione degli altri indicatori contemplati, ci si sofferma sulla percezione rilevata a proposito delle dimensioni correlate all'impatto sullo stato psico-emotivo, dovuto al clima di lavoro e alla mansione. Confrontando i risultati dei questionari relativi alle tre dimensioni dell'MBI HSS, le operatrici e gli operatori impiegati nei due servizi si posizionano al di sotto della soglia di rischio. Solo nella dimensione della realizzazione personale rilevata fra chi lavora presso la CRA "Sandro Pertini", i risultati dei questionari restituiscono un valore leggermente più basso rispetto al valore di soglia.

Da questi risultati si rileva che, la gestione dell'ambiente lavorativo attuata da CADIAL presso le due strutture analizzate, si dimostra attenta alla riduzione degli effetti sulla salute potenzialmente prodotti dal contesto lavorativo. In questo modo, da una parte si accresce il benessere organizzativo e, dall'altra, viene incrementata la qualità del lavoro.

	CRA "Sandro Pertini"	CRA "La Torre"	Valore soglia
<b>Logoramento emotivo</b>	10,30	13,26	< 17
<b>Depersonalizzazione</b>	1,10	3,53	< 5
<b>Realizzazione personale</b>	35,40	43,00	> 40
<b>Totale UWES</b>	5,33	4,60	> 4,67

Il successivo set di indicatori utilizzato per individuare l'impatto generato da CADIAL nell'incremento della qualità del lavoro è l'abilità percepita nell'utilizzo delle emozioni relative alle esperienze lavorative. Come è possibile verificare osservando la tabella nella pagina seguente, tutti i valori si collocano in una posizione superiore al 70% del massimo registrabile. Ciò si traduce nel fatto che, in media, il personale impiegato nelle due strutture poste ad esame esprime un elevato stato di benessere emotivo nel contesto lavorativo, incrementando la qualità del lavoro nei servizi e il cui riflesso è già stato rilevato dalle interviste con gli ospiti.



	CRA "Sandro Pertini"	CRA "La Torre"	Max
Benessere	5,67	5,67	6
Autocontrollo	4,76	4,42	6
Emotività	5,13	5,17	6
Socialità	4,70	4,34	6

## 8. L'impatto sociale

Le ipotesi di impatto elaborate nella griglia di valutazione, ritrovano il proprio riscontro nelle rilevazioni qualitative sviluppate a partire dai relativi indicatori degli *outcomes*.

**L'incremento della qualità di vita degli ospiti** dei due servizi è dimostrato dall'elevato punteggio raggiunto nella rilevazione delle diverse dimensioni rilevate mediante il *Quality\_Via* e confrontate con i punteggi-soglia. Il contributo dei servizi nella **riduzione della percezione della solitudine** negli ospiti è dato dal numero di attività sociali gestite entro i due servizi e dall'incremento dell'indice di copertura assistenziale. In quest'ultimo caso, risulta che l'inserimento in struttura determina un aumento medio di 6 ore giornaliere nel tempo di assistenza. Tale variazione positiva è dovuta alla presenza di varie figure professionali che prima dell'inserimento nei due servizi non erano contemplate nel processo assistenziale. Le attività di animazione e le attività sociali permettono inoltre la creazione di momenti di condivisione che prima dell'ingresso degli ospiti, non erano previste.

**L'incremento della qualità di vita dei familiari degli ospiti** dei due servizi è dimostrato dal loro grado di soddisfazione del proprio stile di vita in relazione alla riduzione dei carichi di assistenza. La media dichiarata è pari a 8,5 su 10.

**L'incremento del capitale sociale** è dato dalla partecipazione dei familiari alle attività e al loro coinvolgimento alla definizione dei piani di assistenza. La partecipazione dei familiari alle attività è risultata rallentata, se non bloccata, a causa dei vincoli imposti in seguito alla diffusione del Covid-19, mentre nel caso del coinvolgimento del PAI, sono state adottate modalità che permettessero il loro coinvolgimento ricorrendo a strumenti digitali.






L'impatto generato a livello delle operatrici e degli operatori coinvolti nei servizi erogati dalle CRA "Sandro Pertini" e "La Torre", riguarda **l'incremento della qualità del lavoro e la trasmissione della cultura organizzativa** che contraddistingue CADIAL. In quest'ultimo caso, si è misurato il grado di coinvolgimento, elemento fondamentale nello sviluppo di un approccio lavorativo collaborativo. Dall'analisi dei questionari è risultato che le operatrici e gli operatori della CRA "Sandro Pertini", rientrati nel campione d'analisi, dimostrano un grado di *engagement* molto elevato, invece, nel caso della CRA "La Torre", il grado di *engagement* risulta mediamente elevato. Un secondo aspetto rilevato, riguardante la parità di opportunità, è la percentuale di occupate a tempo pieno. Considerando i due servizi, il tasso ammonta al 76%. Questi risultati dimostrano, dunque, che le politiche adottate trasmettono efficacemente gli aspetti della cultura organizzativa. Sull'incremento della qualità del lavoro si è proceduto a misurare livello di stress psico-emotivo e lo sviluppo di abilità emozionali. I risultati indicano la presenza di un clima lavorativo positivo e il possesso di abilità mediamente elevate.

Per quanto concerne l'apporto dei due servizi nel sistema residenziale del distretto "Pianura EST", CADIAL ha assicurato elevati standard di assistenza all'11% della popolazione non autosufficiente che ha avuto accesso ai servizi residenziali.

## 9. Il collegamento con l'Agenda 2030

L'agenda 2030, approvata nel 2015 dai rappresentanti di oltre 150 Stati, ha sviluppato 17 obiettivi volti a garantire il raggiungimento di uno sviluppo sostenibile orientato alla promozione del benessere sociale, ambientale ed economico. Si tratta di uno sforzo collettivo, per cui gli attori politici ed economici sono chiamati ad orientare le pro-

prie azioni per supportare la costruzione di società eque e affrontare i cambiamenti climatici. Di seguito, si può visualizzare come i servizi residenziali gestiti da CADIAI si muovono nella direzione indicata dall'Agenda 2030.

SDGs	Contributo dei servizi	Indicatori dei servizi
 <p><b>3 SALUTE E BENESSERE</b></p>	I servizi di CADIAI contribuiscono alla promozione del benessere di persone non autosufficienti, migliorando la copertura dei servizi di assistenza sanitaria di alta qualità.	<p><b>Copertura servizi:</b> l'11% della popolazione non autosufficiente del distretto è stata ospitata nelle due CRA analizzate;</p> <p><b>Indice di copertura assistenziale:</b> in media si ha un incremento di 4 ore/giorno.</p>
 <p><b>5 PARITÀ DI GENERE</b></p>	CADIAI contribuisce alla riduzione delle disuguaglianze di genere, attraverso la fornitura di servizi che valorizzano il lavoro di cura e garantendo pari opportunità ad entrambi i generi.	<p><b>Tipologia del servizio:</b> i servizi sono legati alla gestione dell'assistenza di persone non autosufficienti;</p> <p><b>Tipologia di impiego femminile:</b> il 76% delle donne occupate nei due servizi è impiegata a tempo pieno.</p>
 <p><b>8 BUONA OCCUPAZIONE E CRESCITA ECONOMICA</b></p>	I servizi di CADIAI contribuiscono allo sviluppo economico del territorio creando opportunità di lavoro dignitoso, promuovendo un ambiente di lavoro salutare e garantendo un'equa retribuzione.	<p><b>Numero di occupati:</b> il numero di persone direttamente occupate nei due servizi è pari a 56;</p> <p><b>Qualità dell'ambiente di lavoro:</b> le persone raggiunte dal questionario dimostrano un'elevata qualità dell'ambiente lavorativo, con alti livelli di engagement e bassi livelli di stress psicoemotivo.</p>
 <p><b>11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI</b></p>	CADIAI contribuisce allo sviluppo di comunità sostenibili e inclusive, gestendo i due servizi in strutture riqualificate per l'assistenza di persone in situazioni di fragilità e garantendo servizi sicuri di alloggio e assistenza.	<b>Soddisfazione ambientale:</b> i residenti intervistati dichiarano una soddisfazione elevata sugli aspetti ambientali della struttura, come ad esempio il <i>comfort</i> .
 <p><b>17 PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI</b></p>	CADIAI contribuisce al miglioramento dello sviluppo sostenibile, partecipando a partenariati orientati alla condivisione di conoscenze, competenze, tecnologie per sostenere il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile in tutti i paesi.	<b>Partecipazione a progetti internazionali:</b> nel 2022, CADIAI partecipa a 4 partenariati europei sullo sviluppo dei servizi socio-assistenziali legati alla non autosufficienza.



# 6. POLITICHE DI PARI OPPORTUNITÀ E WELFARE AZIENDALE



Valorizzare le competenze,  
le potenzialità e l'impegno.

# 6. POLITICHE DI PARI OPPORTUNITÀ E WELFARE AZIENDALE

## 1. Comitato e Responsabile delle Politiche per le Pari Opportunità

Dal 27 luglio del 2021, su nomina del Consiglio di Amministrazione, la Responsabile Pari Opportunità è Giulia Casarini.

Il Comitato per le Politiche di Pari Opportunità e Welfare Aziendale è composto da:

- **Giulia Casarini**, Responsabile Pari Opportunità;
- **Alessandro Micich**, Direttore Generale;

- **Laura Gatti**, Consigliera d'Amministrazione, Coordinatrice gestionale;
- **Giuseppina Capizzi**, Referente gestione del personale dell'Area Educativa;
- **Monica Baldini**, Referente gestione del personale dell'Area Non Autosufficienza;
- **Rossella Maccagnani**, Responsabile dell'Amministrazione del Personale per l'Area Risorse Umane.

## 2. Protocollo per il lavoro da remoto

CADIAI nel 2022 ha adottato un protocollo che l'attivazione di forme di lavoro flessibile per i lavoratori della Cooperativa che non siano legate a situazioni di emergenza, ma stabili e organiche agli obiettivi individuati a medio-lungo termine.

Principali obiettivi:

- **augmentare il benessere per i propri dipendenti** e sostenerli nel **conciliare** vita privata e professionale;
- garantire l'adeguato presidio di compiti e funzioni in modo **vantaggioso per la Cooperativa** (aumentare la produttività, diminuire i costi, ridurre l'assenteismo, migliorare il clima lavorativo);
- promuovere azioni concrete di mobilità sostenibile nel **rispetto dell'ambiente**.

Le forme di lavoro flessibile previste sono:

- **Smart working**
- **Altre forme di lavoro flessibile da remoto:** formazione a distanza, incontri di coordinamento, collettivi/riunioni, progettazione, relazioni, videoconferenze, ecc.

Dello **smart working** propriamente inteso ne possono usufruire tutti i lavoratori che:

- hanno un profilo professionale e un incarico tale per cui i compiti e le funzioni svolte sono compatibili e

coerenti con il lavoro a distanza;

- possono organizzare il lavoro in maniera autonoma, padroneggiando al meglio gli strumenti informatici;
- hanno esigenze di conciliazione.

Il lavoratore, verificato che è in possesso dei requisiti previsti, concorda con il proprio responsabile le giornate di **smart working** e lo svolgimento delle attività.

Delle altre forme di lavoro da remoto possono usufruirne tutti i lavoratori che:

- per la natura della propria mansione, hanno compiti e funzioni **solo parzialmente compatibili con il lavoro a distanza**;
- possono organizzare parzialmente il lavoro in maniera autonoma, padroneggiando al meglio gli strumenti informatici;
- hanno esigenze di conciliazione.

Verificato che il lavoratore è in possesso dei requisiti previsti, le attività esemplificative per le quali è **possibile** prevedere il lavoro da remoto sono:

- partecipazione a formazione a distanza (qualora il corso lo preveda);
- partecipazione ai collettivi/riunioni a distanza;

- progettazione;
- stesura relazioni;
- colloqui con le famiglie a distanza;
- incontri di coordinamento;
- videoconferenze.

Sono state in totale **81 le persone che hanno usufruito dello smart working** propriamente inteso, di cui 64 donne e 17 uomini.

### 3. Partecipazione a gruppi di lavoro e tavoli tematici

La partecipazione ai **gruppi di lavoro organizzati da Legacoop Nazionale ed Emilia-Romagna** sono proseguiti in larga parte da remoto.

CADIAI è stata coinvolta nel progetto “Insieme per il benessere delle lavoratrici” promosso da Fondazione Barberini, Università di Bologna e UDI Bologna.

La Cooperativa è inoltre partner del “Genere, lavoro e cultura tecnica: scelte consapevoli, contrasto agli stereotipi e alle molestie nel mondo del lavoro”, presentato alla Regione Emilia Romagna dalla Fondazione Barberini e UDI Bologna.

### 4. Violenza di genere

Sul tema della **violenza di genere**, proseguono, in collaborazione con l'ONG We World, le attività di **Spazio Donna Bologna**, con lo scopo di contrastare e prevenire la violenza contro le donne e i loro figli. Il progetto mira allo **sviluppo dell'empowerment femminile e alla riduzione alla violenza di genere** attraverso la prevenzione. Un'attenzione specifica viene dedicata ai **minori** e ad eventuali vissuti di **violenza intrafamiliare sia subita che assistita**.

Per proseguire tali attività e stabilizzare il servizio abbiamo partecipato, assieme a WeWorld, al bando regionale per la promozione e il conseguimento delle pari opportunità e il contrasto delle discriminazioni e della violenza di genere

### 5. Politiche di conciliazione

#### BANDO CONCILIAMO

“**#Conciliamo**” ha destinato 74 milioni di euro per progetti di conciliazione famiglia-lavoro. I fondi sono rivolti a interventi che promuovano un welfare su misura per le famiglie e per migliorare la qualità della vita di mamme e papà lavoratori.

Il bando ha come obiettivi specifici il rilancio demografico, incremento dell'occupazione femminile, riequilibrio dei carichi di lavoro fra uomini e donne, sostegno alle famiglie con disabilità, tutela della salute, contrasto all'abbandono degli anziani.\*

Il finanziamento in compartecipazione copre azioni per:

- Sostituzioni per maternità (obiettivo «crescita della natalità»)
- Acquisto strumenti informatici (obiettivo «conciliazione vita privata/lavoro»)
- Summer camp, winter camp, campi estivi con Libera, interventi educativi (obiettivo «incremento occupazione femminile»)
- Visite di prevenzione e sostegno psicologico (obiettivo «tutela della salute»)

- Supporto caregiver di familiari anziani o disabili (ob. «contrasto abbandono anziani e supporto famiglia»)

Nel corso del 2022 abbiamo attivato le prime quattro azioni in elenco.

#### BANDO “#RIPARTO - PERCORSI DI WELFARE AZIENDALE PER AGEVOLARE IL RIENTRO AL LAVORO DELLE MADRI, FAVORIRE LA NATALITÀ E IL WORK-LIFE BALANCE”

CADIAI ha partecipato all'avviso pubblico promosso dal Dipartimento per le politiche della famiglia rivolto alla vita professionale delle lavoratrici dopo il parto o l'adozione, offrendo loro gli strumenti per armonizzare le esigenze lavorative con quelle della cura dei nuovi figli e figlie, anche nell'ottica di una più equa condivisione del tempo di cura tra i genitori e di consapevole assunzione del ruolo genitoriale.

Il bando è in fase di valutazione.

\* Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento per le politiche della famiglia

## RICHIESTE DI MOBILITÀ PER MOTIVAZIONI LEGATE A CARICHI FAMILIARI

Mobilità richieste	OBIETTIVO 2022	Risultato 2022 ☹️
	Accordare tutte le richieste di mobilità per motivazioni legate a carichi familiari	Mobilità accordate
Uomini	-	Uomini -
Donne	26	Donne 7

Il risultato rispetto all'obiettivo di soddisfare tutte le richieste di mobilità, inerenti a carichi familiari, non è stato raggiunto; sono state **richieste in totale 62 mobilità e ne sono state accordate 20**.

## 5 6. Monitoraggio percorsi di sviluppo professionale

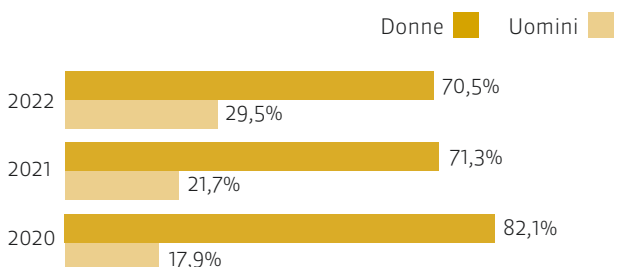
Nel 2022 si sono monitorati i percorsi di sviluppo professionale e di mobilità per valutare il grado di coerenza delle po-

litiche del personale applicate con gli impegni assunti nella declinazione della nostra *mission* aziendale.

### PASSAGGI DI CATEGORIA

Valore di riferimento: totale contratti a tempo indeterminato	OBIETTIVO 2022	Risultato 2021	Risultato 2022 ☹️
	Riequilibrare le percentuali M/F degli indicatori sulle percentuali M/F dei dipendenti (donne 85,9% e uomini 14,1%)		
Uomini	23	21,7%	29,5%
Donne	55	71,3%	70,5%
<b>TOTALE</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

### PASSAGGI DI CATEGORIA



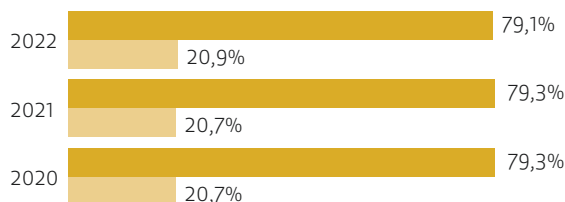
### PASSAGGI CHE SI COLLOCANO NELLA FASCIA CONTRATTUALE MEDIO/ALTA (CATEGORIE E ED F)

		😊
Uomini	-	0%
Donne	7	100%
<b>TOTALE</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Nel 2022 è stata conseguita la qualifica di Quadro da parte di **8 donne e 1 uomo**.

### PERCENTUALE UOMINI/DONNE PRESENTI NELLE CATEGORIE E ED F

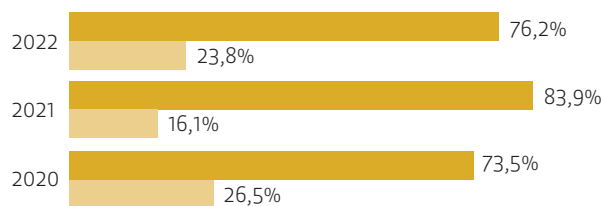
		😊
Uomini	38	20,9%
Donne	144	79,1%
<b>TOTALE</b>	<b>182</b>	<b>100%</b>



## AUMENTO DELLE INDENNITÀ

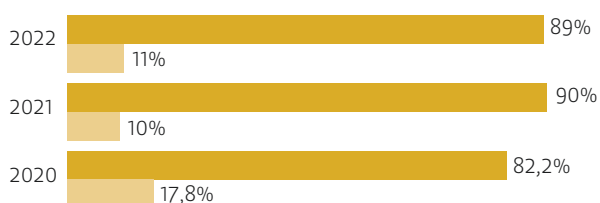
Uomini	5	23,8%
Donne	16	76,2%
<b>TOTALE</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

Donne ■ Uomini ■



## TRASFORMAZIONI DA TEMPO DETERMINATO A TEMPO INDETERMINATO

Valore di riferimento: totale dei contratti	OBIETTIVO 2022 Riequilibrare le percentuali M/F degli indicatori sulle percentuali M/F dei dipendenti (donne 85,9% e uomini 14,1%)		Risultato 2021	Risultato 2021
Uomini	22		10%	11%
Donne	176		90%	89%
<b>TOTALE</b>	<b>198</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>

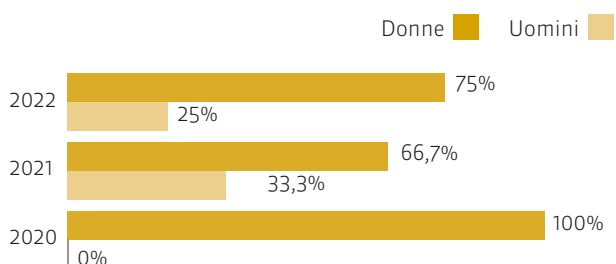


La trasformazione dei contratti da tempo determinato a tempo indeterminato, per le donne, è leggermente superiore a quella dello scorso anno.

Donne ■ Uomini ■

## TRASFORMAZIONI DA TEMPO PIENO A PART TIME

Valore di riferimento: totale contratti a tempo indeterminato	Obiettivo 2022 Riequilibrare le percentuali M/F degli indicatori sulle percentuali M/F dei dipendenti (donne 85,6% e uomini 14,4%)		Risultato 2022
Uomini	2		25%
Donne	6		75%
<b>TOTALE</b>	<b>8</b>		<b>100%</b>



## SPORTELLINO DI ASCOLTO

Non vi sono state segnalazioni o richieste.

## INIZIATIVE DI WELFARE

Di seguito sono riportate tutte le iniziative di welfare che la Cooperativa sostiene a favore di soci e/o dipendenti. Dallo sguardo d'insieme si evince l'impegno di CADIAL nei diversi ambiti.

		Impegno Economico 2021	Impegno Economico 2022
<b>BENESSERE E SALUTE</b>			
<b>Esito</b>			
Polizza Sanitaria Integrativa per i dipendenti	-	€ 93.189	€ 81.840
Permessi visite mediche specialistiche retribuite	Sono state erogate 410 ore per visite mediche	€ 7.046	€ 5.356
<b>SOSTEGNO ALLA CURA</b>			
Permesso Lutto (3 giorni rispetto ai 2 previsti dal CCNL)	Sono state concesse 1.274 ore di permesso per lutto.	€ 18.056	€ 16.466
Permesso retribuito per paternità 10 giorni	6 dipendenti hanno usufruito del permesso retribuito per paternità	€ 1.281	€ 2.542
Servizio di intrattenimento dei bambini durante le assemblee dei soci		A causa della pandemia il servizio non è stato riattivato nonostante l'assemblea di dicembre si sia svolta in forma mista	Nonostante la ripresa delle assemblee anche in presenza, questo servizio non è stato riattivato.
<b>ISTRUZIONE E CULTURA</b>			
Evento rivolto a genitori sulle tematiche dell'adolescenza		A causa della pandemia non è stato possibile realizzare l'iniziativa	Iniziativa non ancora ripristinata dopo la crisi pandemica.
<b>SOSTEGNO AL REDDITO</b>			
Contributo per superamento Comporto	Non sono state concesse ore.	€ 5.341	€ 0
Integrazione Maternità *		€ 142.326	€ 132.734
Buoni pasto dal valore di € 5 (€ 0,80 in più rispetto a quanto previsto dal Contratto Territoriale di 2° livello di Bologna-Imola)**	-	€ 143.404	€ 178.890

\* Per l'esercizio 2022 è stato variato il criterio di calcolo per renderlo più conforme e rappresentativo della situazione reale. Pertanto, per una corretta comparabilità dei dati, si è proceduto a variare il saldo riportato nella colonna 2021 adeguandolo così al nuovo criterio.

\*\* Si precisa che il corrispettivo di spesa riportato fa riferimento al costo dell'intera condizione contrattuale esaminata per i soci e non solo alla parte derivata dall'elemento migliorativo. Abbiamo dunque ricalcolato tale dato anche per il 2021, data la nuova modalità di calcolo.



BUONA  
OCCUPAZIONE  
E CRESCITA  
ECONOMICA



BUONA  
OCCUPAZIONE  
E CRESCITA  
ECONOMICA

## GENDER PAY GAP

Nel corso del 2022 CADIAI si è attivata per una prima analisi del *Gender Pay Gap*. Il lavoro è stato realizzato dal collaboratore Fabio Fortunato.

Il *Gender Pay Gap* è una delle rappresentazioni delle forme di disuguaglianza di genere presente all'interno dei contesti di lavoro: analizzando i dati relativi alla retribuzione, si quantifica il divario vigente fra la retribuzione lorda percepita dalle lavoratrici e la retribuzione lorda percepita dai lavoratori. I risultati delle analisi consentono di valutare la presenza di disuguaglianze di genere nella determinazione della retribuzione e agevolano la progettazione di politiche atte alla loro mitigazione.

Dal report emerge come nel contesto lavorativo della Cooperativa Sociale CADIAI si assista ad una parità di genere sostanziale nel trattamento retributivo, nel senso che il genere non determina la propria retribuzione oraria. Infatti, ricorrendo all'analisi svolte seguendo la metodologia sviluppata dall'UE, il valore registrato del *Gender Pay Gap* corrisponde a -0,3%. Il dato è in controtendenza alla media italiana, che si attesta al 5%, e a quella europea, pari al 12,70%.

Inoltre, l'analisi effettuata per correggere eventuali di-

storsioni dovute alla concorrenza di fattori differenti dal genere (ovvero quelli anagrafici e quelli correlati al lavoro svolto) ha confermato che quest'ultimo non possiede una rilevanza tale da concorrere alla determinazione della retribuzione.

Verificando i dati sulle retribuzioni mensili, valutati ricorrendo alla metodologia presentata dall'OCSE, il *Gender Pay Gap* corrisponde al 3,9%. Anche in questo caso, il dato si presenta inferiore alla media italiana, pari all'8,7%, e a quella europea, pari al 10,6%.

Ricorrendo ad un'analisi più approfondita, osserviamo come gli elementi con un maggiore impatto sulla retribuzione siano il livello contrattuale e l'età. Il genere acquisisce importanza nella determinazione della retribuzione mensile solo in seguito al tipo di contratto, confermando il fatto che, principalmente, la differenza di genere è dovuta all'influsso derivato dal tempo di lavoro (maggiore numerosità di donne occupate a tempo parziale rispetto agli uomini).

Per ulteriori approfondimenti è possibile richiedere il documento completo "*Gender Pay Gap 2022. Report sul divario retributivo di genere in CADIAI*" all'Area Attività Sociali.

## GENDER PAY GAP



# 7. LA VOCE DELLE NOSTRE PARTI INTERESSATE





# 7. La voce delle nostre parti interessate

## 1. Introduzione

In questa sezione del bilancio sociale è riportata l'attività di ascolto delle nostre parti interessate. Per l'anno 2022 abbiamo deciso di approfondire il tema sempre più rilevante dell'**economia sociale** la cui definizione, data dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, risulta essere "L'**economia sociale** è caratterizzata dalle attività senza scopo di lucro e di utilità sociale realizzate dalle organizzazioni di terzo settore che nel loro agire sono mosse da principi quali la **reciprocità** e la **democrazia**."

Questa forma di economia è non solo oggetto di studio, ma ormai ampiamente riconosciuta dalla **Regione Emilia-Romagna** dal 2014 con apposita legge che definisce le norme per la promozione e il sostegno dell'Economia Solidale.

Nel 2022 è stato attivato dalla **Città Metropolitana di Bologna** il Tavolo per l'economia sociale, cui CADIAI ha partecipato, e di recente è stata approvata una raccomandazione delle **Nazioni Unite** che riconosce il contributo dell'economia sociale e solidale al lavoro dignitoso, alla riduzione della povertà e alla giustizia sociale e richiede agli Stati membri il compito di promuovere e attuare i contenuti dell'atto.

È evidente come, oltre che per definizione stessa dell'economia sociale, la cooperazione sia parte attiva e fondante di questo approccio economico e sociale. Grazie alla collaborazione con Carlo Francesco Salmaso, antropologo e libero professionista nell'ambito del sociale, abbiamo intervistato vari interlocutori del pubblico e del privato per avere una visione ampia dell'approccio a questo tema, con l'obiettivo di trarne indicazioni e suggestioni per il nostro agire futuro.

## 2. Gianni Monte

**FUNZIONARIO SINDACALE,  
SEGRETARIO CAMERA DEL LAVORO METROPOLITANA  
DI BOLOGNA**

**Buongiorno Gianni, in che modo ti trovi ad avere a che fare con il tema dell'economia sociale?**

L'economia sociale acquista un ruolo fondamentale e di snodo rispetto al cambiamento dello stato di cose presenti, che è il compito di ogni sindacalista: porsi il problema di come un modello di sviluppo aderisce alla piena realizzazione della persona umana. Se posso aggiungere è anche il compito di tutti coloro che sono perdutamente innamorati della Costituzione, perché la realizzazione della persona umana è il centro della Carta Costituzionale.

**La Costituzione italiana è una delle poche al mondo che parla proprio di cooperazione, all'articolo 45.**

È un elemento fondante che ci accomuna, l'idea per cui se anteponiamo al profitto la valorizzazione della persona umana facciamo del bene non solo noi stessi, ma anche al mondo che ci circonda. Se uno guarda alla storia si accorge che le Camere del Lavoro sono nate come incubatori delle cooperative. Una delle missioni che avevano all'inizio del secolo scorso, oltre a garantire l'equa retribuzione, il pagamento reale delle giornate di lavoro, era anche quella di organizzare e far nascere cooperative. La ricerca di una forma di impresa per fare del bene al mondo è ancora uno degli asset su cui tutti quanti ci dobbiamo misurare.

**Portare al centro la persona lavoratrice in imprese che hanno al centro il profitto implica un conflitto. È lo stesso anche con le imprese sociali?**

Prima occorre approfondire cosa intendiamo per conflitto, che spesso viene interpretato nella sua accezione peggiore. Noi pensiamo che il conflitto serva per la trasformazione dello stato di cose presenti, che senza conflitto le società non migliorino. Se vissuto all'interno delle azioni democratiche, il conflitto è l'alternativa migliore al rancore, inteso come chiusura in se stessi e lotta tra individui.

Allora anche all'interno di un'idea condivisa su come debba essere valorizzata la persona umana, elementi conflittuali aiutano a definire i rapporti di forza, perché i conflitti esistono quando c'è una parte più forte e una parte più debole.

**Mi domando dove sia allora la distinzione nei rapporti tra sindacato e imprese dell'economia sociale o altri tipi di imprese, se esiste.**

Se definiamo l'economia sociale come il luogo che deve valorizzare la persona umana e che quindi deve eliminare il profitto fine a se stesso come unico elemento per cui si fa impresa, già togliamo un vero e proprio convitato di pietra: non dobbiamo fare gli stessi profitti che fa una multinazionale. Però quando si progetta un servizio so-

ciale, un conto è se il progettante è il Pubblico, che non ha interessi, un conto è se è qualcuno che deve avere per forza di cose un interesse di parte, che è economico...

**Tu dici: il Pubblico non ha interessi, i soggetti dell'economia sociale non hanno come interesse il profitto...**

Non dovrebbero.

**Ah, è lì che vedi l'inghippo. In qualche modo il ruolo del sindacato è di garante, tra gli altri, del fatto che i soggetti dell'economia sociale mantengano...**

Gli impegni presi. La prima questione è la differenziazione tra lavoro e volontariato, la seconda il ruolo degli appalti, la terza il ruolo del bisogno, cioè chi programma, chi si assume l'onere e l'onore di dire che interventi servono oggi. Se mentre costruiamo questo modello di economia sociale vogliamo pensare al bene comune e non ognuno al suo, bisogna che i ruoli che ognuno di noi deve ricoprire siano chiarissimi.

Pensiamo al protocollo appalti e a chi si assume oggi l'onere di mettere in campo normative che riguardano il livello reddituale delle donne e degli uomini che lavorano. Occorre garantire quei diritti minimi e quella possibilità di fare una vita dignitosa, deve essere la preconditione, altrimenti rischiamo di non vedere il confine tra lavoro e volontariato. Quindi i tipi di contratti collettivi nazionali da applicare, i livelli all'interno dei contratti collettivi nazionali, perché non è possibile che lo stesso lavoro fatto da due persone, una nel Pubblico e una magari in appalto, abbia una differenza retributiva di 200-300 € netti al mese.

**Sto capendo che il conflitto ha un valore sia nel modello dell'impresa tradizionale di capitali sia nel modello dell'economia sociale, ma collocato in due posizioni diverse.**

Nella prima è un conflitto irrisolvibile di premesse, nella seconda c'è un accordo iniziale e il conflitto diventa la garanzia che ci si muova dentro quella cornice, un conflitto successivo a un momento di costituzione di una visione comune. Che mette la persona umana, e non il profitto, come perimetro entro il quale questo percorso può camminare liberamente.

**Una delle critiche che viene mossa alla cooperazione di lavoro da parte di economisti più tradizionali, anche alla luce di alcuni dati, è che la componente lavoro finisca per assorbire buona parte del valore prodotto, privando l'impresa delle risorse necessarie per fare investimenti in sviluppo o per tutelare altre tipologie di beni comuni, come l'ambiente. Vedi questa dicotomia?**

Non c'è un progresso nella storia del mondo e dello sviluppo dell'essere umano, dai sapiens a oggi, che sia stato ottenuto solo con l'investimento privato. È il Pubblico che tutela lo sviluppo e potrebbe guadagnarci, in termini anche di ricadute economiche, dall'economia sociale perché tutti agiscono verso lo stesso obiettivo. Così potrebbero sussistere elementi di crescita esponenziale

tra i due ruoli, che in altre forme di impresa capitaliste non ci sono. Ecco perché all'interno dell'economia sociale il ruolo del Pubblico è di programmatore, verificatore di come sta andando, garantisce la strada e garantisce tutti coloro che hanno interesse al bene comune, aiutandoli fiscalmente, facendo degli appalti in un certo modo, indirizzando l'economia nel versante di salvaguardia del pianeta e non del profitto del singolo.

Più si garantisce il ruolo del Pubblico, lo si eleva a colui che programma, che controlla, che definisce il percorso, più si fa del bene agli attori protagonisti dell'economia sociale che vengono liberati dal fascino che può avere il profitto.

**Nella sentenza 131/2020, la Corte costituzionale riconosce il ruolo che storicamente ha avuto la società civile organizzata nell'intercettare, portare all'attenzione o trovare risposte ai bisogni sociali, prima del Pubblico. È possibile conciliare le funzioni di programmazione del Pubblico con questo movimento dal basso che vede i problemi e decide di auto-organizzarsi?**

La prima domanda che ci dobbiamo porre è perché il Pubblico non riesce a intercettare i bisogni. Se gli uffici di piano non hanno personale, non riescono a stare al passo col tempo... Prima vediamo di fare un *check up* completo al Pubblico e capire cosa manca e perché alcune cose non riesce più a farle, curiamo i malanni, poi tutto il resto vediamo come, in qualche modo, costruirlo.

Io sono innamorato di Magnaghi, della rete dei nuovi municipi, ho sempre pensato che più potere si dà alle parti basse della decisione e meglio è per il decisore. Noi siamo nati dai consigli di fabbrica, con cui si eleggono le rappresentanze sindacali nelle aziende, per dire la nostra, per contribuire a prendere la decisione. L'impresa cooperativa è l'esempio migliore di come la decisione viene presa non solo in alto, ma anche nella parte che poi quella produzione la fa veramente.

**Come si valorizza la decisione che parte dal basso col fatto che il Pubblico sia la sede della programmazione?**

Il pubblico è la sede della programmazione, tutti gli altri sono la sede della progettazione.

**Qual è il valore aggiunto che può portare un attore dell'economia sociale? Nel disegno che stai tracciando non è comunque preferibile che a quel punto sia direttamente l'attore pubblico a svolgere l'attività?**

Qui c'è una grande questione che riguarda il concetto di Pubblico come il concetto di conflitto. Se per Pubblico intendiamo la forma Stato, il regolatore di tutti i processi, allora secondo me è utile che intervengano anche le soggettività che compongono una società, soprattutto se l'obiettivo è quello di migliorare e trasformare il mondo in cui si vive.

L'idea è di perimetrare le decisioni degli altri attori, che non possono riguardare quello che si fa, ma come si fa.

**Nelle cooperative di lavoro sono i soci-lavoratori, in assemblea, che eleggono i propri amministratori. Crea una qualche differenza tra Pubblico e cooperazione?**

L'assistente sociale pubblico non definirà mai chi è il suo

dirigente, l'assistente sociale che lavora in un soggetto privato cooperativo potrebbe in qualche modo anche trasformare la governance e la *policy* della propria azienda cooperativa. Questa è la differenza di fondo, ecco perché occorre smarcare il più possibile, dividere il più possibile in due ambiti. Il Pubblico deve garantire il percorso, gli altri attori dell'economia sociale devono partecipare nell'accezione più attraente del termine di partecipazione, cioè cambiare quotidianamente quello che si fa.

**I fondatori della prima cooperativa, a Rochdale, vicino Manchester, decisero da statuto di dare il voto alle donne più di 70 anni prima di quanto non abbia fatto poi il governo inglese. Come si fa quando la società civile ha delle istanze che sono più avanti di quelle riconosciute dal Pubblico?**

Le cooperative possono essere precorritrici di tanti cambiamenti della società, che il Pubblico poi può sussumere in seconda istanza, perché di fatto hanno ormai trasformato la società. È una grande sfida che abbiamo tutti davanti, dobbiamo inventarci nel Pubblico dei canali di permeabilità. Noi da un punto di vista negoziale le chiamiamo condizioni di miglior favore, occorre dare la possibilità agli attori protagonisti dell'economia sociale di essere il più possibile innovativi, di sperimentare, di progettare il più possibile al loro interno e tra di loro.

**Che tipo di competenze deve sviluppare un soggetto dell'economia sociale o del Pubblico per generare questo cambiamento?**

Dipende dall'ambito specifico di intervento e quali competenze tecniche richiede.

**Ci sono competenze che possono riguardare indistintamente dalla Granarolo che fa lo yogurt, alla CADIAl che gestisce i nidi?**

Di fatto sì, basterebbe prendere le encicliche dell'attuale Papa, dentro ci sono tutte le competenze trasversali e post capitaliste che si possono mettere in campo. Le competenze di ascolto, di relazione. Anche di conoscenza sui generi, sulle diversità. Valorizzare le differenze, non provare a superarle.

**Che cosa sarebbe bello cambiassero gli alleati per arrivare insieme all'obiettivo?**

Il nostro punto di vista è che una volta definiti gli ambiti, ovvero cosa deve fare il Pubblico e cosa devono fare gli attori dell'economia sociale, attraverso un meccanismo fatto di negoziazione e conflitto, discussione e partecipazione, poi le alleanze si creano di fatto. Sono nell'aria, basta respirare.

**Ho una domanda da parte di Simone Gamberini: "Si parla molto di nuovi bisogni nella società, pensi che ci siano le condizioni per condividere una nuova fase di sviluppo, per dare risposta a questi bisogni? Sussistono modi per costruire una risposta tramite il modello cooperativo? A che condizioni?"**

Oggi la qualità del lavoro e la qualità del tempo sono le due grandi questioni che la cooperazione può mettere sul campo e che possono sbaragliare, secondo me, la con-

correnza. La cooperazione può garantire la conciliazione dei tempi di vita e dei tempi di lavoro e la qualità delle retribuzioni. Possono essere le due grandi sfide che ci mettono insieme, anche, che creano una nuova strada che possiamo percorrere insieme.

**Grazie, vuoi fare una domanda a Erika Capasso?**

[>>> segue l'intervista a Erika Capasso](#)

## 3. Erika Capasso

**SOCIOLOGA,  
PRESIDENTE FONDAZIONE INNOVAZIONE URBANA  
DI BOLOGNA**

**Erika Capasso, grazie dell'intervista. Sei qui come presidente della Fondazione Innovazione Urbana, ma hai anche la delega del Sindaco al terzo settore, come facciamo? Se senti di voler dire qualcosa nell'altro ruolo lo specifichi?**

Grazie a CADIAI dell'invito, sì, facciamo così.

**Iniziamo allora, in che modo nella tua esperienza hai a che fare con l'economia sociale?**

L'anno scorso, quando sono diventata presidente in Fondazione, abbiamo iniziato proprio riconoscendo un'area che vuole occuparsi dei metodi di lavoro generativi per l'economia urbana, in un'ottica di economia sociale.

**Urbana è nel vostro nome e si spiega, ma perché un'ottica di economia sociale?**

Perché il lavoro che facciamo come Fondazione è quello di creare dei processi trasformativi delle comunità e degli spazi che le accolgono, che possano redistribuire e generare benessere per la collettività. La direzione è creare un sistema che possa essere sempre più accogliente e inclusivo con il coinvolgimento delle comunità, la cittadinanza, il terzo settore, le associazioni del territorio.

Questo non può prescindere da un sistema economico che non sia estrattivo, ma redistributivo; non competitivo, ma collaborativo.

**Perché serve un'economia diversa?**

Si è visto con la fase acuta della pandemia, se ce ne fosse stato bisogno, che ha reso palesi le enormi criticità del neoliberismo, le contraddizioni e la fallibilità di questo modello economico che genera disuguaglianze, impoverisce i beni comuni come la salute, e permette a pochi di accumulare buona parte della ricchezza. Così acutizza le crisi già in corso, che ha contribuito a creare: quelle ambientali, sociali. Purtroppo non c'è ancora una percezione mondiale univoca della necessità di un'economia diversa, ma sono abbastanza positiva circa il fatto che si stia diffondendo, almeno nelle giovani generazioni e anche in alcune istituzioni.

Veniamo da decenni in cui ogni politica, ogni azione, ogni progetto arrivava a lenire la superficie del problema e non a trovare una forma trasformativa radicale di soluzione, non ce lo possiamo più permettere.

**Perché? Cosa succede se questa trasformazione non riesce e che cosa ci aspettiamo invece di vedere in concreto se riesce? Come può cambiare la vita a un socio, a una socia di CADIAI?**

Adesso, senza fare i sensazionalisti, la crisi climatica, che è strettamente correlata a quella sociale, ci impone, non ci chiede, ci impone di lavorare in questo modo. Se no è veramente a rischio la sopravvivenza del pianeta per come lo conosciamo e del sistema società. Non credo che ci siano

alternative, se questa cosa non dovesse riuscire e il sistema continuasse a essere quello capitalista avremmo davanti a noi anni sempre più bui di declino sociale, sempre più persone che vengono marginalizzate, i costi della vita sempre più elevati, la sanità pubblica non accessibile, un ritorno a un calo dell'aspettativa di vita, probabilmente un aumento della mortalità infantile, tossicodipendenze, depressione...

**Lo scenario è tragico, interrompiamolo, anche se te l'ho chiesto io, e forse è importante tenerlo a mente per inquadrare il discorso.**

Viviamo l'epoca della policrisi, così la definiscono alcuni studiosi e grandi pensatori. Significa che viviamo, sommate, la crisi ambientale, la crisi sociale, la crisi politica... Questo non ci deve spaventare nella sua enormità, o meglio sì, però come mi ha insegnato una delle mie donne guida: "Nella vita non bisogna preoccuparsi, bisogna occuparsi delle cose", quindi occupiamocene. Un pezzettino alla volta cerchiamo di scomporre, di capire di che cosa è fatta questa policrisi e andiamo a vedere come possiamo agire concretamente per affrontare queste grandi sfide.

Il socio, la socia di CADIAI possono riconoscere ed essere orgogliose del proprio ruolo nel portare avanti un modello trasformativo, che magari richiede più impegno, perché l'epoca in cui viviamo ci chiede impegno.

**Qualche esempio?**

Istituire lo psicologo di comunità, che può andare capillarmente a supportare le persone e la loro salute mentale per generare benefici agli individui e benessere collettivo, oppure un sistema co-progettato di domiciliarità che aiuti le famiglie, le cosiddette *nuove generazioni sandwich*, a liberarsi dal peso della solitudine nella cura dei genitori anziani, permettendogli di fare figli con la serenità di una prospettiva familiare sostenibile. Sono azioni che, messe a sistema, permettono un modello di società diverso. Chiunque voglia attuare questa trasformazione fa fatica ad attuarla da solo a casa propria. Non si tratta di differenziare bene i rifiuti, o chiudere il rubinetto mentre ci si lava i denti, si tratta di costruire un sistema sociale nuovo e bisogna farlo insieme, chi è già socio di una cooperativa come CADIAI in questo caso parte avvantaggiato e può giocare un ruolo attivo in questo senso.

**Come si fa a cambiare le cose insieme?**

Indubbiamente prima di tutto l'ascolto, un ascolto attivo e presente dei bisogni dei vari *stakeholder* e anche delle proposte. C'è una parte costruens di cui tenere conto, essere svegli e attivi nella capacità di lettura della creatività che ci circonda e che può portare anche soluzioni.

Poi spazi di facilitazione e comunicare, spiegare, informare. Il sapere è potere, riuscire a comunicare nel migliore dei modi, riuscire ad aprire dei dialoghi e a informare le persone dà la possibilità di redistribuire capacità di interpreta-

zione e anche di azione.

**Cosa potremmo fare, sia a livello personale, sia livello organizzativo, per rendere più facile la collaborazione?**

Forse dico una banalità, ma una cosa molto concreta in realtà è stare bene insieme, riuscire a creare anche momenti di svago, di divertimento, di relazione non per forza finalizzata alla coprogettazione, creare un ambiente più rilassato.

Sono rimasta impressionata quando qualche mese fa sono stata a Barcellona, mi hanno invitata a un convegno che si chiama "Forum trasformazione". È un forum di altissimo livello in un posto decisamente formale organizzato dalla Provincia di Barcellona, dove i momenti di dibattito e confronto erano alternati a momenti di ballo e performance di diversi collettivi che suonavano i tamburi e percussioni. Momenti di formalità istituzionale ma anche momenti di riconnessione umana per definire e sedimentare riflessioni complesse. Può sembrare una stupidaggine che non c'entra, ma c'entra, proprio perché se dobbiamo trasformare la società il modello deve essere conseguente, dobbiamo pensare a come creiamo delle connessioni diverse.

**Stai liberando la relazione dall'obbligo di essere solo funzionale o strumentale, rendendola anche fine al piacere di esistere in quanto tale. Mi sembra una piccola rivoluzione rispetto ai paradigmi classici.**

Sì, secondo me un po' sì. Poi serve chiarezza, semplificazione e darsi dei metodi che abbiano delle programmazioni, in cui si decide: quali sono gli attori, come lavoriamo, che obiettivi ci diamo, che cambiamento vogliamo generare, per chi. Quando chiudiamo un momento di lavoro sapere che punto abbiamo raggiunto e che punto ci diamo per la volta successiva.

Impostare un metodo di lavoro è essenziale e va fatto con una comunicazione efficace e gentile, che abbia rispetto e curi la relazione tra le persone.

**Il 2023 è l'anno europeo delle competenze, l'Action Plan della Commissione europea assegna un ruolo molto importante alle competenze, quali sono queste competenze che permettono di godersi le relazioni, di restare focalizzati sulla cura?**

Alcune competenze per me oggi indispensabili sono la capacità di lettura degli altri, l'ascolto attivo, l'interpretazione delle emozioni delle altre persone. Bisogna saper stare in uno stato di cura a prescindere, a lavoro come in una situazione privata. Nelle relazioni lavorative in particolare non è sempre atteso, invece facilita tutto molto.

Poi la capacità di lettura della complessità, dandoci dei metodi come il design del processo, di individuazione delle soluzioni, di governance, la valutazione d'impatto.

**C'è una prospettiva pratica per promuovere l'accrescimento di queste competenze nella relazione tra pubblica amministrazione e soggetti dell'economia sociale?**

Tanta tanta tanta formazione, trasversalmente e in maniera condivisa. L'amministrazione comunale ha avviato un percorso di formazione che partirà nel mese di giugno ad esempio, coprogettato con gli enti del terzo settore della città, anche dando valore alle competenze già pre-

senti di amministrazione condivisa e uso di strumenti collaborativi. Dobbiamo concentrarci sempre di più sul fare formazione continua in un'ottica di scambio, non top down, ma condivisa.

**La formazione viene vista dalle imprese capitaliste anche come un modo per generare maggior valore. Dovrebbe valere anche per le imprese sociali?**

È essenziale, occorre guardare alla generazione di valore sul lungo periodo, fare in modo che il proprio bilancio sia florido per poter investire, innovare, far ricadere i vantaggi di questi investimenti su lavoratori e lavoratrici e sulla comunità. È intrinseco, se no non stiamo costruendo un modello di economia sociale, no? È proprio questo che deve essere l'elemento caratterizzante. Chiaro è che il Pubblico deve poter avere un ruolo in termini anche di supporto, perché è più oneroso lavorare così. Allora dal lato della pubblica amministrazione sicuramente ci deve essere l'impegno a sostenere questo modello e prendersi altrettanti impegni.

**Proviamo a tracciare alcuni compiti, o alcuni ambiti dove si ragiona insieme e altri ambiti dove invece i soggetti pubblici e dell'economia sociale hanno responsabilità diverse? Se ti va così in cinque minuti risolvere questo problema su cui stiamo dibattendo da mesi...**

Secondo me è molto chiaro che le responsabilità sono condivise, ma non equivalenti. Coprogrammare e coprogettare non significa avere lo stesso ruolo, significa che l'amministrazione pubblica ha una responsabilità sulle decisioni, che però condivide e apre al confronto con gli enti territoriali che vivono il territorio, lo leggono e lo conoscono in profondità.

Da questo confronto alla pari nasce la messa a terra di proposte e programmazioni, a differenza ad esempio delle esternalizzazioni, l'amministrazione pubblica non esce mai dal processo: in tutte le fasi è fortemente presente, dà fortemente l'indirizzo ed è garante del processo.

È molto diverso dal dire che l'amministrazione cede la propria responsabilità a una cooperativa sociale o a un ente del terzo settore.

**Perché il Pubblico non fa da solo la lettura dei bisogni? Perché la direzione non è "potenziamo il Pubblico perché conosca i bisogni della società"?**

Perché non è una strada perseguibile, nel senso che per lavorare con un'ampia capillarità e anche da prospettive diverse questa cosa non è possibile. Poi il terzo settore condivide con l'amministrazione comunale la finalità del generare benessere collettivo, un ente del terzo settore non ha il profitto tra i suoi obiettivi, quello che genera lo redistribuisce e questo per definizione lega fortemente il terzo settore a un territorio, alla cura di un territorio, lo radica, fa sì che generi letture e azioni che devono essere messe a sistema.

Il Pubblico fa questo e ha la responsabilità di seguire il processo a ogni passo, di seguire il monitoraggio, di farne una valutazione e laddove la valutazione di impatto dovesse dimostrarci che quelle azioni non hanno generato gli effetti desiderati andare a migliorare e modificare le azioni, riprogettando insieme. Vi è un controllo ulteriore e

una maggiore capacità di azione rispetto quello che viene fatto, cosa che in un modello precedente di esternalizzazione non avveniva.

**Che obiettivi ti auguri di raggiungere nel prossimo futuro come Fondazione Innovazione Urbana sul tema dell'economia sociale?**

Di riuscire a costruire insieme al terzo settore della città un vero distretto mutualistico, anche partendo nel concreto dall'ex Scalo Ravone, dove siamo presenti nel processo di rigenerazione seguito dall'assessore Laudani. Puntiamo a che in quella rigenerazione fisica ci sia l'implementazione di un nuovo modello mutualistico, che guarda all'economia sociale e coinvolge sempre di più la cittadinanza.

Un altro grande obiettivo che mi do è quello che i processi partecipativi della nostra città siano sempre più aperti e possano riuscire ad abbattere le barriere che oggi ancora sussistono rispetto alle tipologie di persone che partecipano. Ampliare il coinvolgimento, riuscendo ad agire una redistribuzione di potere decisionale anche a chi davvero è molto lontano oggi da quel potere.

Poi, dicevamo, riuscire a impostare un vero sistema di valutazione di impatto che ci possa orientare sempre di più.

**Qual è un elemento che fa la differenza, a cui una cooperativa deve prestare attenzione per essere un buon partner in questa trasformazione?**

Uno degli elementi che dobbiamo mettere come prioritario, insieme, amministrazione comunale e terzo settore, è la gestione del lavoro nel terzo settore. È un elemento da cui non si può prescindere se vogliamo agire un sistema trasformativo, di cura, che possa generare benessere collettivo. Occorre prima di tutto partire dalla valorizzazione, dal rispetto e riconoscimento della dignità dei lavoratori e delle lavoratrici, economica e immateriale.

**Grazie, ho una domanda in sospeso da Gianni Monte, della CGIL, che è: "Possiamo discutere insieme il ruolo del Pubblico non solo in qualità di attuttore delle politiche pubbliche, ma in qualità di legislatore?"**

Certo che possiamo discutere insieme, al di là che c'è un codice del terzo settore che norma la coprogrammazione, capisco perfettamente che per la CGIL questo sia un tema da affrontare insieme e dico: "Facciamolo, apriamo un tavolo, uno spazio di confronto pubblico, parliamone".

**Grazie ancora, hai una domanda per Tiziana Ammendola?**

[>>> segue l'intervista a Tiziana Ammendola](#)



## 4. Tiziana Ammendola

### CORPORATE SUSTAINABILITY LEAD IN PHILIP MORRIS ITALIA

**Grazie per l'intervista, è molto importante per noi poter dialogare e capire il mondo, anche con chi è più lontano dalle nostre interazioni abituali. Quali connessioni esistono tra Philip Morris e una cooperativa sociale che lavora nella comunità?**

Prima ancora che per i propri prodotti, le aziende esistono in virtù delle persone che le riconoscono e le legittimano all'interno delle loro comunità. Per un'azienda come la nostra, una grande multinazionale legata ad un business come il tabacco, il rapporto con le comunità è sempre stato un tema molto importante e per niente scontato. Molto spesso l'atteggiamento con cui ci siamo confrontati è stato di resistenza e scetticismo e non è stato facile creare sinergie, *partnership* e forme di cooperazione con il territorio.

L'esperienza del contesto di Bologna, dove ha sede Philip Morris Manufacturing & Technology Bologna (PMMTB) è per noi però un caso positivo ed emblematico. A Bologna abbiamo infatti una sede radicata da 60 anni sul territorio, con una filiera di riferimento molto ampia, oltre 2000 dipendenti diretti e un indotto generato molto significativo.

In questi anni, la lezione più importante che abbiamo imparato è che gli investimenti non possono e non devono essere isolati, e che senza integrazione e collaborazione tra gli attori di un territorio è impossibile immaginare iniziative che possano avere un impatto solido e duraturo.

**Ti va se affrontiamo subito il tema così ce lo togliamo? Vi occupate del business del tabacco...**

Philip Morris è una delle più grandi aziende al mondo nel settore del tabacco e ha lanciato nel recente passato una grande sfida: smettere di produrre e vendere sigarette nel più breve tempo possibile.

Tale decisione non è connessa all'andamento del business di riferimento ma a logiche diverse.

Infatti, la visione, molto audace e assolutamente innovativa del *Management* di Philip Morris International è stata quella di fermarsi a riflettere sulle esternalità negative legate al business. E così oltre 20 anni fa, Philip Morris ha cominciato ad investire in ricerca e sviluppo per provare a ridurre proprio tali esternalità negative. Sembra banale, ma alla fine l'idea da cui è nata la visione di un futuro senza fumo è venuta da un gruppo di scienziati che, identificando la combustione come una delle principali cause della dannosità della sigaretta, hanno cominciato a progettare prodotti senza fumo, prodotti cioè che evitassero il processo di combustione caratteristico delle sigarette tradizionali e che avessero il potenziale di ridurre

il rischio di danno da fumo.

E da lì è partita tutta la trasformazione aziendale.

Non eravamo obbligati, ma ci è sembrato giusto farlo. E oggi siamo l'unica azienda del tabacco al mondo che si è impegnata a raggiungere l'obiettivo di un futuro senza fumo.

**La maggior consapevolezza generale rispetto ai danni del fumo ha avuto un ruolo nella decisione dei manager? Quanto impattano le persone della comunità sulle decisioni di una grande multinazionale?**

Il tema dell'accettazione sociale, o di quella che si conosce meglio come reputazione, ha contribuito a spingere l'azienda verso la trasformazione. Oggi il valore del business passa per la risposta che ci si dà a domande del tipo: "Quale è l'obiettivo del mio lavoro? Per quale motivo lo faccio? Quale è il mio ruolo nella società?"

Farsi queste domande nell'ambito del nostro business è stata una scelta avanguardistica, visto il ruolo odierno delle aziende, a cui non viene chiesto più di essere solo rilevanti per i propri *shareholders*, ma anche per tutti gli *stakeholder* di riferimento, sia il pubblico di consumatori, sia quelli che non sono i consumatori ma formano comunque l'opinione pubblica.

**Stai entrando nella domanda sospesa che viene da Erika Capasso, che chiede: "Dalla tua prospettiva di grande multinazionale, come realtà strutturata sul profitto, come puoi immaginare il tuo ruolo in un modello di economia sociale, al di là della responsabilità sociale?"**

Mi occupo di questi temi da una decina d'anni; un tempo la funzione che oggi si chiama "sostenibilità" non esisteva e io ero la persona che in azienda si occupava della filantropia.

Il mio compito era mettere in piedi e seguire i progetti cd. "no-profit", quali donazioni ed altri progetti sociali.

Lo facevo con grande passione poiché mi sembrava meraviglioso realizzare progetti di utilità e interesse sociale. Nel mio piccolo, mi sembrava di fare qualcosa di positivo per la società ed era la parte del mio lavoro che più mi dava soddisfazione. Tuttavia, tutte queste iniziative non sempre erano percepite adeguatamente all'esterno e vi erano dubbi a monte sul se e come comunicarle, per il timore che potessero essere criticate o contestate perché realizzate da una impresa del tabacco. Diciamo che pur credendoci fermamente, ho vissuto anni di profonda "crisi professionale" chiedendomi quale fosse il senso di ciò che facevo ogni giorno...

**Poi cos'è successo?**

Negli ultimi anni ho assistito alla trasformazione di un intero paradigma, che è tutt'oggi ancora in transizione. Oggi non si possono considerare quegli aspetti filantropici se non integrati in una visione più ampia, dove il ruolo delle aziende è duplice: guidare lo sviluppo e restituire



ricchezza al territorio, dal punto di vista sia sociale che ambientale. Per una fabbrica come la nostra ad esempio, che ha inevitabilmente un impatto sull'ambiente circostante, è necessario che l'azienda agisca per compensare e riequilibrare ciò che impatta nell'ecosistema.

Oggi il tema è: "Come, può un'azienda mettere a disposizione della comunità in cui esiste e opera la ricchezza che genera, le competenze e conoscenze, gli strumenti che ha?"

### **Quali sono le sfide del presente?**

La vera sfida è fare entrare questi temi su cui stiamo dibattendo insieme nell'agenda del *Management* di aziende che sono sul territorio e come queste possano trovare collaborazioni con altri *partner* per portarli avanti. In tutta onestà, credo che - sebbene a livello teorico questi temi oggi siano abbastanza sdoganati - all'atto pratico esistano ancora delle forti resistenze da parte dei *Management* aziendali, che sono ancora prevalentemente legati alle logiche dello *shareholder capitalism*, e dunque alla massimizzazione del profitto o al ritorno reputazionale. Per definizione sono questi gli aspetti che guarda un'azienda che fa *profit*.

### **Pensi che l'azienda potrà in un qualche momento futuro rinunciare alla sua componente di dover far profitto?**

Mi fai una domanda di sogno utopistico! Se le aziende rinunciassero a far profitti nessuno investirebbe sui territori e di conseguenza non ci sarebbe più occupazione. Quello che mi auguro è che tutte le aziende riconoscano di avere un ruolo sociale e che si impegnino in tal senso.

### **Quali tipi di azioni risultano più efficaci e di quali competenze c'è bisogno per muoversi in questa direzione?**

La grossa sfida, secondo me, è quella di arrivare a chi ha altri punti di vista e non rendere questi temi il dibattito di un'élite che si dedica a parlare di sostenibilità. Serve un percorso di responsabilizzazione diffuso e ci si deve rendere conto che le aziende su questo aspetto devono avere un ruolo diverso.

### **Stai rappresentando un'organizzazione plurale con all'interno diverse tensioni e obiettivi non immediatamente sovrapponibili, mi viene da pensare che alcune delle competenze importanti in questo scenario siano quelle comunicative, c'entrano?**

Ti direi di sì, facendo però attenzione ad un aspetto di questo modello che attualmente spaventa molto e cioè il rischio che la comunicazione diventi propaganda. Dobbiamo capire che la sostenibilità non è tanto un tema di cui parlare, ma è un tema su cui agire. La sostenibilità non è più una scelta per le imprese, è ormai una via obbligata. I *green* e *pink washing* del caso usati in passato solo per dimostrare all'esterno di aver fatto qualche passo in questa direzione non hanno più alcun valore e vengono smascherati facilmente da investitori e *stakeholder*. La comunicazione può esserci nella misura in cui possa guidare e ispirare altri attori sociali.

### **Servono alleanze?**

È una domanda retorica? Assolutamente sì!, La contami-

nazione tra i mondi è alla base dell'economia sociale.

### **Per uscire dalla retorica, quali sono gli ostacoli a questa cooperazione?**

Da rappresentante del mondo *profit*, la difficoltà che ho rinvenuto a volte lavorando a stretto braccio con il *no profit* è stata quella di trovarmi di fronte ad un mondo che andava ad una velocità e parlava un linguaggio diverso dal mio. Sicuramente c'è un tema di fondo che è quello della diversità di competenze, di strumenti, di leve formative e di una serie di asset che il terzo settore non ha, per ovvi investimenti economici. Questo non rende uno dei due settori migliore dell'altro, ma pone in evidenza la necessità di assestare questo squilibrio per creare un terreno comune.

### **Su questo potete avere un ruolo? È pensabile che dei soggetti cooperativi del terzo settore possano acquisire alcune delle competenze insieme a voi o tramite voi?**

Assolutamente sì. Penso alle volte in cui, informalmente ciò mi è già capitato e mi sembra molto più facile a farsi che a dirsi! Ti porto un esempio concreto: da anni collaboriamo con una onlus che si occupa di disagio giovanile nelle periferie di Roma. Con la referente c'è ormai un rapporto di assoluta amicizia e in passato è capitato di lavorare insieme su diversi progetti, ciascuna contribuendo con il proprio bagaglio di esperienze e competenze anche frutto del diverso contesto aziendale di riferimento. Lavorando in questo modo ci siamo rese conto di raggiungere un unico obiettivo insieme, nel rispetto delle necessità e delle logiche ognuna del proprio mondo.

Come questo possa diventare sistemico e raggiungere una scala più ampia, secondo me c'è modo per pensarlo. Sicuramente su questo giocano un ruolo fondamentale le associazioni e gruppi come Impronta Etica, che ha la forza di mettere insieme realtà diverse.

### **CADIAI si occupa delle esigenze delle persone sul territorio, dicevi che anche Philip Morris è interessata ad avere un impatto in quel senso, quali questioni potrebbero essere comuni?**

Prima di tutto, è necessario mettere a fattore comune e a valore tutte le potenzialità e le caratteristiche peculiari del territorio. Dopodiché c'è da agire insieme, coerentemente con il proprio ruolo e le proprie competenze, trasformando i limiti e il perimetro di ogni attore sociale in un punto di contatto.

### **Questa è già una mezza risposta, nel senso che il problema comune è individuare un beneficio per il territorio, perché anche le cooperative sociali si pongono la domanda: "Ma quello che facciamo è ancora pertinente ai bisogni delle persone, ha ancora un collegamento oppure sarebbe meglio farlo diversamente?"...**

Esattamente! Il cuore di tutto è la coprogrammazione che si basa sul principio di un obiettivo comune e sulla possibilità che ognuno offra un contributo commisurato alle proprie competenze e possibilità. Prima di tutto però bisogna individuare i bisogni del territorio e sulla base di ciò mettere in atto delle azioni concrete. Come dicevo, le imprese, specialmente quelle che hanno la possibilità di

investire ingenti risorse, hanno la responsabilità di valorizzare i territori nei quali si inseriscono: gli investimenti così come le singole iniziative devono inserirsi in una strategia ed in un sistema di più respiro, in dialogo con il territorio e le sue peculiarità.

**Tiziana, stai parlando di un punto centrale nel dibattito tra terzo settore e pubblica amministrazione, che è il tema della coprogrammazione e coprogettazione. Da noi, lato sociale, se ne parla tantissimo.**

La coprogrammazione e coprogettazione sono aspetti centrali in questo dibattito e come ci siamo detti è solo

con il contributo di tutti gli attori coinvolti che si raggiungono gli obiettivi. Ma mi sento di sottolineare un altro punto importante – e non scontato – che è la presenza di leader che assumano la guida di questi processi e guidino le comunità verso uno sviluppo sostenibile. Aziende, terzo settore, istituzioni sono tutti attori chiamati in causa su questo punto. Oggi più che mai abbiamo bisogno di grandi leader illuminati e di grande visione.

**Grazie, hai una domanda per Daniela Freddi?**

[>>> Segue intervista a Daniela Freddi](#)

## 5. Daniela Freddi

**ECONOMISTA,  
RESPONSABILE DEL PIANO PER L'ECONOMIA  
SOCIALE CITTÀ METROPOLITANA DI BOLOGNA**

**Daniela, il tema di quest'anno è l'economia sociale, ci dici tu di cosa stiamo parlando?**

Riassumendo al massimo è un nuovo modello di sviluppo, che non abbia al centro il profitto, ma la cura delle persone, dell'ambiente e dei processi democratici.

**Come mai dici che è nuovo?**

Perché per 30 anni e più abbiamo bevuto da un'unica "fonte" sotto il profilo del pensiero economico, che ci diceva che mercati aperti, competizione e massimizzazione del profitto avrebbero portato benessere diffuso. L'iper-liberismo è stato l'asse portante del pensiero e dell'azione politica, anche qui in casa nostra, ahimé anche a sinistra, fino all'altro ieri, al 2008, quando ci siamo accorti che qualcosa non stava funzionando. Certo, da tanto tempo c'è tanta elaborazione fuori da questo modello economico, che però non ha ancora avuto la capacità di contrastarlo o di contenerlo, o di porsi a livello di alternativa. Questo invece è esattamente il compito che tanti vogliono portare avanti oggi con l'economia sociale.

**Cosa è successo nel 2008?**

È successo che tutto il sistema economico ha conosciuto una crisi pesantissima e inedita. Solitamente il capitalismo aveva crisi esogene: succedeva qualcosa di esterno al sistema, come è stata ad esempio la pandemia, che provocava le difficoltà. Quella del 2008 è una crisi esemplare perché non l'ha causata niente di esterno. È successo, in particolare negli Stati Uniti, che nel mercato immobiliare le case costassero sempre di più e di pari passo aumentassero anche le persone meno abbienti, che non potevano comprarle, nemmeno attraverso il debito. Si è creato l'effetto paradossale di non avere più mercato, il sistema è andato "in tilt" perché aveva prodotto troppe persone povere per continuare a funzionare. Il problema dell'aumento delle disuguaglianze è stato sotto gli occhi di tutti e quello è stato il momento, la svolta che a mio avviso ha aperto una nuova fase. Oggi poi è del tutto evidente non solo sul fronte sociale, ma anche ambientale, che la vecchia strada non è più percorribile.

**Dicevi di una nuova fase.**

Sì, ci si è messi a cercare una via di uscita, come riflessione e azione politica. C'erano delle elaborazioni che erano rimaste sottotraccia, in delle nicchie, la svolta a livello internazionale è avvenuta quando le si è riconosciute e ci si è messi a parlare di economia sociale. È avvenuto a livello europeo, dove la Commissione ha prodotto l'anno scorso un *Action Plan*, e a livello internazionale più ampio: l'OCSE è intervenuta con una Raccomandazione sull'economia sociale, qualche settimana fa l'ONU inserisce l'economia sociale all'interno degli obiettivi di sviluppo... si raggiunge la consapevolezza della necessità di un mondo nuovo e

del ruolo dell'economia sociale come cura ai problemi creati dall'attuale modello di sviluppo.

**Aspetta, non si tratta quindi di una parte dell'economia o del solo settore del welfare, ma di tutti gli ambiti dove generalmente operano le imprese profit, però con una forma e obiettivi diversi, che non siano di natura estrattiva. Insomma non intendi solo le associazioni, le Caritas, le cooperative sociali...**

Esatto, si riconosce a tutta la cooperazione, non solo quella sociale, di attuare modelli partecipativi nella gestione dell'impresa e anche nella relazione con la cittadinanza che hanno una capacità generativa, caratteristiche che la fanno rientrare pienamente nell'economia sociale. Tante volte faccio l'esempio di SACMI, che è una cooperativa della manifattura avanzata, produce macchine per l'industria della ceramica, del confezionamento, delle bibite... SACMI è economia sociale.

**Vuoi dire che qualunque sia l'attività, improvvisamente a livello internazionale ci si chiede se è organizzata in forma privata o cooperativa e si afferma che se è cooperativa è in qualche misura preferibile? Questo stiamo dicendo?**

Cooperativa o altre forme dell'economia sociale: imprese sociali, fondazioni, mutue... Ogni Stato deve definire il perimetro nel dettaglio perché ci sono forme diverse, ma sì, è esattamente così.

**Wow. Tu come fai parte di questo cambiamento?**

Il mio percorso è iniziato con quello della Città Metropolitana di Bologna, partito da un'intuizione del nostro Sindaco. L'Italia presiedeva il gruppo dei Paesi firmatari della carta di Lussemburgo, sono un gruppo di Stati che da anni, siglando questa carta, si sono fatti promotori del sostegno all'economia sociale. Erano previsti una serie di eventi proprio in Italia e il Sindaco ha pensato di cogliere l'occasione per fare una cosa che sul territorio nazionale non ha ancora fatto nessuno, cioè avere un piano locale per lo sviluppo dell'economia sociale.

**E tu sei la delegata a realizzarlo. Quindi sai meglio di tutti che cosa farà la Città Metropolitana...**

Sì, anche se dobbiamo tenere presente che avremmo bisogno di tutt'altra scala, nazionale prima di tutto. Alcuni Paesi su questo sono sul pezzo da tempo, la Francia ha un ministero per l'economia sociale, la Spagna da pochi mesi ha varato un piano di 5 anni da 800 milioni di €, questo sarebbe il livello corretto. Il nostro compito è anche quello di sollecitare gli altri livelli, dal basso, anche perché fare economia sociale significa fare politica industriale, non è solo welfare, che pure è importantissimo, è sviluppo. Per questo nel piano abbiamo scelto di portare avanti una grammatica comune a quella europea, in modo che il lavoro di Bologna porti beneficio qui, in primis, ma possa raccogliere le piste di lavoro nazionali e internazionali.

**Entriamo nello specifico?**

L'obiettivo è rafforzare l'economia sociale, il piano ha un arco temporale iniziale da qua al 2026, ci sono diverse piste di lavoro: i seminari, che invitano a interloquire le realtà istituzionali, accademiche, della rappresentanza per portare il proprio contributo e sviluppare una visione comune, dal basso. Poi faremo una mappatura delle realtà dell'economia sociale: che cos'è l'economia sociale a Bologna? Quanto pesa in termini economici? In termini sociali? A questa attività si affianca un'attività di approfondimento su alcuni assi, ad esempio, uno sicuramente molto importante è la relazione tra gli attori dell'economia sociale e la Pubblica Amministrazione.

### **La relazione tra economia sociale e Pubblica Amministrazione?**

Gli appalti al massimo ribasso, dichiarato o mascherato dalle formule utilizzate, quando si parla di manodopera o di servizi di *welfare* sono sicuramente una modalità di interazione non adeguata al passaggio che vogliamo fare. Dobbiamo lavorare su due canali: da una parte sappiamo che c'è una rosa di modalità d'interazione, tra cui la strada dell'amministrazione condivisa che, a nostro avviso, è particolarmente innovativa anche rispetto piano europeo, dove si arriva al massimo agli appalti socialmente responsabili. La nostra esperienza nazionale è una punta avanzata su cui vogliamo andare avanti. È uno strumento giovane, in cui crediamo e vogliamo capire quali sono gli elementi necessari per poterla praticare in un modo corretto, adeguato e che risponda agli obiettivi.

L'altro canale è provare a modificare gli appalti, rendendoli responsabili sul fronte sociale, ambientale, dei bisogni in un senso molto ampio. Incluso il lavoro sociale, che purtroppo è inadeguato alla sfida non certamente per colpa delle lavoratrici e dei lavoratori di questo campo. L'economia sociale è fatta soprattutto di lavoro, e purtroppo sappiamo che le condizioni di lavoro che offre ad oggi non sono all'altezza. Non puoi, a mio avviso, pensare di investire nell'economia sociale se non ti prendi cura di queste dimensioni.

È un discorso che si inserisce in quello da cui siamo partiti: nel sistema capitalistico il lavoro di cura non è mai stato considerato un lavoro produttivo e non è mai stato riconosciuto. Sebbene nel tempo quest'ultimo sia progressivamente uscito dall'oscurità delle case e dall'informalità delle mani, prevalentemente femminili, per arrivare a un contesto di formalità e di riconoscimento, il percorso è ancora in essere e insufficiente. È una parte di storia in cui, devo dire la verità, conosco il ruolo che ha avuto CADIAl, ci sono affezionata e lo ricordo sempre volentieri.

### **Altri assi di approfondimento?**

C'è il tema della valutazione dell'impatto sociale, di grande attenzione e di grande delicatezza, senza cadere nel rischio di una deriva un po' tecnocratica, senza andare ad applicare metriche vecchie, nate nello spirito di una dell'economia *mainstream*, a questa dimensione che è tutta nuova. Sarebbe un errore, uccidi l'economia sociale se applichi metriche che non nascono in seno all'economia sociale. Non solo performance economica della realtà d'impresa, quindi, ma anche i suoi benefici sociali. Dobbia-

mo trovare il modo di valorizzare la qualità dei servizi, non possiamo limitarci a quantificare il numero delle persone, questa era esattamente la logica degli appalti.

Un'altra questione importantissima è l'interfaccia con il sistema del credito e della finanza in chiave di *stakeholder engagement*, non solo di riflessione, ma anche di sollecitazione da parte degli istituti della finanza per comprendere e attivare, o rafforzare dove sono già attivi, gli strumenti a sostegno dell'economia sociale come microfinanza, garanzie, risorse che vengono dall'Europa e possono essere dei prodotti dei propri istituti.

### **Hai finito gli assi di lavoro?**

Non finiscono mai! Vorrei almeno citarti l'altra pista di lavoro che è connettere economia sociale e profit. È un tema importante sul quale dobbiamo ancora aprire cantieri. Abbiamo sempre detto che l'economia sociale deve avere un ruolo di guida nel sistema più generale, il profit non deve essere qualcosa di disconnesso, così come l'innovazione sociale non deve essere disconnessa dalle piste e dagli investimenti di innovazione che la Regione sta facendo, ci deve essere un processo di contaminazione e di sinergia.

### **Come può avvenire?**

Ci può essere un impegno diretto del *profit* verso l'economia sociale, nei canali della filantropia o di progettualità specifiche, ma a me convince molto la logica della filiera, cioè gli organismi dell'economia sociale che entrano nelle filiere del *profit* allargando il proprio campo d'azione e il proprio mercato. Può essere una strada di rafforzamento importante, di trasferimento e transizione in una logica sistemica. Proverei a fermarmi qui...

### **A proposito di profit, anche per riassumere quello che abbiamo detto, ho una domanda da parte di Tiziana Ammendola: "Che ruolo vedi per il Pubblico in questo processo?"**

Deve agire come coordinatore e attivatore di processi. Le imprese, sia sociali che *profit*, già fanno e sanno fare il loro lavoro, il Pubblico non deve sostituirsi a loro, ma deve favorire l'interscambio e rendere questa trasformazione più agevole agendo su norme, servizi e incentivi.

### **Perfetto, che cosa può succedere nella migliore delle ipotesi? Sogniamo.**

Il sogno è importante, è quello che ti fa lavorare quotidianamente in una direzione. Siamo persone che vivono coi piedi per terra, però il sogno, la visione, è quello che alimenta e deve alimentarci a non farlo rimanere là, costruisce il tuo lavoro. La visione è un sistema economico dove il mercato esiste, esiste il profitto, ma il suo ruolo viene in misura importante ridimensionato. È un sistema che funziona molto meglio nella dimensione delle ricadute sociali in senso ampio, ovviamente ambientali, e arriva in modo migliore alle cittadine e ai cittadini e agli utenti dei servizi. Esiste un'attenzione a generare maggior utile, i soggetti dell'economia sociale non sono enti esclusivamente di beneficenza, ma gli utili non servono ad arricchire principalmente i capitali investiti, arrivano sul lavoro, sul bene comune.

Poi c'è la componente importante della partecipazione delle lavoratrici e dei lavoratori alla vita dell'impresa, non solo ai suoi risultati economici, alla decisione, anche sulla qualità del lavoro.

### **Se va tutto storto, cosa rischiamo?**

Su questo mi verrebbe da dire una nota triste. Se noi guardiamo le performance economiche, soprattutto a livello locale, andiamo bene, ma vediamo una crescita di lavori ad alta qualifica e contemporaneamente delle persone che per varie ragioni stanno nel lavoro povero. È una polarizzazione che si fa fatica a tenere presente, perché veniamo da una dimensione in cui la povertà era di chi non riusciva a entrare dentro al sistema, oggi invece abbiamo un sistema che produce povertà.

Il peggio che può capitare è non comprendere a fondo questa situazione e non attivarsi profondamente, andare avanti così come abbiamo fatto sinora.

### **Quali comportamenti possono avere gli alleati di questo progetto di cambiamento?**

Per prima cosa, l'impostazione che abbiamo voluto dare nella costruzione del piano e nella sua operatività è di dialogo e apertura alla raccolta di contributi al massimo delle nostre possibilità. Al di là della singola organizzazione, un passaggio che gli attori dell'economia sociale potrebbero provare a fare, anche se è molto difficile e noi dobbiamo aiutare in questo, è di riconoscersi tra di loro meglio e come un *unicum*. Sono stati abituati a competere tra loro, è ne-

cessario ridefinire un modo di lavoro tra loro diverso, basato sulla collaborazione, per cui serve ricostruire fiducia.

Poi si può provare ad aiutare l'economia sociale ad avere una dimensione più strutturata di riconoscimento, perché abbiamo un contesto che è altamente frammentato. Noi non c'entriamo in questo processo, ma questi attori devono costruire meglio la loro forza, la loro rete, la loro rappresentanza e parlare sempre di più come voce unica.

### **Cosa può fare l'organizzazione CADIAL per dare maggior concretezza al sogno e muoversi insieme?**

A livello della singola organizzazione, questo è un cambiamento culturale, in un'organizzazione che non ha un padrone, ma è fatta di soci e socie, non basta cambiare la cultura del vertice, penso che sia utile un lavoro di conoscenza di questo cambiamento, come quello che state facendo. Poi devo dire la verità, mi verrebbe anche semplicemente da dire che chi ha interpretato al meglio i valori della cooperazione, e anche dell'economia sociale, l'ha saputo concretizzare, ha dimostrato di cogliere gli elementi di innovazione, di sapersi adattare e di saper portare culture e pratica organizzativa... deve continuare a fare questo.

**Grazie, hai una domanda per Rossella Vigneri?**

[>>> segue l'intervista a Rossella Vigneri](#)

## 6. Rossella Vigneri

GIORNALISTA,  
PORTAVOCE FORUM TERZO SETTORE BOLOGNA

**Rossella, sei qui come portavoce del Forum, sei anche presidente dell' ARCI di Bologna, come facciamo? Se senti di voler dire qualcosa nell'altro ruolo lo specifichi?**

Certo.

**In che modo appare nella tua vita l'economia sociale?**

In tantissimi modi. Quando partecipo come socia a un evento in un circolo Arci, vado al Mercato Sonato e ascolto un concerto di musica classica dell'Orchestra Senza Spine. Oppure quando mio figlio partecipa a un corso di propeudeutica musicale in un altro spazio culturale della città, gestito da un'associazione. Quando, questo lo dico come presidente dell'ARCI, costruisco un progetto che coinvolge gli anziani e che propone delle attività culturali, aggregative e allo stesso tempo uno sportello dedicato al tema della salute, di prevenzione per le malattie degenerative. Per dire alcune esperienze particolarmente rilevanti, che nascono dal basso, poi è chiaro che l'economia sociale è tanto altro.

**Sono esperienze che, vien da dire, ci sono sempre state. Come mai adesso si parla di economia sociale, cosa è successo?**

Probabilmente perché ci si è resi conto di quanto capitale produce l'economia sociale, e ancora non si è nemmeno finito di mettere a fuoco il fenomeno! Bisognerebbe definire meglio i soggetti che fanno parte dell'economia sociale, però ci si è resi conto che rappresenta un settore fondamentale: lavorativo, produttivo, di cambiamento sociale, anche verso lo sviluppo sostenibile. È uno strumento attraverso cui lavorare, garantendo la partecipazione della cittadinanza, sulle transizioni giuste di cui tanto parliamo: ambientale, sociale...

Probabilmente ha avuto un effetto anche vedere quanto le organizzazioni dell'economia sociale hanno contribuito durante la fase della pandemia nel rispondere ai bisogni. Insomma, c'è consapevolezza che serve puntare, occorre capire concretamente in che modo.

**Cosa possiamo vincere se ci puntiamo?**

Il tema dell'economia sociale ribalta la logica che da una parte c'è lo Stato e dall'altra c'è il mercato. In Italia questo cambio è già molto ben definito, c'è un articolo della Costituzione che parla di sussidiarietà, c'è una sentenza della Corte Costituzionale... Forse non è ancora così assimilato. La grande sfida che ci troviamo davanti, parlo proprio come rappresentante di organizzazioni di terzo settore, è di essere noi primariamente a trovare delle forme di collaborazione con i soggetti pubblici, per realizzare l'interesse generale, cioè dei cittadini, della comunità.

Significa realizzare i principi indicati anche dal codice del terzo settore, che sono quelli della coprogrammazione e della coprogettazione e vuol dire agire in modo diverso da

come fino ad adesso abbiamo inteso il nostro lavoro, poi magari ci torniamo.

Se va bene possiamo immaginare un welfare che sia in grado di dare delle opportunità alla persona, non soltanto rispondere a un bisogno, ma essere uno strumento di emancipazione. Ci permetterebbe di esprimere tutti gli elementi di innovatività che possono emergere, avere delle comunità più attive, più partecipative, che collaborano di più, maggiori opportunità che vengono colte per star meglio.

**E se va male?**

Abbiamo sempre più disuguaglianze, più persone che vivono ai margini, più persone che non hanno accesso alla possibilità di modificare le politiche delle nostre città, delle nostre comunità, perché c'è anche un tema di democrazia che invece l'economia sociale può essere in grado di produrre. Noi organizzazioni siamo semplicemente dei soggetti che erogano servizi o ancora peggio che si sostituiscono a un compito che dovrebbe essere dello Stato. Il modo peggiore di intendere il concetto di sussidiarietà è quello di sostituirsi al Pubblico, il tema è stare insieme al Pubblico e costruire insieme.

**Per rendere più facile questa trasformazione, quali atteggiamenti devono modificare gli enti del terzo settore?**

Il punto è che non può essere un cambiamento che coinvolge il Pubblico e parallelamente il terzo settore, bisogna che si vada di pari passo. Deve essere innanzitutto un radicale cambiamento culturale. Non è facile ragionare in ottica collaborativa e non competitiva venendo da anni in cui le organizzazioni del terzo settore sono state fatte competere tra loro, ancora peggio doverlo fare in un contesto in cui sappiamo quanto sia complicato garantirsi la sostenibilità. Lo Stato adesso inizia a riconoscere il ruolo dell'economia sociale, però non ha attuato delle politiche di sostegno così incisive, ancora non c'è un sistema fiscale che riconosca la nostra specificità. Da questo punto di vista capisco bene le resistenze e i dubbi di tante organizzazioni del terzo settore

**Entriamo un po' nel merito di queste resistenze?**

Veniamo da un periodo molto difficile: durante la pandemia le organizzazioni di terzo settore che lavoravano sui servizi sono state messe molto a dura prova. Non è che una cooperativa che si occupa di anziani, nel periodo del covid, ha detto: "Vabbè chiudo tutto". Ha dovuto lavorare in condizioni rischiose, emergenziali, con tante incognite... e non ha ricevuto neanche tutto il sostegno che invece doveva ricevere da parte del Pubblico. Prima della pandemia per altro non venivamo nemmeno da una fase economica così florida, le organizzazioni già faticavano per salvaguardare i propri lavoratori e le proprie lavoratrici e garantire una sostenibilità.

Agire in un'ottica più collaborativa significa lavorare per mettere in discussione certi metodi, implica sforzo e in-



nanzitutto investire delle risorse. Fare coprogettazioni e coprogrammazioni significa investire del tempo che non viene retribuito, è una cosa più impegnativa rispetto al passato, a una gara d'appalto.

### **In che senso è più impegnativa? E perché vale la pena?**

Quando partecipi a una gara d'appalto devi rispondere a determinati criteri, hai una cifra che corrisponde a quel tipo di servizio ed è una proposta più standardizzata. Lavorare in un'ottica collaborativa significa più fatica nel confronto con mondi diversi dal tuo, ma anche doversi e potersi immaginare come rispondere in maniera più individualizzata a un bisogno, perché non siamo tutti uguali.

Mettendosi insieme, per esempio, il mondo della cooperazione con quello dell'associazionismo, puoi migliorare la qualità di un servizio. Significa un lavoro enorme, ma ci potrà veramente permettere di rispondere alle necessità, alle esigenze e ai desideri delle persone di oggi, non si può fare altrimenti. È una parola abusata, però è fondamentale agire in un'ottica di alleanze e di rete ampia, ci metto dentro i musei, le biblioteche, l'Università...

**Hai toccato il tema delle risorse, su cui dopo mi piacerebbe tornare, ma ora stiamo sulla rete. Parliamo molto di fare rete e poi non sempre è così facile. Proviamo a spostare il focus da cosa dobbiamo fare a come si ottiene l'effetto rete: come si deve comportare un soggetto che voglia essere un buon nodo della rete?**

È una domanda difficile! Ti posso fare un esempio concreto che riguarda il mio mondo. Noi siamo un'associazione che si occupa di cultura, aggregazione, ricreazione. Abbiamo degli spazi che sono frequentati da tantissime persone, anche da tantissimi anziani. Alcuni durante la pandemia li abbiamo persi, non sappiamo che fine abbiano fatto. Sono tornati nelle loro case e non sono più usciti, non sono più tornati a stare dentro i circoli. Molti presidenti dei nostri circoli, quando gli dicevamo: "Voi avete i contatti, li riuscite a sentire?" rispondevano di no: "Perché loro stavano sempre qua, non avevamo bisogno di un numero di telefono". Come associazione ci siamo domandati: "Ma noi cosa possiamo fare per provare a rispondere ai bisogni di questa fascia di popolazione, anche in ottica preventiva?". Perché comunque prevenire fa stare meglio e permette un risparmio sulla spesa del welfare. Ci siamo resi conto che potevamo rispondere, ma avevamo bisogno anche di altri soggetti che hanno altre competenze.

### **Quindi cosa avete fatto?**

Ci siamo detti: "Proviamo a parlare con chi di anziani si occupa dal punto di vista sanitario, da un altro punto di vista". Abbiamo parlato con CADIAI, dicendo: "Perché non proviamo a fare un ragionamento insieme e capiamo come il circolo può diventare un luogo in cui costruire delle opportunità culturali, sociali di aggregazione per gli anziani e allo stesso tempo anche formare i dirigenti dei nostri circoli per intercettare quando ci sono dei malesseri, dei problemi?". Facciamo uno sportello, delle attività che siano utili per la salute, proviamo a prevenire le malattie degenerative e allo stesso tempo informare sui servizi che ci sono sul territorio e che magari le persone non co-

noscono, perché vediamo anziani che non si rivolgono agli sportelli sociali se non quando la situazione è già molto compromessa.

### **Ci piacciono le storie! Questa cosa ci dice?**

Forse la prima cosa che bisognerebbe fare è rendersi conto di quali sono le competenze che si hanno, quali servono per rispondere alle esigenze di una persona e sapere che abbiamo bisogno di completarci a vicenda, perché ognuno di noi ha delle specificità. Come ARCI ci occupiamo di aggregazione, sappiamo costruire occasioni culturali e curare le relazioni. Una cooperativa che si occupa di anziani e di servizi sanitari invece ha sviluppato conoscenze e competenze in quell'ambito. Non guardarsi come dei competitor, ma metterci insieme, è vincente.

### **Di che competenze deve dotarsi un'organizzazione per riuscire a fare tutto questo?**

La capacità di riconoscere, di ascolto, di apertura a quello che c'è fuori dal proprio perimetro e la curiosità, la creatività di inventarsi cose nuove.

Dovremmo lavorare sempre più su operatrici e operatori di comunità, per esempio, c'è bisogno proprio della capacità di entrare in relazione con l'altro, che probabilmente nella stagione dell'erogazione del servizio abbiamo un po' perso.

Poi parliamo anche di soldi: un'altra cosa su cui alcune organizzazioni sono più brave, altre no, è come reperire fondi. Dobbiamo assolutamente lavorarci perché comunque siamo di fronte a un Pubblico che ci dice che non ha più risorse, o comunque che non sono più sufficienti.

**Recuperiamo allora la domanda di prima sulle risorse. Nel modello degli appalti il Pubblico ha le risorse e compra un servizio, in questo modello sembra che le risorse non debbano più essere per forza appannaggio solo di una parte. Un po' l'hai già detto, ma mettiamola bene a fuoco: quanto la capacità di reperire risorse, o di amministrare bene le risorse, o di connettere risorse è importante nell'economia sociale?**

È fondamentale, adesso si parla di compartecipare con il Pubblico anche con le risorse, il tema di dove reperirle diventa strategico. Dobbiamo emanciparci, per esempio lavorare sul tema del profit, che per noi è stato un tabù. Si parla tanto di responsabilità sociale d'impresa e sostenibilità, su questo bisogna lavorare e studiare. Anche le pubbliche amministrazioni dovrebbero farlo, perché si stanno rendendo conto che dal governo centrale non arriva nulla, le risorse dei Comuni sono sempre meno, anche per quelli più virtuosi come il nostro. A un certo punto anche loro dovranno porsi il tema e avere un atteggiamento diverso nella relazione con il privato, con il profit, parlo di grandi aziende e non solo. Dovranno sempre più stimolare una responsabilità sociale da parte delle imprese, lavorare culturalmente per innestare il tema di quanto anche il profit possa fare.

**Le ultime tre domande, due sono mie, anzi una è mia, una è di Daniela Freddi e una sarà tua, nel senso che in queste interviste c'è una domanda sospesa, ogni intervistata fa una**

**domanda a quella dopo. La mia: alla fine del tuo mandato nel Forum, quali obiettivi specifici vorresti raggiungere e in che misura una cooperativa come CADIAl può contribuire?**

Visto il lavoro fatto sul tema dell'amministrazione condivisa in questa città, a me piacerebbe che, da qui a fine mandato, riusciamo a mettere in pratica almeno un paio dei punti che erano previsti all'interno del patto che abbiamo firmato. Mi piacerebbe molto che partisse un percorso di formazione permanente, che coinvolgesse l'amministrazione e i soggetti del terzo settore, e continuare a promuovere delle occasioni di confronto su questi temi. Purché sia un confronto molto franco, trasparente, dove ci diciamo quali sono i dubbi, le perplessità e anche come possiamo mettere insieme le forze per affrontare un momento che è davvero drammatico e che temo lo sarà sempre di più.

Quello che si muove a livello nazionale, sul tema per esempio dei migranti, il fatto che dopo il decreto Cutro ci saranno tanti richiedenti che non riusciranno più ad entrare nel sistema d'accoglienza e resteranno in qualche modo a carico dei Comuni... mi piacerebbe provare a rendere operativo il patto mettendo in pratica non solo come proviamo a coprogettare dei nuovi servizi che siano in grado di rispondere a queste sfide, ma anche come noi, terzo settore, riusciamo a incidere sulle politiche. Agire in una

fase precedente a quella della coprogettazione, cioè capire come possiamo indirizzare le scelte portando la nostra esperienza. Perché abbiamo un valore importante, che ci viene riconosciuto, però a volte non viene colto nell'attuazione delle politiche.

**Ora la domanda di Daniela Freddi, che è se tu ritieni che la frammentarietà dei soggetti nel perimetro dell'economia sociale, ma ci basta anche solo il terzo settore, sia una criticità da superare e a quali obiettivi possiamo aspirare.**

È chiaro che c'è una diversità all'interno del terzo settore, si rispecchia anche all'interno del Forum. *In primis* occorre riconoscerla e accettarla, il che è banale, ma non scontato. Si traduce in frammentarietà? Sì, però possiamo lavorare su alcune vertenze, anche politiche, importanti e quello può essere una cosa che ci mette insieme. Per esempio i temi del lavoro, o del riconoscimento economico del terzo settore, perché quando non vengono previsti dei ristori, com'è avvenuto, non è una cosa che riguarda soltanto l'associazionismo, riguarda tutto il terzo settore. Poi aiuta trovare un metodo comune, e ancora una volta torniamo alla formazione.

**Grazie, hai mica una domanda per Adriano Gilli?**

[>>> segue l'intervista a Adriano Gilli](#)



## 7. Adriano Gilli

RESPONSABILE DEL SETTORE ATTRATTIVITÀ,  
INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA  
REGIONE EMILIA-ROMAGNA

**Adriano, il tema che vorremmo approfondire quest'anno è l'economia sociale. Ci dici tu di cosa stiamo parlando?**

Nell'ambito delle nostre attività chiaramente abbiamo il goal della sostenibilità della Comunità Europea, cerchiamo di effettuare una ricaduta di questi obiettivi nell'ambito dei nostri progetti: parliamo di sostenibilità, lavoro di qualità, genere, argomenti che cerchiamo di concretizzare con i nostri strumenti che sono i bandi, a favore dell'insediamento delle imprese nel territorio regionale o dell'internazionalizzazione delle imprese, sia come insediamento sia come partecipazione ad attività o eventi fieristici.

**A livello internazionale si è visto ultimamente molto interesse verso l'economia sociale, la Regione Emilia-Romagna in questo senso è un riferimento mondiale per la dimensione del valore, del lavoro, delle ricadute delle imprese dell'economia sociale, cooperative in primis. È un'opportunità?**

Sicuramente ci sono degli argomenti di forte interesse per le cooperative che rientrano negli obiettivi del nostro settore, che si chiama proprio attrattività, internazionalizzazione e ricerca. Soprattutto nell'ambito dell'internazionalizzazione le cooperative possono svolgere un ruolo importante. Dove? Come? In paesi che hanno già una struttura sociale che utilizza quel tipo di attività. Per esempio, il Giappone ha una struttura in cui le cooperative sono già fortemente presenti, nell'ambito di uno sviluppo delle nostre aziende in quel Paese, in quel mercato, uno sbarco attraverso una cooperativa può essere un canale da non sottovalutare assolutamente.

**Uno degli ostacoli all'internazionalizzazione delle cooperative è la differenza di normativa tra i diversi paesi dell'Unione Europea, la Regione può avere un ruolo anche nel facilitare le cose?**

Penso che non si debba reinventare qualcosa che ha già dato prova di essere un modello di successo. Voglio approfondire in tempi brevi l'esperienza delle cooperative in paesi dove esiste un sistema simile a quello nostro. Facciamo tesoro di queste esperienze e condividiamole.

**Guardiamo invece i movimenti verso la Regione, avere una forte presenza di imprese cooperative può essere uno degli elementi di attrattività del territorio dell'Emilia-Romagna? Che contributo potrebbe dare CADIAl?**

Absolutamente, mi svincolo un pochettino dal ruolo regionale, per una considerazione più personale: quello che secondo me bisognerebbe incrementare è lo sviluppo degli operatori sanitari. Chiaramente è un tema su cui purtroppo bisogna lavorare a livello nazionale, ma l'esperienza già importante di CADIAl può beneficiare alcune Province, magari dove è meno presente, o altre Regioni. È un tema che si allaccia a quello dell'attrattività dei talenti o della formazione dei talenti, che ci sta veramente molto

a cuore. La Regione si è dotata di una legge recentissima, attrattività oggi vuole anche dire una linea molto netta, per alcune aziende, fra sopravvivenza o no, espansione o no. Non c'è una sola azienda che ci abbia contattato in questi mesi che abbia detto: "Noi siamo a posto con le risorse umane", non ce n'è una. Non si parla solo di personale tecnico, anche se lì c'è una enorme carenza che tutto il paese farà fatica a colmare, si parla anche di figure come ad esempio assistenti per abitazioni per persone non autosufficienti, nel programma "dopo di noi". Bisogna preoccuparsi dell'aspetto formativo.

**In questo senso ci sono delle alleanze che possono essere sviluppate con la Regione?**

Bisogna cercare di crearle. Non è il mio ufficio che si occupa di questo, ma a noi interessa comunque per il discorso dell'attrattività, cioè che ci siano degli strumenti legali per far sì che lavoratrici e lavoratori arrivino in Regione e possano dire: "Ho un mio ruolo professionale riconosciuto, validato, certificato". Per esempio, sappiamo tutti quanto sia importante per l'assistenza agli anziani la presenza dei caregiver che provengono da altri Paesi, ma che formazione gli diamo? A partire dalla formazione linguistica. Questa domanda sarà in aumento, lo sappiamo, cerchiamo di farvi fronte creando sinergie con le istituzioni e mettendo sul tavolo tutte le azioni necessarie a far sì che si realizzi l'integrazione, che avviene con formazione linguistica in primo luogo e professionale poi. Sto buttando lì delle idee, come un accordo CADIAl-Dante Alighieri perché si sviluppi la conoscenza della lingua tra le persone che arrivano da Paesi come l'Afghanistan, la Moldavia e che assistono poi i nostri anziani, nulla più di un suggerimento.

Il tema degli anziani poi ha un aspetto di sviluppo infrastrutturale: condomini, centri diurni, residenze... credo che continui ad esserci un bisogno non soddisfatto dall'offerta e so che alcune cooperative hanno investito anche sull'immobiliare, poter avere risorse per realizzare questi progetti sarà importante. Ci vuole una visione non di breve termine, è un investimento che dà risultati su tempi lunghi. Poi serve assistenza domiciliare e un desiderio sarebbe vedere maggiore aggregazione degli anziani, come i condomini in cui c'è una figura di riferimento che svolge piccole manutenzioni...

**La spesa pubblica può fare molto, ma lo scenario ad oggi non sembra garantire un aumento delle risorse pubbliche. Cosa possiamo fare per presidiare questo tessuto sociale ricco di servizi? Quali linee di lavoro si possono intravedere per cooperare?**

La legge prevede che le aziende adempiano ad alcuni requisiti: genere, categorie svantaggiate. Si può fare di più su questi punti? Certo, CADIAl ha già una struttura molto ben organizzata, dove magari le aree di miglioramento esistono, ma forse sono meno facilmente aumentabili rispetto ad altre aziende, perché già ha effettuato delle scelte importanti in passato. Però possiamo pensare a sviluppare dei temi che purtroppo sono di estrema attua-

lità e ci vedono tutti coinvolti, il verde e la generazione di energia pulita, quindi la riduzione dei combustibili fossili.

Questo potrebbe essere un tema, incentivare le aziende che installano degli impianti. Poi sappiamo tutti oggi cosa vuol dire mettere un impianto in queste situazioni dove scarseggiano i pannelli stessi, le materie prime... Però è una strada che va perseguita in ogni caso. Purtroppo non è altrettanto facile sviluppare altre forme di energia verde. Sono particolarmente interessato allo sviluppo del geotermico, anche se mi rendo conto che abbia ancora dei costi elevati, in alcuni casi lo si fa, lo si è fatto. Un'istituzione pubblica dovrebbe pensare a incentivare forme che sono inizialmente più costose, però vanno a integrare l'esistente. Facciamo qualcosa d'altro, vediamo come ci può aiutare l'eolico, il geotermico... Una pubblica amministrazione secondo me dovrebbe pensare anche a inserire dei sistemi innovativi di generazione alternativa.

**Uno dei vincoli agli investimenti dei soggetti dell'economia sociale nei progetti svolti insieme al Pubblico è dato dalle condizioni dei bandi di gara. Da questo punto di vista altre forme di relazione col Pubblico possono essere utili?**

Sicuramente. Bisogna investire in particolare sulle partnership pubblico privato, PPP. Mi piacerebbe vedere un maggiore coinvolgimento delle parti, sempre tenendo presente il fatto che comunque una Regione, una pubblica amministrazione deve mantenersi equidistante, obiettiva nei confronti di tutti gli stakeholders.

**L'Action Plan della Commissione Europea afferma che l'economia sociale è un modello da incentivare, alla luce dei benefici che porta alla comunità. In che modo può impattare nel tuo ambito di lavoro?**

Sicuramente sul tema dell'innovazione, che è un filo comune a tutte le attività della Regione. Supportiamo tutte le realtà che apportano un contributo innovativo, perché è un vantaggio competitivo. Vogliamo utilizzare dei criteri innovativi anche per sbarcare su altri mercati, prima nazionali, poi internazionali. Se diciamo: "Introduciamo i criteri ESG per la selezione", allora facciamo una scelta internazionale, innovativa, di rispetto dei criteri dell'Europa, per lo sviluppo verde, sociale, ambientale. Credo che questo sia assolutamente coerente con le scelte che la Regione fa e vuole mettere in atto. Un esempio potrebbe essere il settore della *blue economy*.

**Una suggestione: spesso le grandi aziende lavorano sull'attrattività offrendo ai lavoratori più qualificati, oltre la retribuzione, una serie di benefici o di vantaggi, dalla ricerca della casa a servizi di conciliazione. Le medie-piccole imprese fanno più fatica. L'offerta di servizi Pubblico-privato del territorio può rappresentare un fattore di attrattività per i lavoratori e le lavoratrici?**

Io farei un passo indietro, addirittura, andrei a parlare di studentati. Innanzitutto non bisogna pensare per compartimenti chiusi, come se facendo uno studentato ci rivolgessimo all'Università o a un Istituto Superiore e basta. No, ci sono altri attori, associazioni, le istituzioni della Chiesa, che assumono un ruolo importante sul territorio e possono contribuire, anche con le loro strutture, a rispon-

dere a una domanda che attualmente non è soddisfatta. Studentati prima ancora degli alloggi per i lavoratori. Il ragazzo che vuole venire a fare l'istituto tecnico specializzato a Forlì, come in qualunque altro centro regionale, e trova alloggio, domani diventa molto probabilmente anche lavoratore lì. Perché si è già creato una rete di amici, ha conosciuto il territorio, gli è piaciuto, vuole rimanere. Diamo di questa continuità, anche pensando poi ad alloggi per lavoratori promossi dalle imprese dove lavorano. Pensiamo a tutto quello che deve essere messo in campo prima di offrire una posizione lavorativa, perché, certo, questo è valore aggiunto.

Se troviamo alloggi sostenibili, i lavoratori li troviamo. Certo, da chissà dove, perché qui in Regione non ce ne sono tanti. Se una cooperativa come CADIAI, attraverso alleanze e sinergie con altre istituzioni, promuove attività di questo tipo, allora io credo che cominciamo a chiudere un pochetto le falle che si sono aperte in un sistema che purtroppo crea una spirale viziosa, da cui non usciamo facilmente. Perché quando i costi cominciano a lievitare così tanto, l'affitto non è sostenibile, il costo della vita è elevato, allora è chiaro che le categorie più basse sono le prime a risentirne e si crea un esito che va a disgregare il tessuto sociale.

**Quali sono secondo te le competenze - oltre a quelle di base, linguistica dicevi - che promuovono sviluppo, specie nella direzione dell'economia sociale?**

Prima abbiamo parlato delle competenze riguardanti soprattutto al settore sanitario, che continua a rimanere chiaramente una fortissima necessità.

**Quali sono gli elementi di maggior successo, dalla tua prospettiva, di cui un'impresa si può dotare? In che modo la Regione sostiene questa dotazione?**

Tutto quello che segue il filone dei temi verdi: batterie, elettrico, idrogeno verde. Andando avanti, le imprese che mostreranno più interesse per questi filoni saranno quelle che sicuramente si allineeranno meglio con gli obiettivi della pubblica amministrazione. Molto spesso è alle fiere dove si raccolgono le nuove tendenze, dove si mostra la novità, raccogliendo quello che viene dalle fiere e sostenendole ci rendiamo conto di quali siano gli attori con la maggiore innovazione.

**Ho una domanda per te da Rossella Vigneri: "Diciamo spesso che è importante l'appartenenza europea, cosa può fare la nostra Regione per costruire una cultura europea dell'economia sociale?"**

L'Emilia-Romagna è una Regione che sta nel mondo e, prima ancora, in Europa. Abbiamo relazioni dirette con alcune regioni europee, altre sono in essere grazie ai gemellaggi fra i Comuni, ai rapporti commerciali, alla ricerca, ai rapporti fra le Università. Ogni soggetto può contribuire alla crescita di un sentire comune, attraverso il riconoscimento e la condivisione delle esperienze più avanzate.

Per quanto riguarda la nostra Regione, fra i punti cardine del Patto per il Lavoro e per il Clima abbiamo inserito la ricucitura sociale. Per questo l'assessore allo sviluppo economico, lavoro e formazione, Vincenzo Colla, insieme al sistema della rappresentanza cooperativa, ha avviato un

tavolo sullo sviluppo dell'economia sociale, per una nuova idea di ricucitura delle disuguaglianze.

**Speriamo ci dica presto qualcosa di più, allora! Intanto grazie, vuoi fare una domanda a Francesco Malaguti?**

[>>> segue l'intervista a Francesco Malaguti](#)

## 8. Francesco Malaguti

**DIRIGENTE COOPERATIVO,  
PRESIDENTE DI CAMST GROUP  
SOCIETÀ COOPERATIVA BENEFIT**

**Francesco, il tema che vorremmo approfondire quest'anno è l'economia sociale, ci dici tu di cosa stiamo parlando?**

Il concetto di economia sociale è in continua evoluzione, non nascondo che anche noi ci interroghiamo su questo. È importante il ruolo di noi cooperative in questo mondo in evoluzione, per me questo significa generare valore per la società e generare profitto buono da reinvestire nelle nostre attività.

**Come cambiano le cooperative?**

Corriamo un rischio: rimanere fermi sui nostri prodotti e servizi, pensare che siano immutabili nel tempo, mentre è cambiato tutto: nuovi bisogni delle persone, una nuova centralità dell'ambiente e della sostenibilità... noi dobbiamo essere lì. Dobbiamo essere in grado di evolvere insieme alla società. Qui vedo un nostro limite, perché siamo ancora troppo ancorati ai metodi tradizionali di produzione. Occorre capacità di ascolto, capacità di metterci in discussione, capacità di metterci nei panni degli altri. Non giudicare, ma capire cosa dicono e portare a casa informazioni per provare a interpretare meglio che cosa sta succedendo nella società, quali sono i bisogni che stanno cambiando e come facciamo a soddisfarli, provare ad essere più inclusivi, più aperti, più attenti, chiederci come cambiare le abitudini di consumo, come stimolare il legislatore e chi emette appalti pubblici, essere propositivi, capaci di dare nuove risposte.

**Può essere un esempio il vostro percorso per diventare società cooperativa benefit?**

Certamente. Siamo e continuiamo ad essere una cooperativa con tutto ciò che la contraddistingue, ma vogliamo dare nuova linfa ai nostri valori, reinterprestandoli in base alle esigenze della contemporaneità. Ad esempio abbiamo scritto a chiare lettere nel nostro statuto qual è l'impegno che ci prendiamo a favore dell'ambiente e delle persone. Il cambiamento ha destato anche sentimenti di fatica, ma ci siamo arrivati in modo democratico, in assemblea straordinaria. Il lavoro comincia adesso, nel tirare tutti dentro, coinvolgere, renderci più preparati, formati. Questa è la nostra economia sociale.

**Che si parli tanto di economia sociale aiuta?**

È molto importante che se ne parli, anche a livello europeo, e che vengano tratteggiati nuovi confini. All'improvviso il tema della quotidianità delle famiglie, delle comunità, sta diventando sempre più importante e il nostro lavoro sta diventando più importante e più attuale. La sostenibilità è lì, è un tema che aiuta anche noi ad essere percepiti come più importanti.

**Quali comportamenti mette in campo un partner con cui è bello e anche produttivo collaborare?**

Nel mondo del lavoro, con il fornitore, con i clienti, ti rendi conto subito se c'è una relazione speculativa o una relazione che è più alla pari, che è più fatta di voglia di trovare una fiducia non soltanto contrattuale.

**A questo punto, vuoi dare un feedback a CADIAI?**

Con CADIAI c'è una storia lunghissima, fatta di persone che stanno cambiando. C'è una tradizione di una buona relazione, economica e di fiducia e adesso ci sono persone che su questa tradizione stanno trovando un proprio tipo di chimica.

Dal mio punto di vista il mondo cooperativo ha fatto degli errori in passato, sembrava quasi che nel creare delle relazioni tra noi, siccome eravamo dalla stessa parte, si dovesse scaricare l'una verso l'altra alcune proprie inefficienze: "Siamo simili, ci accettiamo per come siamo, questo è quello che ti posso dare anche se per te non è così conveniente".

Invece è tutt'altro: siccome abbiamo una natura simile, una volontà di lavorare bene insieme, troviamo una soluzione insieme, non perdiamoci in negoziazioni infinite, non facciamo che la vittoria sia solamente da una parte, non facciamo che il grande sia più forte del piccolo e quindi impone un ritmo e uno stile. Non è una regola, non è uno statuto, non è un punto del manifesto, è tutta un'altra cosa che è fatta di quelle sensibilità che dovrebbero avere le persone che lavorano nel nostro mondo.

Io vedo la volontà di aprire una relazione che sia durevole, ma perché sia durevole ci vuole rispetto dal primo minuto e nel tempo, davanti a un errore o a un momento di difficoltà avere l'umiltà di sedersi e dire: "C'è stato un errore, una problematica, ripartiamo da qua".

**Dove vedi maggiori coincidenze di obiettivi con CADIAI?**

Noi CAMST abbiamo da migliorare nei confronti della seniority, della società che cambia e diventa più vecchia, con delle necessità nuove. Viviamo un po' di riflesso rispetto a quello che fa CADIAI, che studia il mercato e partecipa a gare, quella parte lì la conosciamo pochissimo e vorremmo approfondirla, perché ci sono delle opportunità, cose nuove che possiamo fare.

Nell'ambito del food, che è quello di cui ci occupiamo, non ci può essere soltanto o la gara a cui partecipa CADIAI, o il delivery, che è dominato da fondi di investimento, un mercato in cui nessuno guadagna e tutti un po' perdono, una filiera disomogenea, tirata. Come possiamo metterci al tavolo e studiare qualche soluzione nuova? Non soltanto con lo scopo di interpretare un bisogno sociale per essere bravi e buoni, ma anche per capire qual è il mercato e dove noi possiamo andare a unire le forze. Perché nessuno può andare due volte dallo stesso cliente, nessuno può occupare strada, occupare suolo, spendere energie, non ci possiamo più permettere un ragazzo in bicicletta che vada a fare una cosa, poi passa un altro camioncino e fa un'altra

cosa, passa un altro collega che prende l'auto e va nello stesso posto a fare un'altra cosa, per entrare in contatto con la stessa persona. Queste cose qua non esistono più, devono essere reinterpretate. Immagino che cambieranno anche i luoghi della città e noi dobbiamo andare incontro a questi nuovi bisogni.

#### **Cosa vi manca, che CADIAI sa fare?**

Noi conosciamo bene cosa fa un bambino a scuola, conosciamo bene cosa fa una persona al lavoro, conosciamo bene cosa fa un degente dell'ospedale o un dipendente di quell'ospedale. Ci manca una fetta enorme di contatto con le persone negli altri momenti della giornata, non lo conosciamo. CADIAI è molto più avanti: interpreta, capisce, conosce i bisogni. Ad esempio le case di cura, dove noi siamo un fornitore e ci occupiamo di un aspetto produttivo e logistico, ma vorremmo capirne di più, per capire come il cibo, la nutrizione, può essere più vicina alle persone.

Lavorando con Caritas abbiamo intuito delle nuove strade in questa filiera del come si sviluppano le 24 ore giornaliere

re delle persone e di come occupiamo gli spazi della città nei vari momenti del giorno: vorrei provare a rimettere a posto questo puzzle, questi pezzettini, e farlo insieme.

#### **Per concludere, c'è una domanda sospesa da Adriano Gilli: "Come vedete il processo di internazionalizzazione?"**

Da anni siamo presenti in diversi paesi europei con brand locali. Oggi sviluppiamo circa 170 milioni di euro di fatturato in 3 paesi diversi. Abbiamo sviluppato un modello di collaborazione con imprenditori locali per lo sviluppo di aziende di ristorazione con un forte focus sulla qualità dell'offerta, in particolare nel nord Europa. Vediamo in questi mercati molte opportunità per i nostri prodotti, a condizione di individuare i canali di distribuzione giusta. Riteniamo che in questo ambito si possano creare, in particolare con realtà del mondo cooperativo affini, buone sinergie e *partnership* in questo ambito.

#### **Grazie, vuoi lasciarci una domanda per Simone Gamberini?**

[>>> segue l'intervista a Simone Gamberini](#)

## 9. Simone Gamberini

### COOPERATORE, PRESIDENTE LEGACOOP

#### **Simone Gamberini, come ti capita di incontrare nella tua vita l'economia sociale?**

Basterebbe rispondere: "La cooperazione è economia sociale". Penso che chiunque di noi incontri continuamente esperienze di economia sociale nella sua quotidianità, solo in parte ne siamo consapevoli, ma consumiamo prodotti e servizi realizzati spesso da una cooperativa come la vostra.

#### **Però adesso di queste esperienze quotidiane le istituzioni parlano molto**

La Commissione europea la definisce il quattordicesimo ecosistema industriale, ha lanciato l'Action Plan per l'economia sociale, finalmente riconosce la distintività che caratterizza una parte del mondo economico, non esclusivamente cooperativo, ma nella quale prevalgono alcuni elementi tipici dell'identità cooperativa: il primato della persona e della finalità sociale rispetto al profitto, il reinvestimento degli utili per svolgere attività di interesse collettivo e generale, la governance democratica e partecipativa, l'interesse per la comunità.

#### **Come ci si è arrivati?**

È da una decina d'anni che la Commissione europea, anche attraverso il lavoro di ricerca di Fondazione Euricse<sup>1</sup>, cerca di individuare l'impatto di quell'altra economia che non riuscivano a definire e che in molti Stati, anche a seguito della crisi, si è resa ancora più visibile, in forme a volte più legate all'auto-organizzazione delle persone, o sul modello *charity* tipicamente inglese, o con esperienze ibride, che sono partite dalle comunità e dai territori, come per esempio è avvenuto in Germania. Si muoveva qualcosa, ma non riuscivano a valutarne l'impatto con i soli parametri del GDP<sup>2</sup> o del miglioramento della qualità della vita delle persone.

Secondo me, la cosa molto originale dell'Action Plan è che, anche a seguito di queste indagini, hanno capito che in realtà l'economia sociale era una dimensione dell'organizzazione economica che copriva settori diversi, non solo quelli prevalentemente orientati al sociale che erano all'inizio il focus dell'osservazione. Tant'è che l'Action Plan definisce l'economia sociale come l'economia che si sviluppa in tutti i settori, da quelli più tradizionali a quelli più innovativi, perché ne riconosce i caratteri distintivi di cui parlavo prima.

#### **C'è un'ambiguità della definizione dell'economia sociale? È contemporaneamente un ecosistema economico separato e una forma di organizzazione economica che interseca trasversalmente tutti gli ecosistemi?**

Penso che questo sia più legato alla dimensione politica

della Commissione. Ci sono commissari che appartengono a tradizioni politiche diverse che sullo stesso tema valorizzano aspetti diversi. Se parliamo di impatto, oggi abbiamo una parte della Commissione che ha sostenuto e promosso l'approvazione della Direttiva sul Corporate Responsibility Reporting (CSR) che ha stimolato EFRAG<sup>3</sup> a definire gli ESRS (European Sustainability Reporting Standards) il cosiddetto rating ESG. Al tempo stesso un'altra componente della Commissione, ha promosso con il Commissario Schmidt l'Action Plan sull'economia sociale e si è preoccupata di definire anche gli elementi di impatto che caratterizzano l'economia sociale rispetto al resto dell'economia. Sono due orientamenti diversi che vanno nella stessa direzione.

Oggi la responsabilità sociale dell'impresa è un dato acquisito, non c'è un'impresa che non abbia o non si ponga obiettivi di responsabilità sociale, riguarda tutti i settori e tutti i modelli dell'economia tradizionale. L'economia sociale questo ce l'ha fra i suoi elementi costitutivi, ha una funzione diversa.

#### **Con l'attuazione dell'Action Plan, se tutto va molto bene cosa ci possiamo aspettare?**

Credo che potranno trovare maggiore spazio le riflessioni già in corso sui modelli collaborativi e comunitari nell'organizzazione della società.

#### **E se va tutto molto male, che rischi corriamo in questa fase di trasformazione?**

Non penso che possa andare male, nel senso che per un paese come l'Italia si può dimensionare un'opportunità. Il rischio può stare nel non chiarire bene la dimensione dell'attività e del peso dell'impresa sociale e di come la vogliamo caratterizzare. Nel senso che se l'impresa sociale è cooperativa, e quindi ha una governance democratica, io sarei per valorizzarla, anche attraverso meccanismi incentivanti. Bisogna vedere se passa questo concetto o se viene valorizzata l'impresa sociale *tout court*, che può anche non essere una cooperativa. Se per esempio domani un privato decide di costituire o trasformare la sua impresa in un'impresa sociale che si occupa di servizi, opererà con lo stesso regime fiscale di una cooperativa sociale? Io non sono disponibile a parificare un'impresa sociale senza una governance democratica ad una cooperativa sociale.

#### **Può essere che la cooperativa sociale abbia un competitor in più, uno svantaggio; ma per il cittadino, la cittadina o per la società dov'è il problema?**

Vorrei capire dove viene redistribuito quel valore. Però non ho un approccio difensivo, ho un approccio positivo: penso che noi dobbiamo candidarci a fare in modo che la maggior parte delle imprese sociali siano imprese cooperative. Perché, per come la vedo io, la forma cooperativa è

1. EURICSE - European Research Institute on Cooperatives and Social Enterprises è una fondazione che promuove la conoscenza e l'innovazione nell'ambito delle imprese cooperative e sociali e delle organizzazioni nonprofit di carattere produttivo. <https://euricse.eu/it/> [n.d.r.]

2. PIL, in italiano. [n.d.r.]

3. [www.efrag.org](http://www.efrag.org)

quella che più di altre può rappresentare in purezza i vari elementi caratterizzanti delle imprese sociali.

**Ci sono degli elementi che le cooperative dovrebbero sviluppare meglio per essere un modello ancora più preferibile?**

I temi della sostenibilità, dell'impatto e della partecipazione democratica dei soci oggi dovrebbero essere elementi qualificanti.

**È l'anno l'Europeo delle competenze, il documento congressuale di Legacoop insiste molto sulle competenze; l'Action Plan ha tre macro obiettivi, di cui uno è proprio riferito alle competenze, quali sono queste competenze?**

Le competenze collaborative. Cooperare è qualcosa che facciamo tutti quotidianamente, fa parte della natura umana: ma se chiedi a 10 persone in una stanza di svolgere insieme un compito non è detto vada tutto liscio. Serve voler cooperare, ma anche imparare a farlo. Poi in una struttura come un'impresa, per quanto democratica, c'è anche la dimensione verticale, delle responsabilità che sono diverse. Allora penso a competenze come l'ascolto attivo, saper essere parte di processi di leadership gentile, creare ambienti che fanno stare bene anche a livello emotivo, saper gestire i conflitti in modo creativo, non distruttivo.

**Oltre quello che abbiamo detto finora, quali aspetti delle cooperative ritieni saranno importanti nello scenario in cui si muove l'Action Plan?**

Il modello di relazione con la comunità, che sta avanzando, cambia anche la relazione tra Pubblico, privato sociale, cittadinanza organizzata. Sono sempre più importanti la capacità e le competenze, presenti nelle cooperative, di progettare insieme agli utenti e alle istituzioni, di realizzare insieme modelli di servizio, con una dimensione che non è più solo orientata al socio o all'utente, ma che considera tutto l'ecosistema, tutti gli stakeholder come protagonisti, a vari livelli, del processo di costruzione della risposta a un bisogno. Questo approccio positivo - che ritrovo in moltissime cooperative, in particolare anche in CADIAI - va potenziato, perché nello scenario attuale o si riesce ad essere il soggetto che media tra la domanda e l'offerta, che porta al suo interno anche le contraddizioni, o si finisce per essere considerati meri esecutori di servizi e per perdere attrattività.

È un aspetto che coinvolge tutta l'organizzazione, anche l'interno, come la trasformazione del rapporto con i soci su un modello più orizzontale, di piattaforma, non per forza in senso digitale, ma di creazione condivisa.

**Quali caratteristiche ha un'organizzazione o una persona con cui ti piace collaborare?**

È disponibile a mettersi in discussione, sugli obiettivi, sugli approcci alla soluzione. Se vuoi è una precondizione, poi dovrebbe avere una visione inclusiva.

**In questo scenario le imprese cooperative o le imprese sociali hanno un ruolo anche nell'attivare o nel reperire risorse altre rispetto a quelle della pubblica amministrazione, oppure garantire risorse adeguate è un discorso separato, legato alla politica, ai diritti o al mercato, e l'impresa socia-**

**le deve concentrarsi sulla qualità del servizio?**

Direi un mix di questi elementi. Ad esempio, il PNRR, per come è impostato, spesso richiederà la dimensione sia dell'investimento sia della gestione di alcuni progetti complessi e volutamente trasversali. Noi abbiamo esperienza di modelli organizzativi e know-how che possono consentire un diverso modello di gestione e, nello stesso tempo, un diverso peso sulla spesa pubblica.

**C'è qualcosa che ti ispira su quello di cui abbiamo parlato? Un podcast, un'esperienza, un romanzo?**

Lezioni di Economia Civile di Antonio Genovesi

**C'è qualcos'altro che vuoi dire a CADIAI?**

Che la cooperativa persegue un modello di crescita in collaborazione con altre cooperative che trovo molto interessante. CADIAI avrebbe le potenzialità per costruire piani espansivi, finanziarizzare lo sviluppo e muoversi con l'obiettivo di assimilare altre esperienze cooperative; è un modo di crescere possibile, che può funzionare, soprattutto nel settore della produzione e lavoro.

Mi sembra che invece CADIAI abbia scelto un modello di sviluppo nel quale è la collaborazione tra imprese che lavorano sul territorio e condividono alcuni asset a fare da traino. Punta sul valore che si genera nei progetti che si fanno insieme ad altri, così come la parte di economie di scala e di innovazione. Questo vuol dire anche trovare un equilibrio fra la necessità di consolidarsi dal punto di vista patrimoniale e di mantenere gli elementi distintivi della cooperativa sociale, nella relazione con i soci, e con i lavoratori. È un dato molto interessante in vista del modello di società più collaborativa che dicevamo all'inizio e mi auguro che sia la dimensione di crescita possibile di molte cooperative.

**Dove quegli elementi collaborativi sono ancora in grado, e in che modo, di produrre un vantaggio competitivo rispetto ad altri modelli?**

Nell'innovazione, che può essere organizzativa o tecnologica. Il rapporto col territorio e con i soci produce idee nuove, maggior aderenza ai bisogni e permette di ricevere offerte di collaborazione senza alcuni timori difensivi di altri modelli. Quando le persone o le organizzazioni non si sentono "minacciate" nella relazione con la cooperativa si genera più valore.

**Grazie, ora c'è la domanda sospesa, quella per te arriva da Francesco Malaguti ed è: "Come facciamo a liberare il potenziale del mondo cooperativo che vediamo e che a volte non riesce veramente a venire fuori come noi da dentro lo vediamo?"**

Con l'orgoglio di essere diversi. Serve quello, un coming out cooperativo.

Il Bilancio Sociale Consuntivo 2022 è stato curato  
dall'Area Attività Sociali, Culturali e Ricerca e dall'Area Sistema di Gestione.

Qualora riscontraste inesattezze metodologiche o aveste suggerimenti per migliorare  
questo nostro lavoro, saremo lieti di essere contattati e di accogliere le vostre segnalazioni.  
[info@cadi.ai](mailto:info@cadi.ai)



# CADIAI

COOPERATIVA SOCIALE

Via Bovi Campeggi 2/4E | 40131 Bologna  
Tel. 051 5283511 | Fax 051 5283588  
info@cadi.ai | www.cadi.ai



*La sottoscritta Guglielmetti Franca, nata a Bologna (BO) il 12/01/1957, dichiara, consapevole delle responsabilità penali previste ex art. 76 del D.P.R.445/2000 in caso di falsa o mendace dichiarazione resa ai sensi dell'art. 47 del medesimo decreto, che il presente documento è stato prodotto mediante scansione ottica dell'originale analogico e che ha effettuato con esito positivo il raffronto tra lo stesso e il documento originale ai sensi delle disposizioni vigenti”.*