

Bilancio sociale della Cooperativa sociale FAI
Esercizio 2021



Indice

METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO	3
INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE.....	5
STRUTTURA, GOVERNO AMMINISTRAZIONE	10
PERSONE CHE OPERANO PR L'ENTE	16
OBIETTIVI E ATTIVITÀ.....	24
SITUAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA	34
ALTRE INFORMAZIONI	41



METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

In continuità con le modalità di rendicontazione sociale adottate lo scorso anno, anche per l'esercizio 2021 la cooperativa sociale FAI si è avvalsa per la redazione del presente Bilancio sociale del metodo **ImpACT** realizzato dall'istituto di ricerca Euricse di Trento e promosso in collaborazione con organismi di secondo livello nella Provincia Autonoma di Trento, in Friuli Venezia Giulia, ma anche a livello nazionale. Si tratta quindi di uno strumento condiviso con molte altre cooperative sociali, trasparente, validato e comparabile che si prefigge di comunicare all'esterno in modo sintetico ma efficace, scientifico ma chiaro, i principali esiti dell'attività realizzata nell'anno.

Metodologicamente, il modello risponde alla recente Riforma del Terzo settore (L. 106/2016, art.7 comma d) e relativi decreti attuativi che non solo richiedono alle imprese sociali (e quindi alle cooperative sociali) di redigere in modo obbligatorio un proprio bilancio sociale, ma stabilisce anche generici obblighi di trasparenza e informazione verso i terzi, nonché una valutazione dell'impatto sociale prodotto, dove *"Per valutazione dell'impatto sociale si intende la valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all'obiettivo individuato"* (art.7 comma 3). Il metodo ImpACT incentiva alla progressiva estensione della rendicontazione sociale a dimensioni di impatto sociale, includendo nel Bilancio sociale specifici indicatori quantitativi e qualitativi delle ricadute e dell'impatto generato sul tessuto sociale di riferimento. Un processo articolato, dunque, ma che si vuole condividere nella convinzione che sia utile per fare emergere le specificità della cooperativa sociale con dati ricchi e che identifichino in vario modo le diverse dimensioni dell'azione, quella imprenditoriale e quantitativa e quella sociale e qualitativa, valutate come risultato immediato e di breve nei prodotti e servizi offerti e come risultato di lungo periodo nelle varie azioni sociali e politiche a favore del territorio e degli stakeholder.

Il metodo è poi sufficientemente standardizzato, e quindi la presentazione che seguirà rispetta struttura, contenuti, ordine di presentazione, modelli grafici proposti dal modello ImpACT. Ciò permette agli interlocutori della cooperativa di disporre di un metodo teorico e visivo per approcciarsi al tema della rendicontazione e valutazione unico per tutte le imprese che seguono la valutazione con ImpACT e in conclusione permette di confrontare dimensioni e risultati raggiunti con ad esempio benchmark di territorio. È in tal senso che il presente Bilancio Sociale punta a rispettare tutti i principi proposti dalle linee guida nazionali (capitolo 5 delle linee guida per gli enti di Terzo settore): rilevanza delle informazioni fornite, completezza alla luce degli stakeholder con cui l'organizzazione si relaziona, trasparenza, neutralità competenza di periodo (con riferimento prioritario all'esercizio di riferimento, ma anche con alcune analisi di trend o di impatto di medio periodo), comparabilità sia nel tempo che con altre organizzazioni del territorio, chiarezza (pur usando talvolta un linguaggio

tecnico), veridicità e verificabilità dati i processi di rilevazione seguiti con il metodo ImpACT, attendibilità, autonomia delle terze parti per le parti di bilancio sociale relative alle percezioni su politiche e azioni. Sotto quest'ultimo profilo, il metodo accoglie l'invito a "favorire processi partecipativi interni ed esterni all'ente" poiché proprio nella riflessione sulle politiche organizzative e sulle dimensioni più qualitative il metodo ha richiesto di organizzare un Gruppo di lavoro, nel caso della Cooperativa composto da una parte dei membri del CdA, e nello specifico da soci lavoratori ordinari e volontari. In questo modo, sulla base di chiari indicatori ci si interrogherà sui risultati raggiunti e su eventuali elementi di miglioramento o cambiamento nei processi e negli esiti.

Si osserva infine che il presente prospetto di bilancio sociale ripercorre inoltre -con alcuni approfondimenti di merito e impostazione resa flessibile secondo quanto consentito dalle stesse Linee guida- la struttura di bilancio sociale ancora prevista dalle Linee guida nazionali, articolando la riflessione su Metodologia adottata, Informazioni generali sull'ente, Struttura di governo e amministrazione, Persone che operano per l'ente, Obiettivi e attività, Situazione economico-finanziaria, Altre informazioni rilevanti. Ogni sezione vuole portare la riflessione non solo sulle ricadute oggettive dell'anno, ma anche su elementi qualitativi del modo in cui la cooperativa ha agito e dei risultati che essa ha raggiunto, cercando di guardare anche agli impatti eterogenei, a ricadute che non vanno intese solo nel breve periodo, nell'anno di riferimento del presente bilancio sociale, ma nel loro valore di cambiamento e di prospettiva di lungo periodo.

È alla luce di tali premesse ed impostazioni, che la cooperativa sociale vuole essere rappresentata e rendicontata alla collettività nelle pagine seguenti.



Il presente bilancio sociale rendiconta le attività svolte dalla Cooperativa sociale F.A.I., codice fiscale 00980950224, che ha la sua sede legale all'indirizzo Via Gramsci 48/A- 50/A.

La Cooperativa sociale F.A.I nasce come Cooperativa sociale nel 1988. Essa proviene tuttavia da una trasformazione, infatti originariamente era una Cooperativa di produzione e lavoro fondata nel 1983. Per comprendere tuttavia il suo percorso in modo completo è necessario attingere alla sua storia. La Cooperativa sociale FAI è stata fondata il 21 gennaio 1983 da un gruppo di sedici donne, conosciutesi durante un corso di formazione per assistenti geriatrici a Trento. Questa nuova realtà nacque per rispondere alla forte necessità di sostenere le famiglie nella cura dei propri anziani e, ad oggi, continua a proporre servizi qualificati di assistenza alla persona, con l'obiettivo di migliorarne la qualità di vita ed il benessere psico-fisico. La mission della Cooperativa richiama un insieme di valori finalizzati a perseguire l'interesse generale della comunità, la promozione umana e l'integrazione sociale dei cittadini. Inoltre, FAI offre servizi di assistenza domiciliare privata oppure in convenzione con il Comune di Trento e con l'Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari, gestisce il Centro Diurno "Filo Filò" di Ravina ed opera presso la "Casa del Clero" e l'"Infermeria dei Frati Francescani".

Quale cooperativa sociale di tipo A, essa ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della Comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei Cittadini attraverso la produzione di interventi e servizi sociali e prestazioni Socio-sanitarie, infine attività riguardanti Attività di sviluppo di comunità sul territorio del Comune di Trento.

La cooperativa sociale nello specifico svolge i seguenti servizi:

- servizi di assistenza domiciliare in convenzione con il Comune di Trento rivolta principalmente ad adulti ed anziani;
- servizi di assistenza domiciliare in convenzione con l'APSS (con personale Sociosanitario), nello specifico offre cure palliative e assistenza domiciliare integrata e cura delle demenze; - servizi di assistenza domiciliare in forma privata, direttamente e attraverso la RETE TRENTO CURA;
- gestione del Centro diurno anziani Filo Filò di Ravina;
- servizio residenziale di cura alla persona presso la struttura Casa del Clero;
- servizio residenziale di cura alla persona presso la struttura Infermeria dei Frati Francescani.

Dal 2013 FAI è attiva sul territorio con diverse progettualità rivolte ai residenti: collaboriamo nella realizzazione di eventi di quartiere, proponiamo e realizziamo da diversi anni percorsi espressivi per adulti over 50 (attività teatrali, gruppi di dialogo) e iniziative rivolte al benessere degli anziani. Infatti, siamo impegnati dal 2017 in alcune progettualità di welfare generativo (tra i quali ricordiamo il progetto VIP e il progetto la Vecchiaia che Vorrei conclusi a fine 2020) volte a facilitare e rinforzare i

legami sociali, nello specifico tra le fasce più deboli e prive di una rete familiare o amicale solida. In questo modo, è stato possibile generare un impatto sociale positivo, in termini di prevenzione e alleggerendo il lavoro della pubblica amministrazione, grazie alla messa in atto di iniziative informali.



Gli illustrati servizi corrispondono fedelmente alle attività previste statutariamente, considerando infatti che lo Statuto prevede testualmente che la cooperativa sociale si occupi in forma d'impresa di servizi sociali, Socio-assistenziali, Socio-sanitari, sanitari, culturali ed educativi. In particolare la Cooperativa si propone di:

- svolgere attività mirate a prevenire fenomeni di emarginazione connessi a carenze di natura Socio-relazionale di soggetti a rischio;
- promuovere interventi di sostegno psico-sociale a persone, a nuclei familiari e a gruppi in situazioni di bisogno;
- realizzare interventi di aiuto per l'accesso ai servizi Socio-sanitari volti ad informare, orientare e motivare persone singole e nuclei familiari sulle possibilità esistenti al fine di facilitarne la fruizione;
- svolgere interventi di assistenza domiciliare, anche sanitaria, a favore di nuclei familiari e singole persone, nonché prestazioni accessorie del podologo, del parrucchiere, del fisioterapista, dell'infermiere professionale, dell'odontotecnico, del terapeuta occupazionale, di personale di compagnia;
- gestire servizi nel campo Socio-sanitario compresi quelli ad elevata integrazione sanitaria, di assistenza infermieristica, e riabilitativa, svolti presso strutture o a carattere domiciliare;

- gestire servizi di carattere semiresidenziale diretti a garantire la permanenza della persona nel proprio ambiente di vita tramite prestazioni ed attività volte ad integrare le funzioni proprie del nucleo familiare;
- gestire servizi di carattere residenziale sostitutivi delle funzioni proprie del nucleo familiare a favore di soggetti in condizioni di non autosufficienza temporanea o prolungata;
- gestire servizi di fornitura e somministrazione pasti, di raccolta e consegna lavanderia;
- gestire servizi di tele-ascolto, tele-controllo e tele-soccorso;
- gestire servizi di trasporto e accompagnamento, nonché trasporto merci a favore dei soggetti cui la Cooperativa rivolge le proprie attività, includendo anche il trasporto dell'utenza scolare;
- gestire centri occupazionali e laboratori per l'acquisizione dei pre-requisiti lavorativi e l'orientamento al lavoro; - svolgere attività di ricerca e selezione del personale ai sensi del D. Lgs 276/03 e s.m. nel rispetto di quanto previsto dagli art. 4 e 5 dello stesso;
- gestire case per ferie dedicate a famiglie, anziani, minori, diversamente abili o a favore di persone di cui alla L. 381/91;
- gestire servizi educativi di accoglienza ed attività di animazione rivolti a bambini (anche di prima infanzia), pre-adolescenti e adolescenti, sia a domicilio che presso apposite strutture;
- realizzare iniziative di formazione ed aggiornamento professionale e consulenza in ambito Socio-assistenziale e sanitario a favore dei propri operatori, nonché dei familiari o di altre persone interessate a svolgere tali funzioni di aiuto.

Destinatari dei servizi svolti dalla Cooperativa sono coloro che per cause oggettive o soggettive non sono in grado, senza adeguato intervento, di integrarsi positivamente nell'ambiente in cui vivono sotto il profilo fisico, psicologico, familiare, culturale, professionale ed economico, nonché con riguardo all'età e in genere coloro che sono ritenuti bisognosi di intervento sociale e/o Socio-assistenziale e/o Socio-sanitario e/o sanitario, compresi i familiari. Nei limiti e secondo le modalità previste dalle vigenti norme di legge, la Cooperativa potrà svolgere qualunque attività connessa o affine alle attività sopraelencate, nonché potrà compiere tutti gli atti e concludere tutte le operazioni di natura immobiliare, mobiliare, commerciale, industriale e finanziarie necessarie od utili allo svolgimento delle attività sociali o comunque, sia direttamente che indirettamente, attinenti alle medesime. La Cooperativa potrà compiere tutti gli atti e negozi giuridici necessari o utili alla realizzazione degli scopi sociali, ivi compresa la costituzione di fondi per lo sviluppo tecnologico o per la ristrutturazione o per il potenziamento aziendale ai sensi della legge 31.01.92, n. 59 ed eventuali norme modificative ed integrative; potrà, inoltre, assumere partecipazioni in altre imprese a scopo di stabile investimento e non di collocamento sul mercato. La Cooperativa può ricevere prestiti da soci, finalizzati al raggiungimento dell'oggetto sociale, secondo i criteri ed i limiti fissati dalla legge e dai regolamenti. Le modalità di svolgimento di tale attività sono definite con apposito Regolamento approvato dall'Assemblea sociale.

Ulteriormente, si vuole osservare come le attività ed i servizi promossi rispondano più in generale alla mission che la cooperativa si è data e che rappresenta il suo carattere identitario. La mission della Cooperativa FAI si identifica con il perseguimento dell'interesse generale della comunità, della promozione umana e dell'integrazione sociale dei diritti. In particolare, FAI applica e diffonde i principi di solidarietà e fratellanza, incidendo con il proprio impegno nelle politiche territoriali per

raggiungere il proprio scopo: tutela della salute e integrazione sociale. In tal senso, la mission della Cooperativa si costituisce a partire dalla lettura dei bisogni della comunità e dalla loro analisi, con l'intenzione di trovare delle formule per trasformare gli elementi di fragilità in risorse e punti di forza, occasioni per mettersi in gioco e creare opportunità nuove, al fine di aumentare il benessere generale. Per fare ciò si avvale dell'erogazione di servizi, della messa in atto di progetti legati al welfare generativo e del lavoro di rete.

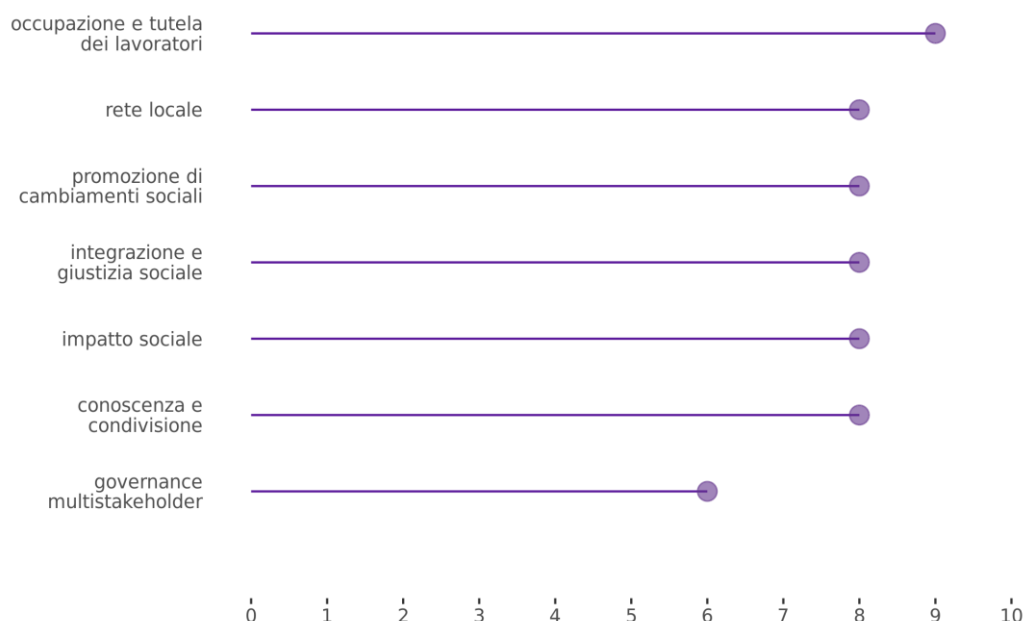
La vision di FAI si concretizza nell'impegno per un continuo miglioramento dei servizi erogati, garantendo una pronta risposta alle esigenze degli utenti e una flessibilità in ascolto delle richieste che riceve. Inoltre, intende portare avanti il rapporto con la comunità in senso più ampio, attraverso la realizzazione di progettualità innovative – consolidando quelle già attive e sperimentandone di nuove – coltivando e ampliando le reti di partenariato con le altre realtà del territorio, sempre nell'ottica di "ricamare comunità".

La mission e la vision fanno riferimento a una serie di VALORI, che rappresentano una bussola nell'agire della Cooperativa:

- RISPETTO: inteso come "aver cura dell'altro", collega e utente.
- ASCOLTO: rispetto ai bisogni degli utenti, dei colleghi e della comunità, nell'ottica di un arricchimento reciproco.
- COLLABORAZIONE: mettere insieme risorse e prospettive diverse, al fine di raggiungere uno scopo comune.
- EFFICIENZA: come capacità di raggiungere gli obiettivi prefissati, ottimizzando le risorse impiegate.
- SOLIDARIETA': nei rapporti con chi ci si trova a collaborare: utenti, colleghi o partner.
- RESPONSABILITA': come consapevolezza e coerenza dei comportamenti.

In sintesi, è possibile affermare che la mission della Cooperativa sociale ponga al centro dell'azione parole chiave come: integrazione e giustizia sociale, occupazione e tutela dei lavoratori, promozione di cambiamenti sociali, rete locale/territoriale, impatto sociale e conoscenza e condivisione.

Mission



Necessaria ulteriore premessa, nella lettura dei servizi e dei risultati raggiunti che seguirà, è rappresentata da una breve analisi del contesto territoriale in cui la cooperativa sociale opera, così da comprenderne meglio le specificità e il ruolo che all'interno dello stesso oggi riveste. Come premesso, la cooperativa sociale FAI ha la sua sede legale all'indirizzo Via Gramsci 48/A-50/A. Il territorio di riferimento è quindi intercettabile prevalentemente nel Comune in cui la cooperativa ha la sede principale. Guardando invece alle caratteristiche del territorio dal punto di vista dell'offerta, è possibile affermare che la cooperativa sociale FAI svolge la sua azione in aree caratterizzate dalla presenza di altri operatori offerenti servizi simili per oggetto dell'attività di natura privata, e dove comunque la cooperativa si distingue per l'offerta di servizi con caratteristiche tecniche ed operative complementari a quanto offerto dagli altri operatori.



STRUTTURA GOVERNO AMMINISTRAZIONE

La seconda dimensione secondo la quale la cooperativa sociale FAI può essere raccontata ed analizzata è quella della **governance**. Gli organi decisionali si presentano in una cooperativa sociale alquanto peculiari e centrali per comprendere la socialità dell'azione, i livelli di partecipazione e rappresentanza di interesse, nonché la capacità di presentarsi come organizzazione di persone e non di capitali. In primo luogo, è utile quindi capire quali sono gli organi della cooperativa e le loro principali funzioni, descrivendo a brevi tratti le politiche distintive rispetto agli organi di governo e agli organi decisionali.

Gli organi di governo di FAI sono:

- l'Assemblea dei Soci
- il Consiglio di Amministrazione
- il Collegio dei Sindaci

1. **L'Assemblea dei Soci** è l'organo sovrano della Cooperativa; è composta da tutti i soci della Cooperativa FAI e, come previsto dallo Statuto, svolge principalmente le seguenti funzioni:

- approvare il bilancio della Cooperativa e destinare gli eventuali utili;
- nominare e revocare gli Amministratori
- nominare e revocare i Sindaci e il Presidente del Collegio Sindacale. L'Assemblea dei Soci è composta al 90% da lavoratori: ciò è espressione della centralità del lavoratore nelle scelte organizzative, anche considerando che lo stesso influenza e osserva la qualità del servizio ed il suo coinvolgimento quindi risulta un obiettivo della cooperativa.

2. Il **Consiglio di Amministrazione**, rinnovato ogni 3 anni, è l'organo di governo della Cooperativa ed è composto da 5 persone, che al 31 dicembre 2020 erano:

Massimo Occhetto – Presidente: ha la legale rappresentanza della società, convoca il consiglio, cura l'esecuzione delle delibere assembleari e consiliari, firma la corrispondenza connessa al suo ruolo ed adempie ad altre funzioni demandategli dalla legge e dallo statuto. Vigila sull'esecuzione delle deliberazioni degli organi assembleari e sull'andamento generale della società.

Renata Nardelli – Vice Presidente Il Vice Presidente subentra in assenza o impedimento del Presidente assumendone tutte le funzioni.

Enrico Musella amministratore Lisa Carli amministratore Agnese Oberosler amministratore Il Consiglio di Amministrazione esercita tutti gli atti di ordinaria e straordinaria amministrazione, in particolare:

- a) deliberare sull'ammissione ed esclusione dei soci;
- b) convocare l'Assemblea e fissarne l'ordine del giorno;
- c) formulare i regolamenti interni che dovranno essere approvati dall'Assemblea;
- d) deliberare su tutte le operazioni contemplate dallo statuto;
- e) deliberare su tutte le operazioni contemplate dallo statuto;
- f) nominare e revocare gli impiegati e fissarne la retribuzione (applicando le norme del contratto collettivo di lavoro);
- g) compilare il bilancio e relativo conto perdite e profitti;
- h) tener i libri e le scritture contabili obbligatori;
- i) deliberare alla stipula di tutti gli atti e contratti attinenti all'attività sociale;
- l) deliberare l'adesione ad organismi federali o consorziali;
- m) prevedere all'espletamento degli adempimenti d'obbligo.

Nello svolgimento di tali compiti sopra citati il consiglio è tenuto alla massima riservatezza. Il consiglio di amministrazione dura in carica 3 anni e i suoi membri sono rieleggibili.

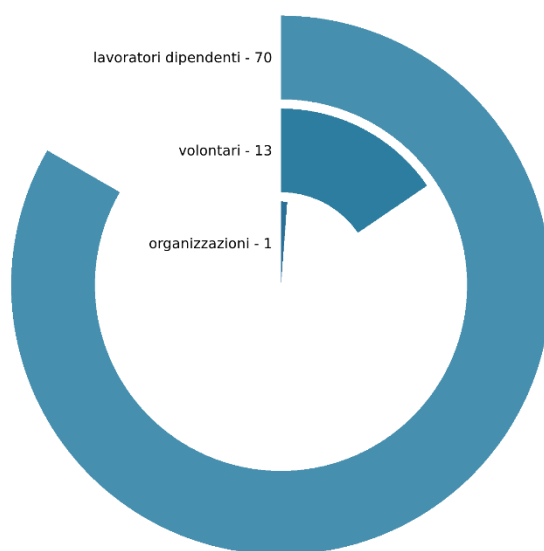
3. Il **Collegio dei Sindaci** Il collegio Sindacale è composto da tre membri, Dario Ghidoni (presidente), Franco Della Pietra e Marica Dalmonego, e si occupa del controllo contabile della Cooperativa. Il collegio deve controllare l'amministrazione, vigilare sull'osservanza delle leggi e dello statuto, accertare la regolare tenuta della contabilità assicurando la revisione legale dei conti. Il collegio sindacale dura in carica tre anni e i membri sono rieleggibili.

Entrando ora nel dettaglio della struttura di governo, attenzione prima deve essere data alla base sociale della Cooperativa. Essa è rappresentativa della democraticità dell'azione e della capacità di coinvolgimento e inclusione -parole chiave per un'impresa sociale-. Al 31 dicembre 2021, la cooperativa sociale includeva nella sua base sociale complessivamente 84 soci, di cui 70 lavoratori dipendenti, 13 volontari e 1 sostenitore o sovventore. I valori assoluti presentati forniscono alcuni elementi di valutazione rispetto alle scelte di governance della cooperativa sociale. Innanzitutto, la presenza di soci lavoratori è espressione della centralità del lavoratore nelle scelte organizzative anche considerando che lo stesso influenza e osserva la qualità del servizio ed il suo coinvolgimento quindi risulta un obiettivo della cooperativa; più in particolare, il 55.56% dei lavoratori ordinari con posizione stabile in cooperativa è Socio e ciò indica una ricerca da parte della cooperativa sociale di metodi formali di coinvolgimento dei lavoratori. È vero comunque che l'attenzione a coinvolgere i lavoratori va letta anche oltre al dato della loro rispettiva inclusione nella base sociale e la cooperativa sente di poter affermare che le politiche organizzative puntano in modo elevato al coinvolgimento dei lavoratori nel processo decisionale e nelle scelte strategiche.

Dato ulteriore è quello del possibile coinvolgimento nel governo della cooperativa anche di persone giuridiche: la Cooperativa sociale cerca l'integrazione e la condivisione anche formale con altre realtà organizzative del territorio includendone alcune rappresentanze nella base sociale e così, nello specifico, si osserva la presenza di una organizzazione privata non-profit socia. In sintesi, data la struttura descritta, è possibile affermare che la Cooperativa sociale FAI si è dotata di una base sociale

vivace e variegata, cercando di promuovere il coinvolgimento e l'inclusione nelle proprie strutture di governo democratico di portatori di interessi diversi e di esponenti della collettività e del territorio.

Suddivisione soci per tipologia

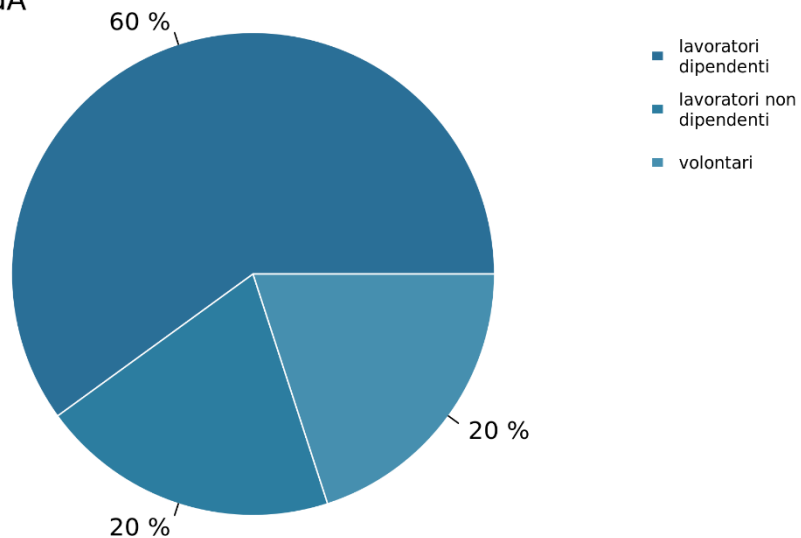


Leggendo invece i dati sulla composizione del Consiglio di Amministrazione si possono avanzare valutazioni sul coinvolgimento al più alto livello nel processo decisionale delle categorie di soci e di stakeholder appena descritte. Il Consiglio di Amministrazione della cooperativa sociale FAI risulta composto da 5 consiglieri: Carli Lisa (data prima nomina 23/11/2011), Musella Enrico (data prima nomina 11/05/2017), Nardelli Renata (data prima nomina 06/11/2011), Oberosler Agnese (data prima nomina 23/12/2011), Occhetto Massimo (data prima nomina 06/05/2011).

Si tratta nello specifico del Presidente di FAI, 3 lavoratori dipendenti e 1 Socio volontario (non dipendente). Questa dimostra una certa attenzione riposta dalla Cooperativa sociale alla promozione di un reale coinvolgimento di diversi portatori di interesse presenti in Cooperativa.

Nell'anno 2021 il Consiglio di Amministrazione si è riunito 8 volte e il tasso medio di partecipazione è stato del 100%.

Composizione del CdA



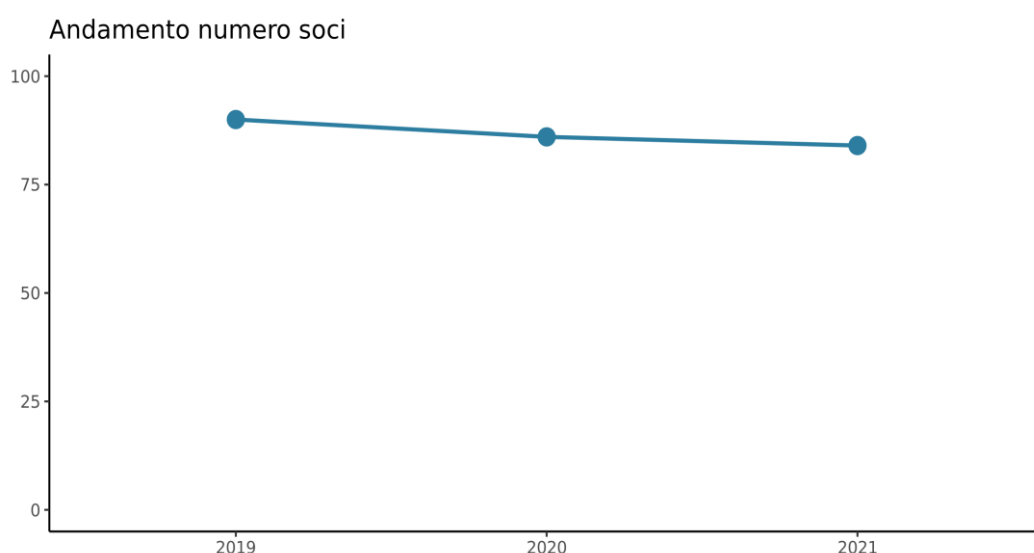
La ricerca di una buona democraticità e socialità del processo decisionale può essere osservata anche in altri indici che caratterizzano la governance di una cooperativa sociale. Innanzitutto il CdA vede la presenza di donne. Accanto a queste riflessioni, ci sono altre considerazioni di cui tenere conto.

Il Consiglio di Amministrazione può deliberare l'entrata di nuovi Soci cooperatori ed in particolar modo coloro che sono in grado di concorrere al raggiungimento degli scopi sociali ed economici della cooperativa. I Soci lavoratori perseguono lo scopo di ottenere continuità lavorativa e le migliori condizioni economiche, sociali e professionali. Chi intende essere ammesso come nuovo Socio, deve presentare al Consiglio di Amministrazione domanda scritta indicando i dati anagrafici, la categoria di soci a cui intende essere iscritto, l'ammontare del capitale che decide di sottoscrivere (non inferiore a 25 euro), l'impegno di osservare e rispettare le disposizioni contenute nello statuto. Successivamente il Consiglio di Amministrazione, accertati i requisiti, delibera sulla domanda secondo i criteri di non discriminazione, coerenti con lo scopo mutualistico e l'attività economica svolta. Dall'altro lato, il Socio deve rispettare gli obblighi nascenti dalla legge e dallo statuto versando con le modalità ed entro i termini previsti il capitale sottoscritto; cooperare al raggiungimento dei fini sociali astenendosi da qualsiasi attività che sia in contrasto con gli interessi della Cooperativa, osservare lo statuto, i regolamenti e le deliberazioni adottate dagli organi sociali. Per quanto concerne l'esclusione invece, essa può essere deliberata dal Consiglio di Amministrazione nei confronti del Socio qualora non risulti o abbia perduto i requisiti previsti per partecipare alla Società; risulti gravemente inadempiente per le obbligazioni che derivano dalla legge e dallo statuto. L'esclusione è prevista anche nei casi in cui il Socio, senza giustificato motivo, si renda moroso nel pagamento della quota sottoscritta; tenta di svolgere attività in concorrenza agli interessi sociali o abbia raggiunto i limiti di età per avere diritto alla pensione di vecchiaia. Inoltre, per cercare di rafforzare i legami tra i propri soci e il senso di appartenenza vengono organizzate occasioni come pre-assemblee informali.

Le politiche attivate nei confronti dei Soci hanno avuto alcuni esiti oggettivi. Il primo di questi riguarda il turn over della base sociale: se all'atto della fondazione la cooperativa sociale contava sulla presenza di 14 soci, come anticipato essi sono oggi 84. Rispetto all'ultimo anno, l'andamento è di

riduzione: nel 2021 si è registrata l'entrata di 2 e l'uscita di 5 soci. Questi andamenti spiegano l'eterogenea composizione della base sociale per anzianità di appartenenza: un 3% di soci è presente in cooperativa sociale da meno di 5 anni rispetto a un 51% di soci presenti da più di 15 anni.

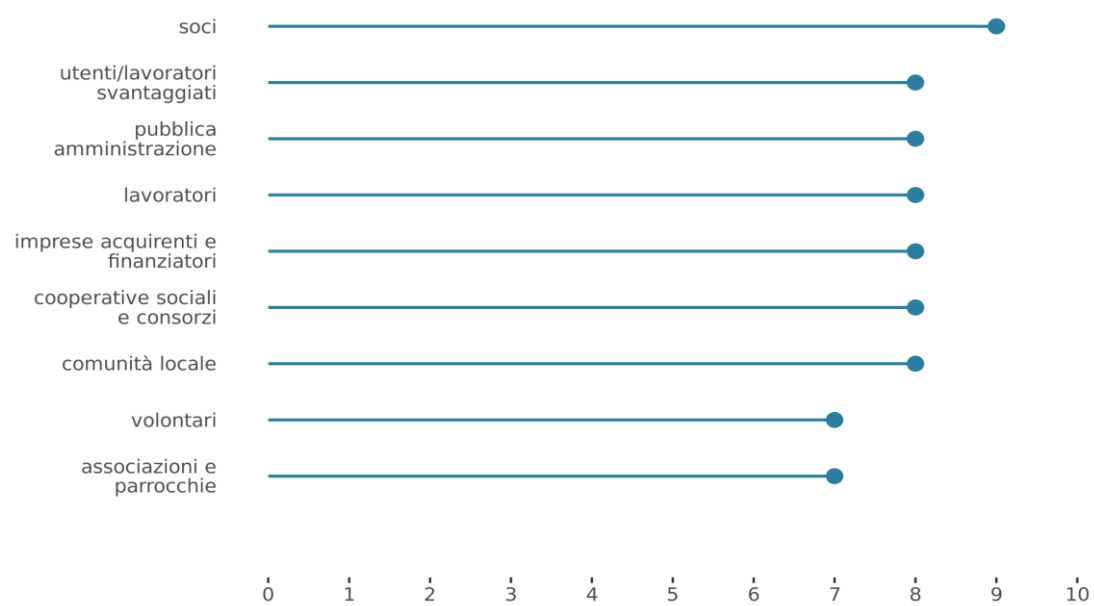
Guardando poi ai livelli della partecipazione sociale, si osserva che nel 2021 FAI ha organizzato 1 Assemblea ordinaria. La pandemia ha impedito, anche nel 2021, di tenere i consueti incontri informali, ma la comunicazione interna è rimasta comunque alta. Il tasso di partecipazione all'Assemblea di approvazione del bilancio nel 2021 è stato del 45.35%, sul totale dei soci presenti il 44% era rappresentato per delega, contro una partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 50,78%. Il calo nella partecipazione all'assemblea conferma le criticità e fatiche vissute dalla Cooperativa nell'ultimo biennio, in concomitanza con la pandemia.



Due valori economici vogliono infine descrivere le politiche di governance e di democraticità degli interessi della cooperativa: da un lato, la cooperativa sociale prevede dei compensi economici per alcune cariche istituzionali ricoperte e in particolare 21.000 Euro per i revisori contabili e 25.000 per il presidente. Dall'altra, gli utili realizzati nel 2020 (ultimo anno disponibile rispetto all'assegnazione di utili da Assemblea di bilancio) sono stati completamente accantonati a riserve con l'obiettivo di generare valore per la cooperativa e pensare alla sua crescita, anche in ottica generazionale e di beneficio alla collettività.

A conclusione della riflessione sulla democraticità e rappresentanza di interessi della Cooperativa sociale, si deve comunque considerare che, nonostante la centralità del Socio e degli organi di governo nel processo decisionale, la cooperativa agisce con una chiara identificazione di quelli che sono gli interessi dei diversi soggetti che con essa si relazionano, dei suoi stakeholder. Il grafico seguente vuole illustrare il peso relativo sulle scelte organizzative esercitato dai principali portatori di interesse.

Peso stakeholder





Settori ad alta intensità di capitale umano. Così sono definite tecnicamente le imprese che vedono generato il proprio valore aggiunto soprattutto grazie al lavoro. E sotto questo profilo le cooperative sociali sono tra le tipologie organizzative in cui il lavoratore è di certo la risorsa prima per la realizzazione delle attività, e di attività di qualità. Ma non si tratta solo di avere il lavoratore al centro della produzione; per natura una cooperativa sociale guarda al lavoratore come persona, con i suoi bisogni e con necessità di coinvolgimento. Presentare in questa sezione i dati relativi ai lavoratori della cooperativa sociale FAI significa quindi interpretare questi stessi dati con una duplice valenza: quella delle importanti risorse umane che permettono la realizzazione dei servizi e ne influenzano - grazie ad impegno e professionalità - la qualità, e quella dell'impatto occupazionale che la cooperativa genera non solo in termini numerici, ma anche puntando sulla qualità dei rapporti di lavoro.

Fotografando dettagliatamente i lavoratori dipendenti ordinari della Cooperativa sociale, si osserva che al 31/12/2021 erano presenti 139 lavoratori dipendenti, di cui il 90.65% presenta un contratto a tempo indeterminato, contro il 9.35% di lavoratori a tempo determinato. FAI è quindi una grande cooperativa sociale -stando alle definizioni e allo scenario nazionale- e ciò influenza ovviamente **l'impatto occupazionale** generato nel territorio. Alcuni dati vanno comunque letti congiuntamente a questo valore.

Approfondendo la dimensione del lavoro dipendente, che può essere letto come la reale ricaduta occupazionale di lungo periodo, vi è da considerare che la cooperativa sociale ha registrato un certo flusso di lavoratori dipendenti durante il 2021: nell'arco dell'anno essa ha visto l'ingresso di 22 nuovi dipendenti rispetto all'uscita di 25 lavoratori, registrando così una variazione leggermente negativa, considerando il persistere della pandemia e in un contesto di lenta ripresa dei servizi. Inoltre vi è da considerare che nell'arco dell'anno 8 lavoratori sono passati da contratti flessibili a contratti a tempo indeterminato. Rispetto alle posizioni di lavoro dipendente dell'anno, il 15.5% ha avuto nell'anno un rinnovo o proroga di contratto rispetto a situazione contrattuale preesistente e nel 48% dei casi si è trattato di realizzazione di contratti per persone senza precedenti contratti di dipendenza con la Cooperativa.

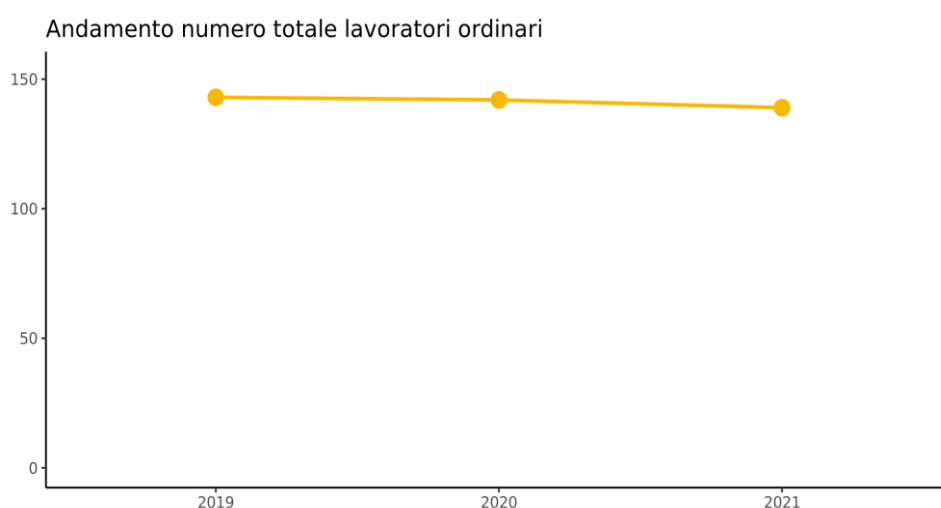
Il totale delle posizioni lavorative del 2021 è stato quindi di 164 lavoratori (per un totale di 171.419,3 ore retribuite), ma tale dato va letto anche in termini di effettivo impatto occupazionale per equivalenti posizioni a tempo pieno di lavoro, le cosiddette ULA (Unità Lavorative Anno), quantificate nell'anno in 106.86 unità.

In secondo luogo, la Cooperativa sociale ha generato occupazione prevalentemente a favore del territorio in cui essa ha sede: il 76.98% risiedono nello stesso Comune in cui ha sede la Cooperativa

sociale. Questi dati hanno un importante impatto anche dal punto di vista ambientale, considerando che la vicinanza riduce gli spostamenti dei dipendenti e per il benessere dei lavoratori, considerando la riduzione dello stress e del costo monetario del recarsi nel luogo di lavoro: nello specifico va considerato che il 76.98% risiede nel Comune di Trento, il 15.11% risiede a meno di 25 chilometri dal comune di Trento e il 7.91% deve percorrere giornalmente una tratta superiore ai 25 chilometri per raggiungere il luogo di lavoro. Va considerato che la maggior parte degli operatori di assistenza domiciliare si sposta utilizzando i mezzi pubblici e FAI copre il costo dell'abbonamento annuale a tutti i lavoratori a tempo indeterminato (per i lavoratori a tempo determinato viene riconosciuto l'abbonamento mensile). La Cooperativa dispone anche di alcuni mezzi aziendali (8 autovetture) che vengono utilizzati per svolgere i servizi maggiormente difficili da raggiungere. Inoltre, per coloro che decidono di utilizzare il mezzo personale sono previsti mensilmente i rimborsi chilometrici.

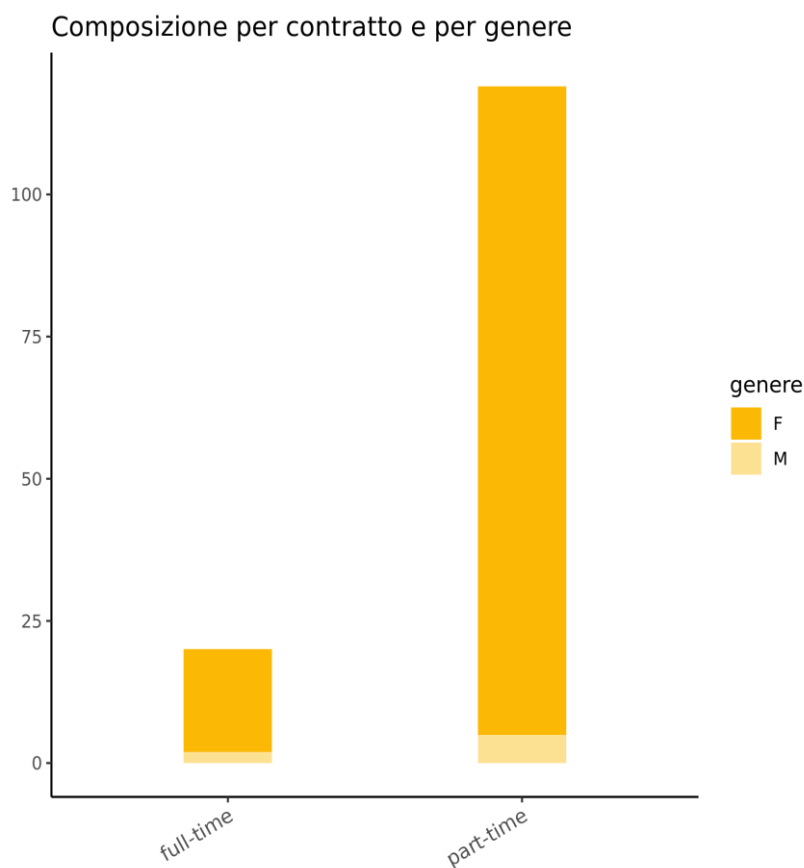
E ancora di rilievo nella riflessione sull'impatto occupazionale della cooperativa sociale è l'analisi dell'impatto occupazionale femminile e giovanile generati. La presenza di dipendenti donne sul totale occupati dipendenti è del 95.68% e tale dato va confrontato con una media nazionale di donne occupate nelle Cooperative sociali prossima al 77.7%. La presenza di giovani fino ai 30 anni nella Cooperativa si attesta al 5.04%, contro una percentuale del 43.88% di lavoratori che hanno più di 50 anni. L'impatto occupazionale è infine su categorie eterogenee dal punto di vista della formazione: la Cooperativa vede tra i suoi dipendenti la presenza di 49 lavoratori con scuola dell'obbligo o qualifica professionale, 68 lavoratori diplomati e di 22 laureati.

La fotografia dei lavoratori dipendenti illustra come il 61.87% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 anni, 19 lavoratori addirittura da oltre 20 anni. I flussi possono essere letti anche negli andamenti pluriennali della cooperativa sociale, come il grafico sottostante mostra.



Per quanto riguarda la flessibilità temporale, il 14.39% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, la maggior parte dei lavoratori ha quindi un contratto part-time (sono 119 al 31/12/2021). Va in particolare considerato che nella nostra Cooperativa la tipologia di contratto che viene solitamente proposto è il part-time, sia per rispondere a esigenze di conciliazione familiare (la maggior parte dei

nostri lavoratori sono donne con figli) nonché di formazione (come accade, per esempio, quando i contratti vengono rimodulati per agevolare la partecipazione dei lavoratori e delle lavoratrici ai corsi OSS), sia per le caratteristiche stesse del servizio di assistenza domiciliare: frammentato, impegnativo e logorante nel lungo periodo. Complessivamente FAI è comunque riuscita a soddisfare il 100% di richieste di part-time pervenute dai propri dipendenti soddisfacendo le esigenze da loro prospettate.



La classificazione per ruoli che i lavoratori ricoprono all'interno della Cooperativa sociale può inoltre fornire informazioni tanto sulla eterogeneità di profili richiesti ed offerti quanto sulla conseguente qualità e professionalizzazione nell'offerta dei servizi. Così la Cooperativa sociale vede la presenza di 1 Direttore, 3 Responsabili amministrative, 1 Referente operativo dei servizi, 3 referenti tecnici, 4 coordinatori per il settore domiciliare, 2 Coordinatori per le strutture, 1 Educatore, 94 Assistenti alla persona e 29 OSS.

Altro tema che permette di riflettere sulle politiche attivate dalla Cooperativa nei confronti dei suoi lavoratori ordinari è l'equità dei processi e delle politiche praticate. Alcuni dati ed indici permettono di rendere trasparenti i processi attivati. Nella Cooperativa sociale FAI il 87,5% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne e il 12,5% dei ruoli di responsabilità è in mano a giovani under 40. Un altro elemento che indica il livello di equità o trattamento differenziato applicato è sicuramente il livello salariale riconosciuto ai vari ruoli dei propri dipendenti. Una necessaria premessa all'analisi salariale è data dal fatto che la cooperativa sociale applica ai propri lavoratori sia il contratto collettivo

delle cooperative sociali che il CIP Contratto Integrativo Provinciale. La seguente tabella riassume le retribuzioni lorde annue, minime e massime, per ogni inquadramento contrattuale presente in cooperativa.

Inquadramento contrattuale	Minimo	Massimo
Dirigente (es.CCNL coop sociali livelli F1, F2)	42.491,93 Euro	42.491,93 Euro
Coordinatore/responsabile/professionista (es.CCNL coop sociali livelli C3, D3, E1, E2)	22.489,09 Euro	32.049,55 Euro
Lavoratore qualificato o specializzato (es.CCNL coop sociali livelli B, C1, C2, D1, D2)	19.882,46 Euro	23.957,18 Euro
Lavoro generico (es.CCNL coop sociali livelli A1 e A2)	18.686,85 Euro	18.686,85 Euro

Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi come il telefonino aziendale, anticipi eccezionali sullo stipendio. Un benefit indiretto garantito ai nostri lavoratori è rappresentato poi dalla garanzia di una certa flessibilità sul lavoro, tale da sostenere ove compatibile con il nostro servizio, una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro. In particolare F.A.I. prevede la possibilità per il dipendente di poter usufruire della banca delle ore, di contratti flessibili che rispondono ad esigenze individuali, dello smart working (per il personale della sede amministrativa), per i Soci è inoltre prevista la concessione di aspettativa ulteriore rispetto a quella prevista da normativa contrattuale. Per gli operatori di assistenza domiciliare che si spostano in autobus FAI riconosce il costo dell'abbonamento (mensile o annuale), mentre per coloro che decidono di utilizzare il mezzo privato è previsto un rimborso chilometrico mensile.

La Cooperativa FAI è attenta ai propri lavoratori anche per quanto attiene alla formazione: durante l'anno i lavoratori sono stati infatti coinvolti in attività formative e nello specifico il 16.5% nella formazione obbligatoria prevista per il settore, il 20% in una formazione strutturata con corsi periodici su temi trasversali, il 80% in una formazione volta a migliorare le competenze dei dipendenti partecipanti e il 15% in attività di formazione in ingresso on-the-job, ossia attraverso l'affiancamento sul lavoro tra soci e lavoratori con esperienze diverse. Sono state così realizzate complessive 3.140 ore di formazione ed il costo di tali attività è stato di 17.874,5 Euro a carico diretto della Cooperativa sociale e coperte da finanziamento per 7.835 Euro.

A conclusione dell'analisi del lavoro ordinario sin qui descritto, si vuole osservare come la Cooperativa sia anche coinvolta in azioni di offerta di occasioni di impiego per fasce deboli ovvero per le cosiddette nuove categorie di soggetti svantaggiati sul mercato del lavoro, inserite attraverso la realizzazione di progetti ad hoc: durante l'anno 2021 FAI contava tra i propri lavoratori anche 1 persona beneficiaria di protezione internazionale.

Accanto ai lavoratori dipendenti della Cooperativa, di cui illustrato ampiamente nei precedenti numeri, hanno operato per l'ente anche altre figure. Nel corso del 2021, infatti, FAI ha fatto ricorso anche a 1 persona con lavoro intermittente, nello specifico si è trattato di un supporto logistico ai colleghi nella gestione del magazzino e distribuzione dei dispositivi di protezione individuale e documenti nel secondo anno di pandemia. Tali numeri spiegano meglio la strutturazione del proprio organico nel suo complesso e portano ad affermare che mediamente nell'anno il peso del lavoro dipendente (calcolato a testa e non ad orario) sul totale delle tipologie contrattuali presenti è stato pari al 99.4%. Si tratta di un dato che legge anche l'impatto occupazionale in termini di stabilità occupazionale e porta ad affermare che la cooperativa sociale abbia investito nella generazione di occupazione stabile, garantendo contratti di dipendenza ad una parte elevata dei propri lavoratori.

Una attenzione specifica la meritano quelle prassi organizzative che si inseriscono indirettamente in elementi di prima generazione di impatto per le politiche del lavoro a favore di soggetti deboli o dei giovani. Rispetto alle azioni a favore di giovani o nuovi entranti nel mercato del lavoro, nel corso del 2021, la cooperativa sociale ha ospitato 3 giovani in alternanza scuola lavoro e 2 in servizio civile provinciale (SCUP).

COINVOLGIMENTO E BENESSERE ORGANIZZATIVO

La centralità delle risorse umane è espressa non soltanto dai numeri e dalle illustrate caratteristiche che raccontano le persone che operano per l'ente, ma anche dalle politiche del personale, dal modo in cui si sostiene la partecipazione ed il coinvolgimento dei lavoratori e dai processi che valorizzano la persona. Ritenendo cruciale per l'ente interrogarsi periodicamente su punti di forza e di debolezza del rapporto con il proprio personale, quest'anno sul tema è stata effettuata una riflessione strategica da parte di alcuni membri del CdA. Riflessione guidata scientificamente da Euricse (il responsabile del metodo ImpACT cui si è aderito per la redazione del bilancio sociale) e di cui il presente bilancio sociale riporta i principali risultati, quale frutto anche di prospettive di definizione di obiettivi futuri della cooperativa sociale FAI.

Partendo quindi dai processi di flusso, lo sguardo alle fasi di selezione e ai processi di uscita porta ad affermare che si sono registrati nell'anno alcuni significativi problemi: la Cooperativa fatica a trovare personale qualificato – OSS - secondo le richieste degli affidamenti e delle convenzioni da parte del pubblico, si è trovata nell'anno di fronte ad uscite di personale anche dovute a problemi di equilibrio tra trattamento economico e richieste del lavoro.

Il giudizio è quello che FAI faccia comunque elevato ricorso a processi di comunicazione pubblica estesi ed efficaci. Il flusso in ingresso è inoltre supportato da un elevato processo di affiancamento e sostegno motivazionale: la cooperativa prevede l'affiancamento del lavoratore neo-assunto da parte di lavoratori esperti, trasmette al neo assunto la mission organizzativa con opportuni documenti, confronti, comunicazione e nei processi di reclutamento ricorre a strumenti di comunicazione pubblica e aperta efficaci.

Rispetto alle caratteristiche del lavoro e ai processi di gestione delle risorse umane, seppur nell'impossibilità di garantire avanzamenti di carriera, in FAI si punta a far riconoscere il lavoratore

nel suo ruolo e nel funzionamento dell'organizzazione attraverso diversi strumenti/strategie operative:

- la dotazione di un organigramma funzionale chiaro, comunicato ed appreso dai lavoratori;
- ogni lavoratore ha chiaro il proprio ruolo e le eventuali flessibilità richieste dallo stesso;
- vi sono identificati referenti e responsabili, disponibili al confronto e all'ascolto;
- la promozione della presenza di figure di leadership, puntando su professionalità ma anche empatia e relazionalità;
- l'assegnazione mansioni specifiche alla maggior parte dei suoi lavoratori ed ha un sistema di monitoraggio dell'operato.

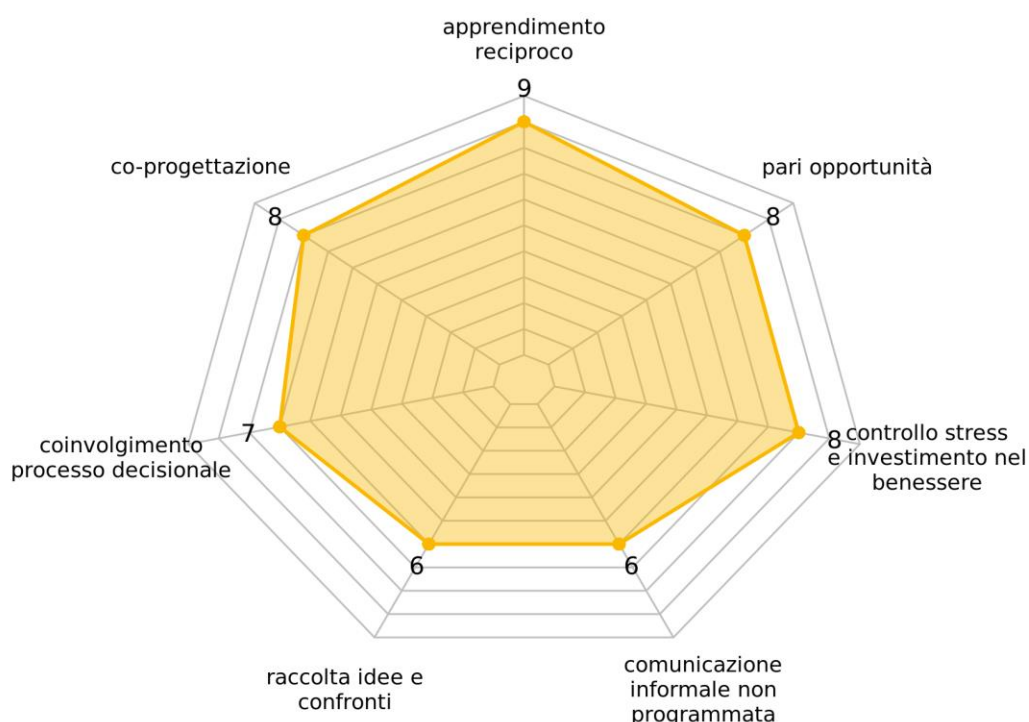
Sempre nell'analisi della complessità del lavoro, dei cambiamenti di ruolo e quindi di dimensioni di flusso, particolare attenzione è posta alla formazione, al di là di quanto già esplicitato quantitativamente in termini di ore e contenuti della formazione erogata ai dipendenti. Gli elementi di valutazione della qualità della formazione fornita dalla cooperativa sociale FAI pongono in luce innanzitutto come la formazione sia intesa in modo abbastanza tradizionale, senza puntare su più ampi processi di empowerment del lavoratore; inoltre, le attività formative formali ed informali puntano a trovare e dare soluzioni concrete e risposte a dubbi quotidiani del proprio lavoro. Nell'ambito della formazione, non è possibile affermare che la cooperativa si è avvalsa anche di modalità formative innovative, di coaching, auto-apprendimento, di confronto e interazione con professionisti. Inoltre, solo talvolta si è cercato di puntare ad una formazione individualizzata sulle esigenze del lavoratore, attivando anche processi di apprendimento intelligente (smart learning). Elementi questi che delineano i diversi livelli di attenzione riposta oggi dalla cooperativa sociale anche ai temi dell'up-skilling e del re-skilling dei lavoratori.

Per quanto riguarda poi, più nel dettaglio, le dinamiche di benessere, di sicurezza e di stress dei lavoratori, si può affermare che la Cooperativa sociale ritenga importante intervenire in alcuni ambiti e con alcuni dispositivi a sostegno dei lavoratori, quali in modo prioritario: la concessione di flessibilità (di orario, di turnistiche) per la conciliazione famiglia-lavoro; il supporto allo smart-working per i ruoli che lo possano prevedere; modalità (verbali, scritte, formali o informali) di comunicazione ai singoli lavoratori dell'apprezzamento per il lavoro svolto. Mentre non è stato focus delle sue politiche di gestione delle risorse umane l'investimento in strumentazioni e dispositivi che garantiscano il benessere fisico dei lavoratori. Rispetto invece ad alcuni dati di sintesi sulle dinamiche di stress aziendale si rilevano i seguenti dati: 7 il numero degli infortuni totali registrati sul lavoro nello scorso anno, 8.411,75 il numero ore di assenza per malattia totali, 996 è il valore massimo registrato di ore di assenza individuale annua, 40.2% la percentuale di ferie complessivamente non godute dai lavoratori, 100% valore massimo registrato di giorni di ferie non goduti per singolo lavoratore e 1 la richiesta di visita straordinaria dal medico competente. Tra le altre dimensioni di analisi del lavoro e delle sue dinamiche, non sono invece stati rilevati casi di richieste di supporto psicologico aziendale, segnalazioni scritte del medico competente rispetto a condizioni di stress dei dipendenti o casi dichiarati di molestie o mobbing.

Accanto a tali elementi più aziendalistici, tema centrale per una cooperativa sociale è la sfera del **coinvolgimento dei lavoratori**. Il grafico sottostante riproduce i giudizi espressi in sede di

autovalutazione della Cooperativa e permette di osservare come la FAI investa soprattutto in azioni e dispositivi organizzativi volti a garantire la partecipazione a gruppi di lavoro in cui sia centrale il confronto e l'apprendimento reciproco, la partecipazione dei lavoratori a momenti di co-progettazione di azioni, di nuovi interventi e di idee progettuali da apportare nei servizi di operatività, il coinvolgimento nel processo decisionale e nella pianificazione delle attività dell'organizzazione, il controllo dello stress e l'investimento nel benessere dei lavoratori e accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, di credo religioso, di provenienza.

Qualità del lavoro



La dimensione del coinvolgimento qui presentata va comunque letta anche alla luce dei precedenti dati sul coinvolgimento formale dei lavoratori nella base sociale. Nella Cooperativa sono 70 (equivalenti al 55.56% dei dipendenti a tempo indeterminato) i lavoratori che sono anche Soci.

Ad integrazione di questa analisi, va infine considerato che l'elemento del sostegno alla motivazione e al commitment dei lavoratori è molto valorizzato in FAI ciò in quanto: nel processo di selezione è fondamentale la motivazione pro-sociale del candidato; nell'ente si lavora per far emergere e valorizzare le persone ritenute di talento; i lavoratori vengono informati e coinvolti rispetto ai

cambiamenti organizzativi affinché riescano meglio a gestirli e dividerli; si punta a far sì che il lavoratore trovi la propria identità nell'ente.

VOLONTARI E CITTADINANZA ATTIVA

Il volontariato svolto all'interno della cooperativa sociale FAI costituisce un'importante risorsa a disposizione dell'organizzazione e può essere inoltre interpretato proprio come un indicatore indiretto del rapporto con la comunità: attraverso lo sviluppo di una rete di conoscenza reciproca, di relazioni e di fiducia con singole persone o con altre organizzazioni nel territorio, si riescono a diffondere valori e a motivare quindi le persone a donare alla Cooperativa innanzitutto in termini di ore di lavoro volontario. La cooperativa sociale ha visto coinvolti in attività di volontariato nell'anno 2021 ben 20 volontari, di cui 1 Socio, 4 afferenti ad associazioni e 15 volontari esterni. Di essi, 4 sono uomini e 16 sono donne, mentre guardando alle fasce d'età si contano 1 tra i 41 ed i 50 anni e 19 over 60.

Indici più diretti, concreti e monetizzabili del contributo dell'attività del volontariato allo sviluppo dei servizi sono identificabili nel numero di ore praticate e nel tipo di attività svolte. Così, innanzitutto, la Cooperativa ha beneficiato nel 2021 complessivamente di 350 ore di volontariato, come se quindi si fosse avuta la presenza per 43.75 giorni lavorativi di un ipotetico lavoratore a full time che non ha avuto alcun costo ma solo produttività per la Cooperativa e per l'investimento nella qualità dei servizi e nell'attenzione ai beneficiari. Il tempo donato dai volontari è stato inoltre impiegato in percentuale maggiore (50% del totale ore donate) in attività legate ai rapporti con la comunità, ma anche in attività di affiancamento nell'erogazione dei servizi core della cooperativa (25%) e partecipazione alla realizzazione di servizi innovativi e aggiuntivi (25%), come le progettualità di welfare generativo.

Se i dati fin qui descritti permettono di capire l'interazione della Cooperativa con il territorio e la rilevanza del volontariato per l'organizzazione, dall'altra anche FAI ha dei possibili impatti sui volontari, intermediati dalle politiche promosse nei loro confronti. La Cooperativa sociale, innanzitutto, si interessa dei suoi volontari ed in particolare fa monitoraggio del loro benessere occasionalmente e in modo non formalizzato e li sostiene investendo sulla loro crescita, attraverso alcune attività formative rivolte a loro.

A conclusione di queste riflessioni sul volontariato, preme comunque dare spazio e voce anche alle altre modalità con cui la cittadinanza si è attivata a favore delle iniziative e del ruolo sociale ricoperto. Nel 2021, 40 cittadini attivi sono stati coinvolti nell'organizzazione di eventi e progetti ad hoc organizzati dalla Cooperativa prestando complessivamente 70 ore in attività di interesse sociale e comunitario.



OBIETTIVI E ATTIVITÀ

Gli obiettivi statutari e la mission organizzativa trovano il loro compimento nella realizzazione delle attività e rendicontare i risultati raggiunti dalla Cooperativa sociale significa quindi guardare innanzitutto in modo concreto ai servizi offerti e alle persone che ne hanno beneficiato. Nel presente bilancio sociale si è scelto, per finalità comunicative, di fornire brevi descrizioni di obiettivo e di risultato per ciascuna delle principali tipologie di servizio realizzate nel corso del 2021.

ASSISTENZA DOMICILIARE

Cominciando la lettura dei servizi offerta dalla cooperativa sociale FAI, primario interesse va rivolto all'offerta di ASSISTENZA DOMICILIARE. L'assistenza domiciliare è un servizio volto a garantire il benessere e la cura della persona, che viene aiutata nel mantenere la propria autonomia, presso il domicilio o in altre strutture. Gli operatori FAI possono sostituire la famiglia per qualche ora o per periodi più lunghi, offrendo un servizio che si adatta alle specifiche esigenze. Possono fruire del servizio tutte le persone o nuclei familiari che necessitano di sostegno, in via temporanea o continuativa, a breve o lungo termine, nel Comune di Trento. FAI svolge Assistenza alla persona sia in convenzione con gli Enti Pubblici (Comune di Trento e Azienda Sanitaria) sia privatamente.

Nel 2021 hanno beneficiato del servizio 500 persone, di cui l'85% over 65 e il 15% adulti.

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego di 122 lavoratori dedicati con continuità al servizio, per un totale approssimabile a 119.302,25 ore di lavoro retribuito nell'anno. Le entrate complessivamente assegnate a questo servizio sono state per l'anno pari a 3.001.125,9 Euro, indicative anche del peso che il servizio ha avuto nella gestione complessiva dell'ente, di cui si riporterà nella sezione di analisi economico-finanziaria.

CENTRO DIURNO

Altro fondamentale intervento promosso dalla cooperativa sociale FAI, riguarda la gestione di un centro diurno che offre accoglienza diurna semiresidenziale ad anziani con necessità di supporto nella vita quotidiana. Il supporto è rivolto di conseguenza anche ai familiari. Il servizio include il trasporto da e verso il centro, il pasto di mezzogiorno e attività quotidiane di animazione e motorie. Su prenotazione è attivabile il servizio della doccia assistita.

Nel 2021 hanno beneficiato del servizio 28 persone, di cui l'86% con disabilità, 7% con problemi di salute mentale e 7% con disagio sociale. Guardando alle fasce d'età, nel 96% dei casi si tratta di persone over 65. La ricaduta del servizio e la capacità di copertura dei bisogni è inoltre identificabile nell'orario di apertura del servizio: nel 2021 le strutture sono state attive per 52 settimane all'anno ed una media di 28.5 ore a settimana.

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego di 7 lavoratori dedicati con continuità al servizio, per un totale approssimabile a 9.048 ore di lavoro retribuito nell'anno. Sono stati complessivamente 4 i volontari che hanno contribuito con costanza alla realizzazione dell'attività nel corso del 2021. Le entrate complessivamente assegnate a questo servizio sono state per l'anno pari a 254.978,28 Euro, indicative anche del peso che il servizio ha avuto nella gestione complessiva dell'ente, di cui si riporterà nella sezione di analisi economico-finanziaria.

INFERMERIA FRATI

L'Infermeria dei Frati Francescani è una struttura residenziale situata a Trento in via Belvedere San Francesco 1. La struttura è in parte in convenzione con il Comune di Trento e in parte gestita privatamente. Tra le attività previste vi sono l'accudimento degli ospiti (igiene personale, aiuto negli spostamenti, supporto durante i pasti), la cura dell'ambiente di vita (riordino e pulizia dei locali) e la gestione della lavanderia interna.

Il servizio viene realizzato in collaborazione con lo staff della struttura: il Direttore e il vice Direttore sempre presenti, un infermiere e un'operatrice che monitora lo stato di salute degli ospiti. A livello amministrativo, una parte delle ore erogate rientra all'interno della convenzione in essere con il Comune di Trento per l'assistenza domiciliare, la restante parte delle ore è invece regolata da un contratto privato.

Nel 2021 gli utenti del servizio sono stati complessivamente 11, tutti con più di 65 anni.

Il servizio è stato realizzato grazie al contributo di 9 lavoratori della Cooperativa, impiegati per complessive 4.226,5 ore di lavoro. Il peso economico del servizio sulla gestione della cooperativa sociale può inoltre essere quantificato nel livello delle sue entrate, che per l'anno sono state pari a 67.724 Euro.

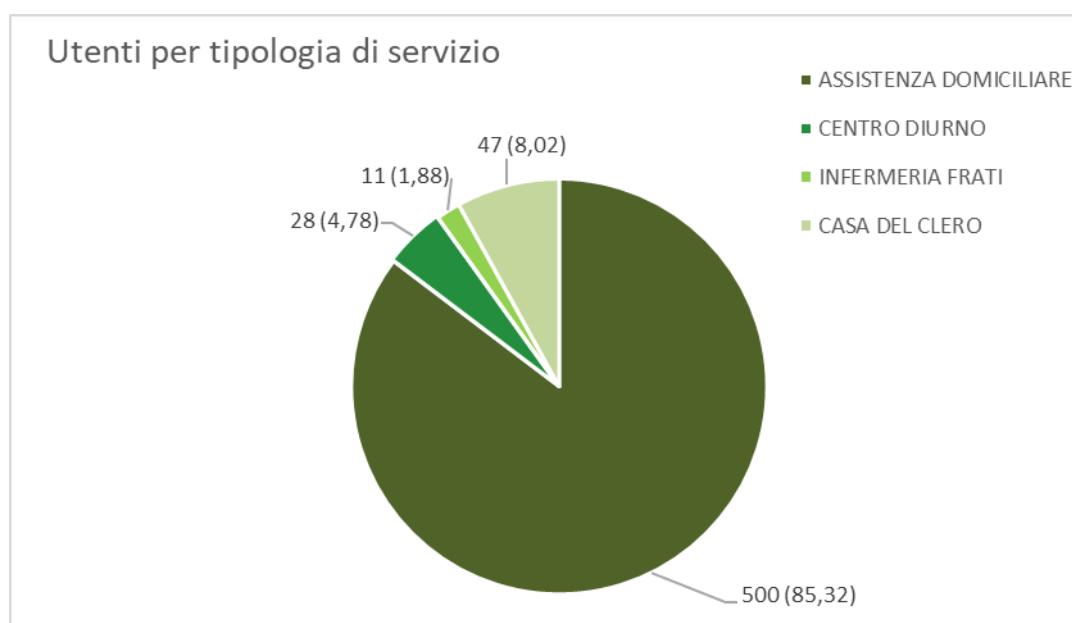
CASA DEL CLERO

La Cooperativa sociale FAI offre il servizio residenziale di assistenza alla persona presso la Casa del Clero. È un servizio di assistenza alla persona rivolto a sacerdoti anziani, realizzato presso gli ultimi tre piani del Seminario Maggiore di Trento 24 ore su 24, unitamente ad altri servizi forniti da terzi. L'obiettivo di FAI è offrire un servizio di cura assistenziale che mantenga il più alto grado di autonomia in un ambiente familiare, con particolare attenzione al carattere relazionale. La Cooperativa eroga questo servizio attraverso un contratto privato.

Si tratta di un servizio complesso, realizzato perseguendo obiettivi mirati, condivisi e rivautati periodicamente con il committente e lo staff interno alla struttura. Nel 2021 i beneficiari del servizio sono stati in totale 47 adulti over 65.

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego sul servizio di 14 lavoratori dipendenti. Globalmente nel corso del 2021 sono state impiegate 19.383,75 ore di lavoro. Le risorse economiche impiegate per la realizzazione delle attività sono invece quantificabili per il 2021 in 436.134,38 Euro.

Servizi	Tipologia	Utenti	ore
ASSISTENZA DOMICILIARE (in convenzione con Comune di Trento e APSS, servizi privati)	servizio domiciliare	500	119.302,25
CENTRO DIURNO Filo Filò di Ravina (in convenzione con APSS)	servizio semi-residenziale o diurno continuativo	28	9.048,00
INFERMERIA FRATI	servizio residenziale	11	4.226,50
CASA DEL CLERO	servizio residenziale	47	19.383,75



In termini di impatto sul territorio, ricordiamo che tutti i beneficiari dei servizi di FAI risiedono nel Comune di Trento, con impatto quindi prettamente locale dell'attività e con una significativa ricaduta anche dal punto di vista ambientale (gli spostamenti dei lavoratori sono contenuti), ma anche in termini di elevata risposta alle esigenze delle famiglie del territorio.

Una ricaduta indotta delle attività è quella di natura economica e legata ai cosiddetti effetti distributivi, ovvero alla capacità di offrire in tal caso servizi a prezzi differenziati a seconda delle caratteristiche (economiche e personali) dei beneficiari.

Sotto questo profilo F.A.I. eroga servizi anche al di fuori degli accordi con la pubblica amministrazione e del mandato pubblico. Ciò le ha permesso di intervenire parzialmente anche sulle tariffe praticate

per i propri servizi privati e così la Cooperativa nel 2021 ha erogato servizi proponendo alcune tariffe (in base al servizio richiesto dai clienti) a copertura dei costi, con effetti distributivi quindi piuttosto limitati, ma comunque con la possibilità di realizzare per il territorio un servizio a prezzo complessivamente contenuto.

FAI interviene sul territorio anche attraverso azioni e servizi di comunità, nello specifico si è trattato di eventi organizzati in rete con altri enti. I principali eventi e servizi di comunità proposti dalla cooperativa nell'anno sono stati relativi a due progetti: la Vecchiaia che Vorrei (concluso a giugno del 2020) e il progetto Assieme a Gramsci (via) e Langer (Parco) - Ripartiamo dai bambini in Oltrefersina all'interno del quale FAI ha collaborato nella realizzazione di cicli di incontri di ginnastica dolce e mentale e momenti ricreativi rivolti ad anziani e minori.

Complessivamente gli eventi promossi nell'anno sono stati 45 ed hanno interessato 160 partecipanti in totale, di cui il 95% over 65, il 2.5% minori e adolescenti tra i 7 e 14 anni e il 2.5% minori e adolescenti tra 15 e 18 anni con azioni realizzate in 3 quartieri di Trento.

DA ELEMENTI QUANTITATIVI A ELEMENTI QUALITATIVI DEI SERVIZI

Per esplicitare con alcune informazioni quello che è l'impegno della Cooperativa alla produzione di servizi rispondenti alle reali esigenze degli utenti e della collettività, si vogliono descrivere alcuni aspetti dell'attività. Prima di guardare nel dettaglio ad elementi qualitativi, sembra coerente sottolineare che la Cooperativa si è dotata in questi anni di certificazioni, quali in particolare UNI EN ISO 9001 sistema di gestione per la qualità, UNI EN ISO 45001 sistema di gestione per la salute e sicurezza sui luoghi di lavoro e FAMILY AUDIT certificazione famiglia-lavoro, attualmente nella fase di consolidamento. F.A.I. ripone quindi particolare attenzione alle modalità con cui ci si relaziona con gli utenti e nello specifico promuove la qualità del processo in entrata (attraverso una selezione trasparente, equità di trattamento, attenzione alla presa in carico, ecc.), la qualità del servizio (investendo in professionalità e formazione continua agli operatori, qualità delle risorse impiegate, ecc.), l'offerta di servizi integrativi a costo moderato o gratuiti in collaborazione con altre organizzazioni del territorio, la personalizzazione o individualizzazione del servizio in base alle caratteristiche dell'utente e la socializzazione dell'utente (attraverso iniziative che lo facciano relazionare con la comunità o con suoi gruppi eterogenei. FAI è attenta ai bisogni dei famigliari degli utenti e struttura a tal fine politiche volte ad offrire interessanti soluzioni, come ad esempio l'accesso al servizio o alle strutture con tempo flessibile per rispondere alle esigenze di conciliazione dei famigliari, risposta a specifiche necessità delle famiglie e personalizzazione dell'intervento a loro favore e flessibilità nei pagamenti. E per rafforzare queste attenzioni alla realizzazione di servizi meglio rispondenti ai reali bisogni di utenti e famigliari, la Cooperativa ritiene importante ascoltare le opinioni degli stessi beneficiari dei servizi, realizzando attività di monitoraggio della soddisfazione e del benessere degli utenti in modo formalizzato e periodico. Quale ulteriore indicatore della qualità dei processi presenti nei confronti degli utenti, FAI - in accordo con i committenti - assegna degli obiettivi rispetto ai percorsi dei propri utenti/ospiti e tiene monitorato il relativo grado di raggiungimento, nel rispetto delle norme di legge e dei requisiti previsti dalle convenzioni/accreditamenti in essere. Così, la percentuale di utenti che hanno raggiunto pienamente gli obiettivi nell'anno 2021 è circa dell'80%.

Infine, con l'intento di migliorare ulteriormente il servizio nei confronti della Comunità e quindi nell'ambito di una politica territoriale più condivisa e all'insegna della co-progettazione e risposta collaborativa ai bisogni locali, FAI si è impegnata attivamente per la collaborazione con altre organizzazioni del territorio per offrire servizi integrativi agli utenti e nella pianificazione e nell'azione con l'ente pubblico per coprire le reali necessità del territorio e rispondere più puntualmente ai bisogni. È attraverso tali strategie e nel consolidamento della sua mission che la Cooperativa, grazie alla collaborazione della rete dei partner del territorio attivata negli ultimi 3 anni, ha portato avanti alcuni nuovi progetti e micro attività a favore degli utenti e della cittadinanza.

VALUTAZIONE SUL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

A conclusione di questa riflessione sulle attività ed i servizi prodotti, è necessario riflettere sulla capacità di aver perseguito gli obiettivi che la Cooperativa si era posta per l'anno, identificando anche gli eventuali problemi e limiti rilevati e riflettendo in modo prospettico sulle opportunità future.

Rispetto alle strategie, in questi ultimi anni la FAI si è posta questi prioritari obiettivi:

1. Ampliare la proposta di servizi verso il mercato privato:

- a. creando una rete di soggetti attiva su tutto il territorio per individuare e rispondere ai bisogni di assistenza di privati cittadini (Progetto della Rete Trentino Cura).
- b. Mantenendo attivo lo Sportello FAI per rispondere ai clienti sul territorio del Comune di Trento.
- c. Promuovendo i servizi privati anche attraverso accordi e convenzioni con enti e realtà del territorio. Nel marzo del 2016 si è costituita Trentino Cura, una rete di imprese cooperative che offre servizi privati di qualità in tutto il territorio della Provincia Autonoma. Trentino Cura nasce per diventare un punto di riferimento stabile e offrire soluzioni sostenibili alle persone e alle famiglie che si assumono compiti di cura. Grazie alla storia e all'esperienza di quattro Cooperative sociali trentine, Fai, Vales, Antropos e Assistenza, da anni impegnate nell'ambito dei servizi Socio-assistenziali e Socio-sanitari alla persona, Trentino Cura opera su tutto il territorio provinciale, come integrazione ai servizi offerti dalla Pubblica Amministrazione, e come interlocutore per le aziende sensibili alle nuove opportunità del welfare aziendale. La persona viene presa in carico da Trentino Cura e accompagnata in un percorso individuale con le soluzioni e le risorse più adatte al caso, garantendo nel tempo continuità ed efficacia del servizio.

2. Sviluppo di comunità rafforzando le reti di relazioni interpersonali per far fronte alle difficoltà dei singoli, attraverso la creazione di iniziative-servizi di welfare generativo per fornire risposte ai bisogni del territorio, attivando risorse relazionali e finanziarie che vanno oltre i perimetri classici del welfare, lavorando in rete con altre realtà, enti, associazioni del territorio e con i cittadini stessi. Per raggiungere tali finalità, FAI ha messo in atto le seguenti iniziative:

- a. **Adesione a progettazioni di rete sul territorio locale 2021-2023:** nel promuovere iniziative nell'ambito delle politiche sociali, la Cooperativa FAI conferma la volontà di privilegiare la logica di partenariato con soggetti pubblici, privati e del terzo settore, con l'obiettivo di fare rete, valorizzare e sviluppare competenze e ampliare i rapporti con i servizi territoriali. Citiamo di seguito le principali

iniziative dell'ultimo triennio, a seguito delle quali FAI ha deciso di continuare a ricercare opportunità di collaborazione e confronto con soggetti pubblici e privati del territorio locale. Nel 2016 Cooperativa FAI ha partecipato al percorso di Welfare a Km Zero, promosso da Fondazione Caritro, Provincia autonoma di Trento e Fondazione Demarchi. A chiusura del percorso, FAI ha partecipato al bando del 2017 con due progetti: "V.I.P., Very Informal People", come capofila in partenariato con altre realtà attive in Trentino (tra le quali Atas onlus) e "La vecchiaia che vorrei", come partner di progetto insieme ad altre realtà (capofila UISP, partner del presente progetto). Entrambi i progetti sono risultati vincitori al bando della Fondazione Caritro e riguardano azioni sviluppate nel triennio 2018/2019/2020 nei quartieri dell'Oltrefersina, Madonna Bianca/Villazzano e diversi comuni della Valle dei Laghi. I progetti sono stati avviati coinvolgendo Cooperative, Associazioni, Enti pubblici e cittadini.

Nel corso del 2021 FAI ha partecipato ad un nuovo bando di Welfare Generativo promosso dalla Fondazione Caritro che, nonostante l'esito negativo, ha permesso la conoscenza di nuove realtà con le quali collaborare (per esempio IPSIA e Cooperativa Assistenza) su tematiche di forte interesse comune, come il tema dell'abitare e del supporto ai care-givers. FAI si propone per il 2022 di continuare a promuovere, condividere e realizzare in rete attività relative a queste stesse tematiche, di forte interesse per FAI, per le istituzioni locali e per la nostra Comunità di riferimento.

b. Rilancio dei progetti in essere per integrarli con nuove progettualità 2021-2023: la Cooperativa ha consolidata esperienza nel territorio Oltrefersina a Trento e, in particolare, a partire dal 2014 nel quartiere di Madonna Bianca/Villazzano 3 grazie al progetto "Oltrefersina: una comunità aperta va incontro al bisogno" che ha offerto occasioni di ascolto e valorizzazione di abilità, fragilità e passioni delle persone, mettendole in relazione, rafforzandone le reti e lavorando sul territorio. In particolare, ciò è stato possibile grazie al Laboratorio teatrale RaccontArti, attivo anch'esso dal 2014 e composto da un gruppo di persone affiatate che ogni anno accoglie nuove presenze; l'iniziativa ha permesso nel corso degli anni la realizzazione di diversi incontri rivolti agli adulti over 50 finalizzati anche alla realizzazione di una piece teatrale. Nel corso del 2020 e 2021 il laboratorio è stato sospeso a causa delle difficoltà legate alla pandemia. Si riprogramma la sua attivazione nel 2022, compatibilmente con la situazione pandemica.

Dall'esperienza del progetto La Vecchiaia che Vorrei sono nate nel corso del 2020 e 2021 altre piccole progettazioni realizzate assieme al Comitato UISP, come i progetti "Relazioni in movimento" (2020-2021) e "Relazioni di Comunità in Salute" (2021-2022) entrambi all'interno del Bando della Provincia Autonoma di Trento denominato "Concessione di contributi per la realizzazione di attività di interesse generale (art. 5 del d.lgs. 3 luglio 2017, n. 117)" che prevedono attività ricreative e di prevenzione per la salute rivolte agli anziani nei quartieri della Clarina e di Madonna Bianca e San Martino; il progetto Argento Vivo (2020) in collaborazione con RTTR (per la realizzazione di un format di ginnastica dolce e di pillole di benessere proposti dalla rete locale RTTR) e il Progetto "Assieme a Gramsci (via) e Langer (Parco) - Ripartiamo dai bambini in Oltrefersina)", per la realizzazione – attraverso un bando finanziato dalla Fondazione Crosina Sartori, di cicli di incontri di ginnastica dolce, ginnastica mentale e momenti ricreativi e di confronto tra anziani e bambini.

Infine, nel 2021 FAI si è impegnata, insieme allo Studio TANGRAM, nell'ideazione e progettazione di **IDA SOCIAL HELPER**: si tratta di un'idea nata all'interno del progetto V.I.P con l'obiettivo di fornire (attraverso uno strumento informatico, un chat-bot) informazioni capillari e puntuali sui servizi/opportunità presenti sul territorio locale in merito a diverse "problematiche"/bisogni dei cittadini. Sono in corso lo studio di fattibilità del progetto e l'analisi delle modalità di commercializzazione e promozione dello stesso.

C. Mantenere e rafforzare la propria presenza sul territorio anche attraverso un progetto di ricerca e innovazione sulle modalità di progettazione, affidamento, organizzazione e gestione dei servizi di assistenza domiciliare.

La Cooperativa, che vive in percentuale assolutamente maggioritaria proprio di Servizi Domiciliari, ha seguito in questi anni -in modo particolare- i percorsi di attuazione della Legge provinciale n. 13/2007 nello specifico settore di attività, in sintonia con le altre Cooperative interessate, con Consolida, con la Federazione Trentina della Cooperazione e attraverso l'impegno nella Consulta Provinciale per le Politiche Sociali, profuso negli ultimi anni. Ha partecipato alla stesura di Linee di indirizzo per gli affidamenti dei Servizi Sociali, quelle per il Nuovo Catalogo dei Servizi, e quella delle Linee guida per gli Accreditamenti. Nonostante questo impegno corale del Terzo Settore, permangono in materia diverse criticità direttamente riconducibili alla vetustà della legge n. 13/2007 che, pur emendata in qualche punto, non è più in linea con i tempi nuovi e i nuovi bisogni. Soprattutto dopo l'esperienza della pandemia in corso. La criticità per noi più rilevante ora è l'incombenza del "principio di rotazione" (introdotto attraverso una Direttiva UE molto dopo la Legge 13/2007) che trova piena efficacia quando un appalto sia "riservato". In Trentino, per via della normativa costruita in questi ultimi 14 anni, tutti gli appalti di servizi sociali (pur definiti ora "metodo residuale di affidamento") sono appalti "riservati", perché ad essi possono partecipare soltanto i "soggetti accreditati". La nostra Cooperativa, insieme ad altre due con le quali è in ATI da tempo, ha una gara di appalto in partenza per i Servizi di assistenza Domiciliare -in via di pubblicazione nelle prossime settimane dal Comune di Trento- che prevede un affidamento di tre anni, al momento non rinnovabili (il periodo probabile dell'affidamento sarà gennaio 2023- dicembre 2025). Nel mese di settembre 2021 FAI ha ottenuto l'accREDITAMENTO per il "Servizio di assistenza domiciliare e di contesto" e per il "servizio semi-residenziale" rivolti agli anziani. In seguito, nel mese di dicembre, la Cooperativa ha aderito alla manifestazione di interesse per la partecipazione alla futura gara di appalto per il servizio di Assistenza Domiciliare e - come accennato sopra - siamo attualmente in attesa della pubblicazione Bando di Gara. Se, come ci auguriamo, la nostra ATI si aggiudicasse la commessa, a normativa invariata verrebbe esclusa dai prossimi affidamenti a Trento per quei Servizi (dopo il 2025). La rimozione del "principio di rotazione" -nelle forme attualmente normate- deve diventare pertanto l'obiettivo primario della Cooperativa, in nome della possibilità ragionevole di assicurarci una continuità aziendale.

Altri importanti interrogativi che incombono sul nostro imminente futuro sono relativi alla scadenza dell'appalto in essere per la gestione dei servizi di Assistenza Domiciliare Integrata e di Cure Palliative con l'APSS (previsto per il 2023) e al tipo di procedura che verrà scelta per riaffidarli dopo il 2025. Sarà quindi necessario - partendo dalle molteplici esperienze che la nostra Cooperativa ha sviluppato

sul territorio in questi anni in stretta collaborazione con soggetti pubblici e privati (compresa l'Azienda Sanitaria e il Comune di Trento) - progettare servizi innovativi e sviluppare l'ipotesi di forme diverse di affidamento. Segnatamente andrà studiato e approfondito il partenariato pubblico-privato in tutte le sue diverse forme giuridiche possibili (Co-programmazione e coprogettazione; SIG e SIEG, di matrice giuridica europea; Project financing; Concessione; ecc.) e pensare anche alla possibile introduzione sperimentale di Voucher.

Per queste motivazioni ci proponiamo di mantenere e rafforzare la nostra presenza sul territorio anche attraverso un progetto di ricerca- innovazione sulle modalità di progettazione e affidamento e gestione dei servizi di assistenza domiciliare, di cui si avverte il bisogno.

Anche per l'anno 2022 la Cooperativa si impegnerà a portare tale tematica sui tavoli di confronto della Provincia Autonoma di Trento, della Federazione Trentina delle Cooperative e del Consorzio Consolida. Il tema centrale, che vogliamo far emergere, è quello della sostenibilità delle Cooperative sociali, in particolare di quelle del Settore Anziani. Nell'attuale contesto sociale, politico ed economico non si intravedono forti opportunità di sviluppo per il Settore dell'Assistenza Domiciliare così come ora normato e organizzato, ma sono evidenti diverse criticità da affrontare: dalla difficoltà di reperire personale qualificato e lavorare in condizioni di crescente complessità (il disagio degli anziani, diminuzione delle ore di assistenza), ai bilanci in sofferenza, provati anche dai due anni di pandemia (con la rimodulazione delle ore e le oggettive difficoltà nello svolgimento dei servizi), al lungo percorso di preparazione per le gare d'appalto che non sono state pensate e predisposte per proteggere l'equilibrio delle nostre realtà Cooperative.

Si tratta di aspetti che complicano la sostenibilità economica delle Cooperative e la loro tenuta di fronte alle richieste di un sistema di Welfare che sembra, a parole, porre al centro l'Assistenza domiciliare, vista come soluzione a tutte le difficoltà della cura, salvo poi lasciare il Settore in condizioni di scarsa tutela, con poche risorse e senza pensiero e azioni di lungo periodo. Ancora una volta si rimanda al grande tema dello scollamento delle responsabilità tra i diversi attori e decisori Socio-economici.

IN SINTESI

Ponendo l'attenzione su quelli che sono identificabili come gli **elementi esterni e di contesto che hanno influenzato l'esercizio e che potrebbero influenzare il futuro della Cooperativa**. FAI percepisce di essere esposta ad alcuni **rischi e pressioni di contesto**, attuali e futuri, quali in particolare:

- concorrenza crescente da parte di enti di Terzo settore (in particolare di grandi dimensioni) provenienti da altri territori;
- incapacità delle politiche locali di sostenere sufficientemente lo sviluppo delle Cooperative Sociali,
- riduzione significativa della quota di spesa pubblica destinata all'esternalizzazione di servizi;
- vincoli della pubblica amministrazione rispetto: ai flussi in entrata degli utenti, alle prese in carico, alle caratteristiche qualitative dei servizi e alla possibilità di innovazione;

- elevato individualismo dei cittadini e bassa propensione della Comunità al coinvolgimento e all'auto-attivazione;
- crescente povertà delle famiglie.

La situazione della Cooperativa sembra oggi caratterizzata da alcuni **punti di forza**, intercettabili in:

- capacità di ricerca e sviluppo;
- capacità di fare rete sul territorio;
- apertura della base sociale e rappresentatività di interessi diversi nella governance;
- capacità di trasmettere ai soci motivazione e senso di coinvolgimento.

Il principale **punto di debolezza**, per il quale già da alcuni anni abbiamo intrapreso percorsi di miglioramento è identificabile nelle strategie di marketing e nella commercializzazione dei propri servizi, in particolare quelli privati. Sul punto va detto che l'attuale contratto delle Cooperative Sociali costituisce un serio ostacolo competitivo. Inoltre, la Cooperativa ha una bassa capacità, in prospettiva, di finanziare progetti rilevanti a causa dei margini decrescenti di tutto il settore delle Cooperative sociali, ridotto –mediamente- allo 0,5% nel 2021.

Alla luce di tali caratteristiche di contesto e gestionali, è possibile intercettare alcuni temi che possono porsi come **elementi di crescita e sfide future per la Cooperativa**: essere attivi nel sostegno della causa, essere propositivi nello sviluppo della collaborazione pubblico-privato, comunicare in modo trasparente professionale a Politici, Amministratori pubblici e al Mondo cooperativo le possibili modalità di risposta ai bisogni della Comunità che riteniamo pertinenti e intercettare i problemi sociali emergenti.

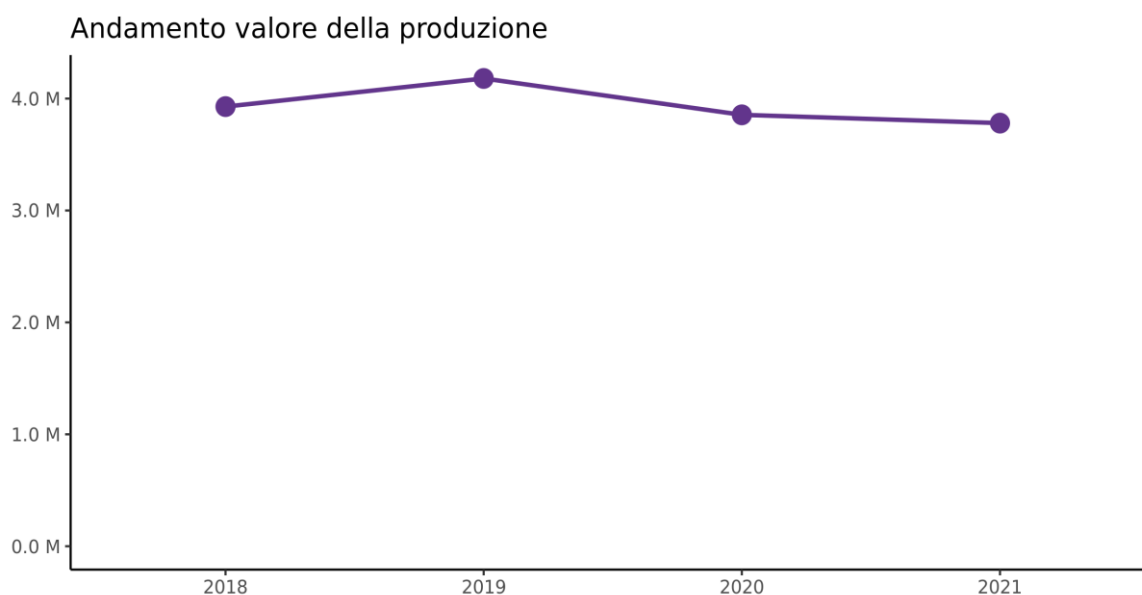
PUNTI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
Capacità di trasmettere ai Soci motivazione e coinvolgimento; Apertura della base sociale e rappresentatività di interessi diversi nella governance; Capacità di avere una comunicazione efficace, aggiornata e bidirezionale con i referenti esterni; Capacità di ricerca, sviluppo, pensiero e innovazione; Buona stabilità economica. Capacità di fare rete sul territorio	Bassa capacità, in prospettiva, di finanziare progetti rilevanti a causa dei margini decrescenti di tutto il settore delle Cooperative sociali, ridotto allo 0,5 %; Medio-bassa capacità di investimento nel marketing, nella commercializzazione, nell'immagine e -in genere- nell'acquisizione di consulenze qualificate.
OPPORTUNITA'	MINACCE
Intercettare nuovi problemi sociali; Promuovere network e reti territoriali con soggetti e istituzioni diversi; Coinvolgere maggiormente la comunità nella mission e nel finanziamento delle attività; Realizzare investimenti e innovazioni che promuovano migliori risultati e sviluppino capacità aggiuntive; Essere attivi nel sostegno della causa influenzando la politica e le modalità di risposta ai bisogni della comunità.	Crescente povertà delle famiglie; Concorrenza crescente da parte di enti del Terzo settore (e non solo) anche provenienti da altri territori; Riduzione della quota di spesa pubblica destinata all'esternalizzazione dei servizi; Bassa capacità delle politiche locali di sostenere lo sviluppo e l'innovazione nelle cooperative sociali; Vincoli della pubblica amministrazione rispetto ai flussi dei propri utenti e alle prese in carico; Vincoli della pubblica amministrazione rispetto alle caratteristiche qualitative dei servizi e alla possibilità di innovazione; Eventuale esito negativo della gara di appalto indetta dai

DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

Per descrivere la cooperativa sociale, è utile presentare alcuni dati del bilancio per l'esercizio 2021, tali da riflettere sulla situazione ed evoluzione economico-patrimoniale, nonché su alcune prime dimensioni di ricaduta economica sul territorio.

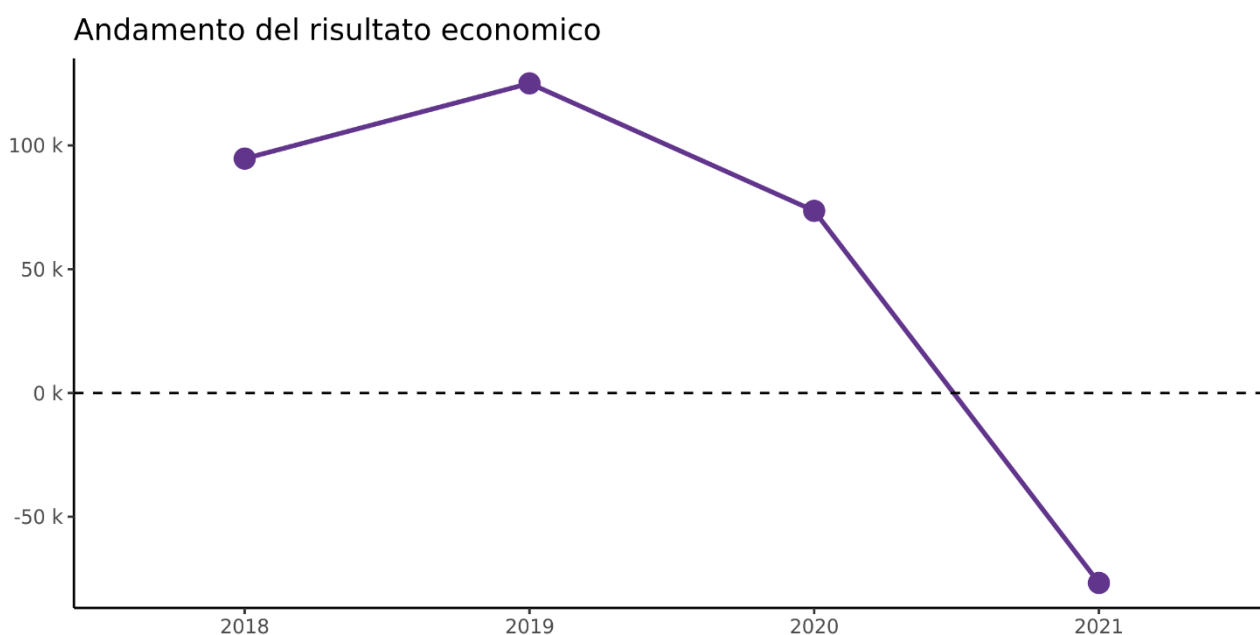
Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della dimensione economica della Cooperativa. Nel 2021 esso è stato pari a 3.780.912 Euro posizionando quindi la Cooperativa tra le medio-grandi Cooperative sociali in Trentino. Interessante risulta anche il confronto del valore prodotto con i dati medi nazionali (ultima indagine nazionale disponibile Euricse, 2017): solo il 18,9% delle cooperative sociali italiane ha infatti un valore della produzione superiore al milione di Euro e ciò posiziona quindi la Cooperativa tra le poche grandi anche a livello nazionale, con un impatto economico quindi importante.

Rilevante è inoltre l'analisi del trend dei valori del periodo 2018-2021, come il grafico sottostante dimostra: il valore della produzione risulta infatti diminuito in corrispondenza della pandemia e ciò porta a riflettere sulle opportunità della Cooperativa di mantenere stabili le entrate ed i rapporti con i committenti, considerando soprattutto le fonti di ricavo, di cui si parlerà nella prossima sezione del presente scritto. Rispetto all'evoluzione economica dell'ultimo anno si è registrata una variazione pari allo -1.92%.



Si osserva inoltre che del costo del personale complessivo, 1.711.856 Euro sono imputabili alle retribuzioni e relativi costi del personale erogati a lavoratori Soci della Cooperativa.

La situazione economica della cooperativa, così come qui brevemente presentata, ha generato per l'anno 2021 una perdita pari ad Euro 76.741. Si tratta ragionevolmente di un episodio isolato dovuto in gran parte alla pandemia, al reperimento di personale qualificato, all'assenza quest'anno di contributi pubblici, ecc (cfr. pag. 34). La Cooperativa, nonostante ciò, mostra una situazione complessivamente positiva ed efficiente in termini di gestione delle risorse e soprattutto il dato va considerato in termini di generazione di valore sociale per il territorio e come fonte di solidità per l'organizzazione (dato che la quasi totalità degli utili viene destinata a patrimonio indivisibile della Cooperativa).



Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale della Cooperativa FAI. Il patrimonio netto nel 2021 ammonta a 1.524.377 Euro posizionando quindi la Cooperativa sopra la media del patrimonio netto registrato tra le Cooperative sociali italiane. Il patrimonio è più nello specifico composto per il 3.26% dalle quote versate dai Soci, vale a dire dal capitale sociale, e per la percentuale restante da riserve accumulate negli anni. Più nello specifico, la riserva legale della cooperativa ammonta ad Euro 1.551.457. Sempre a livello patrimoniale, le immobilizzazioni della cooperativa sociale ammontano nel 2021 a 117.549 Euro.

Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività della cooperativa sociale è rappresentata così dalle **strutture** in cui vengono realizzati i servizi. FAI non ha strutture di proprietà e ciò spiega l'importo delle immobilizzazioni; l'attività viene realizzata in strutture di proprietà di soggetti terzi, a dimostrazione di un legame strutturato con partner del territorio: tra gli immobili in cui viene realizzata la attività si contano in particolare 1 struttura

concessa in gestione dalla pubblica amministrazione, 2 strutture di proprietà di altre organizzazioni del Terzo settore legate in rete alla Cooperativa.

DISTRIBUZIONE VALORE AGGIUNTO

A conclusione di questa illustrazione di principali voci del bilancio per l'esercizio 2021, si desidera presentare il valore aggiunto generato dalla cooperativa sociale (prima tabella) e la sua distribuzione ai principali portatori di interesse (seconda tabella). Tale riclassificazione dei dati permette, da un lato, di comprendere la ricchezza generata nell'esercizio in base alle aree di gestione che l'hanno generata e, dall'altro, di verificare su quali stakeholder essa è stata diversamente redistribuita.

Tabella 1

VALORE DELLA PRODUZIONE		2021
A1	Ricavi delle vendite e delle prestazioni (al netto di ristorni/omaggi ai soci)	3.759.963
A2	Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	0
A3	Variazione dei lavori in corso su ordinazione	0
A4	Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0
A5_1	Contributi (al netto di ristorni coop. riferiti ai soci)	13.461
A5_2	Ricavi e proventi diversi (tranne proventi straordinari, plusvalenze cespiti accessori; plusvalenze, sopravv/insuss attive; rimborsi assicurativi)	11
Totale Valore della produzione		3.773.435

COSTI DELLA PRODUZIONE		
B6	Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	49.970
B7	Costi per servizi (tranne Prestazioni di lavoro non dipendente)	435.618
B8	Costi per godimento di beni di terzi	11.276
B11	Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	0
B12	Accantonamenti per rischi	0
B13	Altri accantonamenti	0
B14	Oneri diversi di gestione (tranne oneri straordinari; oneri tributari; minusvalenze cespiti accessori; minusvalenze, sopravv/ insuss passive, erogazioni liberali)	5.794
Totale Costi della produzione		502.658

VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO		3.270.777
VALORE DELLA PRODUZIONE - COSTO DELLA PRODUZIONE		

GESTIONE ACCESSORIA e/o STRAORDINARIA		
A5_2	Ricavi e proventi diversi (solo parte esclusa sopra)	7.477
	Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilita'	
B10d	liquide	0
B14	Oneri diversi di gestione (solo parte esclusa sopra)	579
C15	Proventi da partecipazioni	0

C16	Altri proventi finanziari	31
D18	Rivalutazioni attività finanziarie	0
D19	Svalutazioni attività finanziarie	0
Totale Gestione accessoria		6.929
VALORE AGGIUNTO GLOBALE		3.277.706
VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO +/- GESTIONE ACCESSORIA e/o STRAORDINARIA		

Tabella 2

REMUNERAZIONE AI SOCI		
	Ristorni/omaggi/altro	0
	Interessi passivi su finanziam. di soci	0
	Compensi personale dipendente -socio-	1.810.722
	Compensi personale non dipendente -socio-	5.405
Totale Soci (ristorni/compensi/omaggi)		1.816.127
REMUNERAZIONE DEL PERSONALE		
	Personale dipendente	1.449.767
	Personale non dipendente	26.047
Totale Personale		1.475.814
REMUNERAZIONE DELLA GOVERNANCE		
	Rimborsi e/o compensi ad amministratori e sindaci	27.739
Totale Governance		27.739
REMUNERAZIONE ALLA COMUNITA'		
	Comunità	12.066
	Pubblica Amministrazione	2.797
	3% mutualità - Promocoop	0
Totale Remunerazione alla Comunità		14.863
REMUNERAZIONE AL SISTEMA IMPRESA		
	Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	19.882
	Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0
	Utile (o perdita) d'esercizio (meno 3% Promocoop)	-76.741
Totale Remunerazione al sistema Impresa		-56.859
REMUNERAZIONE DEL CAPITALE DI CREDITO		
	Interessi e altri oneri finanziari (al netto di Interessi passivi su finanziam. di soci)	22
Totale Remunerazione del Capitale di credito		22
RICCHEZZA DISTRIBUITA		3.277.706

PROVENIENZA DELLE RISORSE FINANZIARIE

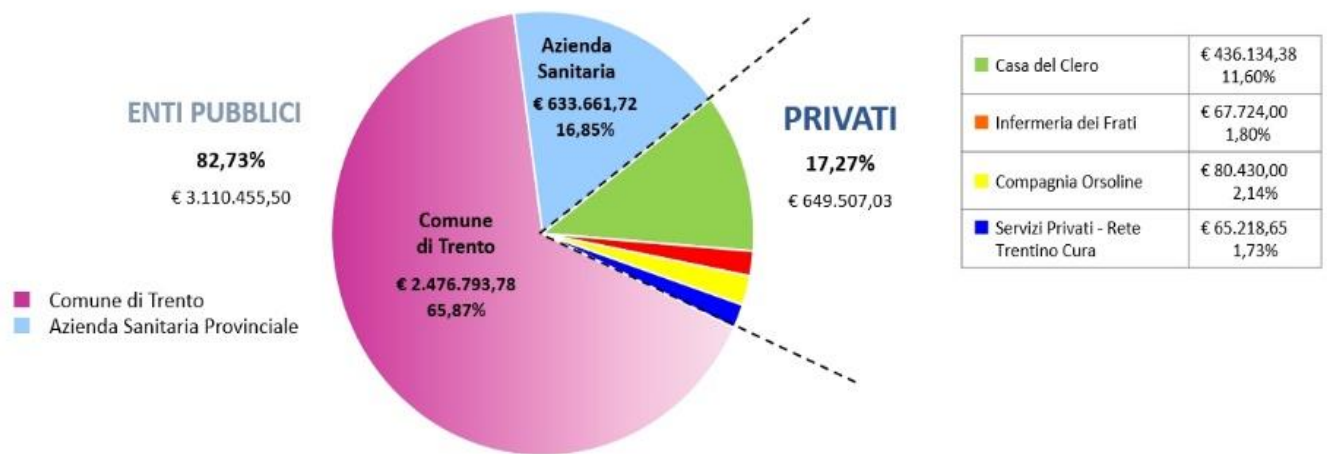
Se il bilancio d'esercizio dà illustrazione della dimensione economico-finanziaria della Cooperativa e del valore economico generato, per comprendere in modo preciso quali sono le risorse immesse nella realizzazione dei servizi e per interpretare queste risorse qualitativamente è opportuno analizzarne origine e caratteristiche.

Si vuole così innanzitutto illustrare la diversa origine del valore della produzione generato. L'analisi della composizione del valore della produzione per territorio porta ad osservare che le attività produttive sono realizzate totalmente a livello comunale.

Il valore della produzione della cooperativa sociale è inoltre rappresentato al 99,45% da ricavi di vendita di beni e servizi ad indicare il peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio ammontano invece rispettivamente a 2.872 Euro di contributi pubblici e 9.551,36 Euro di contributi da privati, per un totale complessivo di 12.423 Euro. Una riflessione a sé la merita la componente donazioni: la FAI non riceve donazioni e ciò porta a riflettere anche sull'opportunità di sensibilizzare ulteriormente la comunità locale sul ruolo sociale che la cooperativa riveste e che potrebbe essere sostenuto con donazioni.

L'analisi ulteriore per **fonti delle entrate pubbliche e private** permette poi di comprendere la relazione con i committenti e le forme con cui essa si struttura. Così, rispetto ai ricavi-come rappresentato anche nel grafico sottostante- rileva una elevata dipendenza della Cooperativa da entrate di fonte pubblica e nello specifico l'82.73% del valore della produzione è generato dalla vendita di beni e servizi ad enti pubblici. In particolare 3.110.455 Euro da ricavi da vendita diretta a enti pubblici e 649.507 Euro da altri ricavi.

Fatturato totale servizi 2021



Rispetto ai committenti e clienti privati, un'analisi dei loro numeri e del loro peso sui ricavi può essere illustrativa della capacità della FAI di rispondere al mercato e di essere conosciuta sullo stesso. Così, nella Cooperativa si rileva per il 2021 un numero di imprese committenti pari a 3, un numero di altri enti di terzo settore pari a 1 e un numero di persone fisiche acquirenti di servizi pari a 16. Inoltre l'incidenza del primo e principale committente è pari al 65.87% sul totale del valore della produzione quindi, si può affermare che FAI sia caratterizzata da una certa esposizione al rischio.

Esplorando i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene dal Comune di Trento. Gli scambi con le pubbliche amministrazioni avvengono per la totalità dei casi da convenzioni a seguito di gara con clausola sociale (per un valore complessivo di 3.110.456 Euro). È anche da osservarsi come la Cooperativa sociale FAI nel 2021 abbia vinto complessivamente 4 appalti pubblici di cui 2 con propria partecipazione diretta ed esclusiva al bando e 2 in rete con altri enti.

Il peso complessivo delle entrate (ricavi e contributi) da pubblica amministrazione rispetto alle entrate totali è quindi pari all'82.5%, indicando una dipendenza complessiva dalla pubblica amministrazione molto elevata.

Nell'obiettivo che ogni Cooperativa sociale possa aprirsi progressivamente anche ad altre forme di finanziamento, è necessario riflettere sulla capacità e possibilità della Cooperativa di integrare le entrate presentate con finanziamenti da soggetti diversi. Per illustrare l'attivazione della cooperativa in tale direzione nel 2021 si osserva che essa ha partecipato complessivamente a 3 bandi indetti da Fondazioni o dall'Unione Europea e nel triennio 2019/2021 sono stati complessivamente vinti 2 bandi privati.

FAI, nel rispetto dell'articolo Art. 7-ter (Evidenza nel bilancio sociale, in vigore dal 30/06/2019 modificato dal Decreto-legge del 30/04/2019 n. 34 Articolo 22), riceve le fatture degli incassi da parte degli enti pubblici entro 90 giorni dalla fatturazione elettronica e i pagamenti verso i fornitori vengono realizzati con scadenze differenziate (30, 60 o 90 giorni) in base agli accordi contrattuali con i fornitori stessi.

SEGNALAZIONI DEGLI AMMINISTRATORI

Si segnala come rilevante il tema della sostenibilità economica dell'Impresa cooperativa che si occupa prevalentemente di servizi di assistenza domiciliare nella contingenza della Pandemia.

Nel 2021 si sono manifestati una serie di fattori che, uniti insieme, hanno prodotto un risultato di bilancio negativo, fatto unico negli ultimi 10 anni e rarissimo in quelli precedenti.

Diminuzione sensibile delle ore di lavoro richieste dagli enti pubblici, nessun riconoscimento economico da inflazione, nuovo contratto delle Cooperative sociali a regime (con una maggiorazione del 6% dei costi del personale), margini aziendali di Settore (certificati della Federazione delle Cooperative) pari allo 0,5%. Difficoltà organizzative del servizio molto cresciute. Difficoltà di reperimento di personale qualificato. Assenze e sospensioni del servizio sensibilmente aumentate.

Di fronte a noi una gara pubblica per l'affidamento di un contratto che vale oltre il 65% del fatturato e , nella prospettiva di medio periodo (2026), il principio di rotazione (così come oggi applicato) ci escluderebbe da ulteriori contratti pubblici sulla stessa materia.

Sono state attivate tutte le informative e le misure possibili per poter affrontare queste criticità insieme al Mondo cooperativo e agli Enti pubblici di riferimento.



IMPATTO SOCIALE

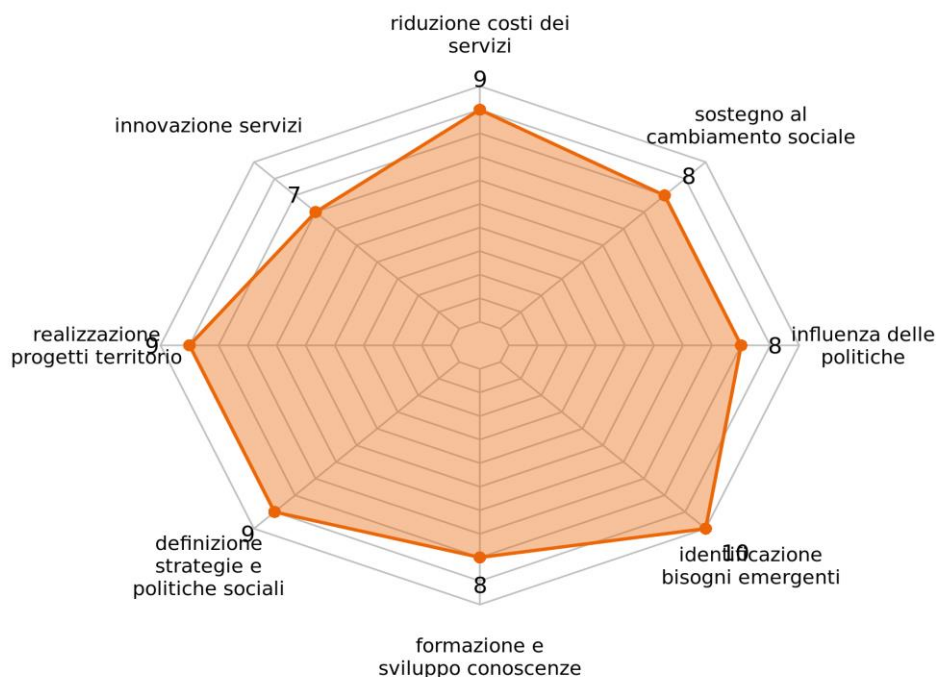
IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE

Nella mappatura dei rapporti con gli stakeholder, emerge chiaramente la rilevanza anche delle altre imprese e in particolare di quelle organizzazioni con cui si sono creati rapporti o interazioni stabili e che rappresentano quindi partner o soggetti comunque atti a definire la 'rete'. Le relazioni di rete possono rappresentare un fattore di generazione di valore aggiunto e di impatti diretti ed indiretti per tutte le organizzazioni che vi appartengono, poiché esse richiedono l'impiego congiunto di risorse economiche, conoscenze e elementi sociali, consentono la realizzazione di economie di scala e possono rendere più stabile la produzione, grazie all'identificazione di partner stabili. Ciò è garantito in particolare quando la relazione con la controparte si trasforma da scambio puramente di mercato a rapporto dai risvolti anche qualitativi e relazionali. Solidarietà, fiducia, socialità dovrebbero caratterizzare i rapporti di rete sviluppandone il valore aggiunto anche in termini di capitale sociale e generare maggiori opportunità di co-progettazione e co-produzione.

Da qui la rilevanza di comprendere come FAI agisce nei rapporti con gli altri attori pubblici e privati del territorio e quali sono quindi i suoi investimenti nella creazione di una rete ed i risultati ed impatti che questa genera per la cooperativa sociale stessa e per i soggetti coinvolti e la comunità in senso esteso. Così, innanzitutto, è necessario distinguere tra rapporti con gli enti pubblici, con le imprese ordinarie del territorio e con le altre organizzazioni di Terzo settore.

Rispetto ai rapporti con gli enti pubblici, oltre alle descritte relazioni di scambio economico, la cooperativa sociale FAI ha partecipato a riunioni e tavoli di lavoro inerenti ai servizi di interesse, alla ricerca di sinergie e progettualità da condursi con altre imprese e alla definizione di politiche territoriali e tali attività sono state generatrici di impatti sociali concreti per il territorio, poiché in particolare la collaborazione attiva con l'ente pubblico ha promosso un percorso di confronto sui sistemi di co-progettazione dei servizi e di realizzazione dei piani di zona e nuovi servizi per la comunità. Si ritiene inoltre che le attività condotte sul territorio siano a loro volta fonte di impatti economici e sociali per le pubbliche amministrazioni. In particolare, la presenza della Cooperativa ha permesso la riduzione dei costi dei servizi che sarebbero altrimenti sostenuti se la gestione fosse lasciata al pubblico, l'innovazione dei servizi, la realizzazione di progetti per il territorio e definizione di attività di interesse sociale, la definizione di strategie e politiche sociali, la formazione e lo sviluppo di conoscenze, l'identificazione più precisa dei bisogni del territorio e dei bisogni emergenti, l'influenza sulle politiche pubbliche territoriali e il sostegno nello stabilire un movimento sociale che promuova cambiamento culturale, politico e sociale e influenzi l'opinione pubblica.

Giudizio sintetico di impatto sulla PA



Indagando i rapporti con le imprese private in generale, sembra in primo luogo rilevante sottolineare l'impatto indotto dalla attività sull'economia locale e sulle altre imprese: il 90% degli acquisti della cooperativa sociale FAI è realizzato da imprese del territorio e in particolare attive nella stessa Provincia, rilevando quindi un impatto sull'economia locale di primaria rilevanza. Inoltre, la politica di acquisto è stata discretamente incentrata sull'elemento della solidarietà, portando il 50% degli acquisti ad essere realizzato da organizzazioni di Terzo settore e il 50% in acquisti da organizzazioni profit. Un ulteriore elemento specifico dei rapporti ed interscambi economici tra imprese è poi rappresentato dalle compartecipazioni al capitale sociale. FAI partecipa al capitale sociale di altre organizzazioni ed in particolare è attiva nel 2021 in 9 imprese, per un totale di 62.077,16 Euro di partecipazioni. Un'impresa è socia della Cooperativa e partecipa al suo capitale sociale con 500 Euro di partecipazioni. Inoltre, rispetto alla relazione con le imprese profit del territorio, la stessa non ha per la Cooperativa sociale meramente un valore commerciale: nel 2021, la Cooperativa ha collaborato con alcune imprese per la realizzazione di attività di interesse sociale per la comunità locale. Ciò ha importanti ricadute sia per la Cooperativa in termini di opportunità, di economie di scala, di sviluppo di conoscenze che possono migliorare i suoi servizi qualitativamente e quantitativamente, ma ha anche impatti indiretti per il territorio, poiché rafforza il concetto di collaborazione e lo sviluppo.

I rapporti con le altre organizzazioni del territorio, profit e di Terzo settore, sono stati inoltre al centro di rapporti di rete strutturati e di interazioni grazie all'appartenenza a stessi consorzi ed organizzazioni di secondo livello. In particolare, FAI aderisce a 1 associazione di rappresentanza, 1 consorzio di cooperative sociali, 2 associazioni temporanee d'impresa, 1 rete formale con organizzazioni anche di forma giuridica diversa e 2 partnership con organizzazioni for-profit.

La rete



In questa eterogeneità di rapporti, particolare attenzione va posta comunque alla rete con altri enti di Terzo settore, data la condivisione in tal caso dell'obiettivo sociale. Identificando innanzitutto tale rete con un ulteriore elemento quantitativo, come la numerosità delle relazioni, è possibile affermare che la cooperativa sociale sia certamente al centro di una fitta rete di organizzazioni di Terzo settore, poiché nel 2021 tra gli enti di Terzo settore con cui ha interagito in modo attivo (ad esempio realizzando momenti di confronto, scambi di conoscenze e idee, progettualità) si contavano 10 cooperative sociali, 20 associazioni, 4 organizzazioni di volontariato, 2 comitati e 3 fondazioni. Ma al di là dei numeri la rete con tali altre organizzazioni ha valore qualitativo e può essere intesa come generatrice di impatto sociale quando diffonde conoscenze e capitale sociale, aiuta nello sviluppo di attività di pianificazione e di azioni solidali e diviene quindi moltiplicatore di benefici ed impatti per il territorio. Così, nel corso dello scorso anno la cooperativa sociale si è relazionata con altri enti di Terzo settore condividendo fasi della realizzazione del bene/servizio, realizzando ATI e partecipando ad appalti pubblici e per la co-progettazione di servizi sul territorio. La ricaduta economica e sociale più diretta ed evidente (anche se non la sola rilevante) di tali attività è stata sicuramente la generazione di nuovi servizi ed attività di interesse generale per la comunità, che -si sottolinea- sono

state congiuntamente offerte a pagamento ai cittadini, offerte gratuitamente ai cittadini con costi a carico delle organizzazioni in rete, coperte da donazioni e offerte degli utenti e finanziate da soggetti terzi privati (ad esempio fondazioni).

RAPPORTI CON LA COMUNITÀ E ALTRE DIMENSIONI DI IMPATTO SOCIALE

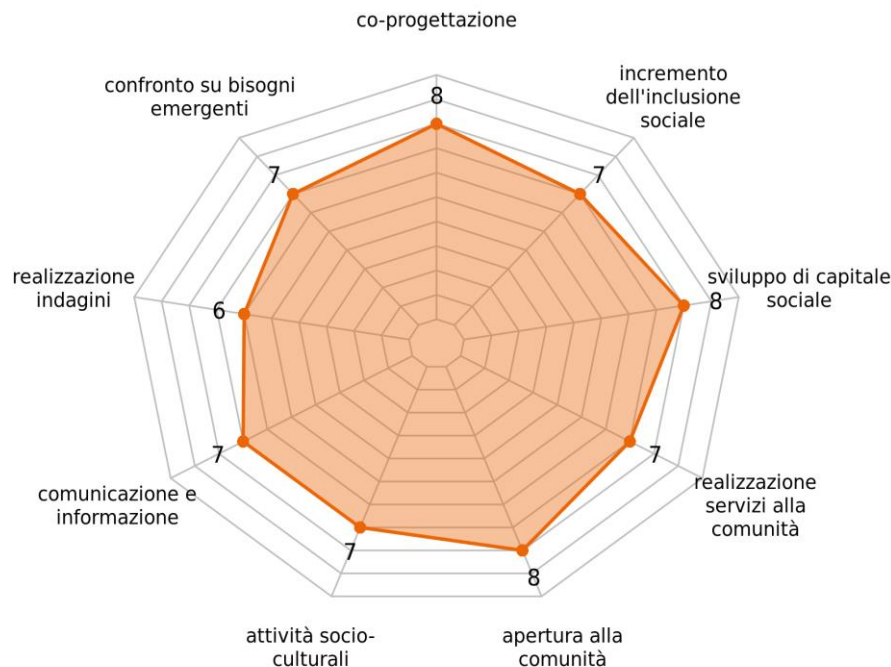
Valutare l'impatto sociale della cooperativa sociale sulla comunità presenta una certa complessità. La prima osservazione da cui partire è quella della ricaduta ambientale, considerando la stessa come un fattore di interesse attualmente nella società, anche se non caratteristico delle azioni di un ente di Terzo settore. È così possibile affermare che la cooperativa sociale sia sufficientemente attenta alle pratiche ambientali poiché nello specifico:

- Informiamo i lavoratori su alcune pratiche relative alla riduzione dei consumi e al risparmio energetico presso le abitazioni degli utenti.
- Effettuiamo acquisti "green" su determinati prodotti.

L'attenzione maggiore va rivolta all'impatto sociale più propriamente legato alla natura e alla mission della cooperativa sociale in quanto ente di Terzo settore. Certamente quanto sinora descritto ha permesso di affermare che la cooperativa sociale ha un certo ruolo nel suo territorio e impatti sulla comunità verificabili nelle esternalità prodotte dai servizi in termini di ricadute sociali, risposta a bisogni insoddisfatti del territorio o a problemi di marginalità. Si può quindi affermare che il più elevato valore aggiunto che la cooperativa sociale FAI ha per il suo territorio sia quello di aver investito in un progetto di rilevanza sociale generando ricadute economiche e sociali eterogenee come sin qui dimostrato.

È vero che accanto a questi elementi descrittivi ci possono essere anche azioni dirette compiute verso la comunità e capaci di generare per la stessa ulteriori impatti e forme di attivazione della cittadinanza. In un'analisi valutativa critica del lavoro della cooperativa nei confronti della comunità, la cooperativa sente di poter affermare di aver realizzato almeno alcune azioni per cercare di alimentare conoscenza e confronto con la comunità locale. In particolare, essa si è impegnata in azioni che hanno previsto il coinvolgimento della comunità in tavoli di lavoro e di co-progettazione, l'organizzazione di riunioni interne per discutere dei bisogni emergenti della comunità, la realizzazione di indagini/ricerche finalizzate all'analisi dei bisogni e dei cambiamenti del territorio, attività di comunicazione e informazione alla comunità su aspetti di interesse sociale, attività Socio-culturali aperte (feste, spettacoli...), l'apertura delle attività statutarie e dei servizi della cooperativa ai cittadini, la realizzazione di servizi specifici per la comunità aggiuntivi rispetto all'attività principale della cooperativa, lo sviluppo di fiducia, relazioni e conoscenze con la comunità e l'incremento del senso di sicurezza e di inclusione sociale. Accanto a questi momenti di confronto più di tipo diretto, la comunicazione verso la comunità è stata comunque mediata dalla cooperativa attraverso alcuni strumenti comunicativi del servizio e della qualità: bilancio sociale, carta dei servizi, codice etico, certificazioni di qualità e altre certificazioni di prodotto e processo e sito internet.

Processi sulla collettività



La presenza sul territorio della cooperativa ha comunque due possibili ulteriori elementi di riscontro: quello sulla visibilità della stessa e quello sulla volontà di partecipazione attiva dei cittadini alla vita e all'obiettivo sociale della cooperativa. Sotto il primo profilo, la cooperativa sociale FAI è di certo sufficientemente nota nel territorio per i suoi servizi e prodotti, per il suo ruolo sociale e per l'impatto economico e per la generazione di lavoro che essa ha sul territorio. Rispetto invece all'attivazione dei cittadini, sono già state date ampie indicazioni della capacità di attrarre e coinvolgere volontari (come presentato nei capitoli della governance e delle persone che operano per l'ente) e dell'incidenza delle donazioni sulle entrate della cooperativa.

Come si può ora in sintesi declinare la capacità della cooperativa sociale FAI di aver generato anche nel 2021 valore sociale per il territorio e per la comunità e di aver avuto quindi un certo impatto sociale? Oltre ai numeri sin qui presentati, il gruppo di stakeholder della cooperativa chiamato a valutare le politiche, i processi ed i risultati raggiunti (si ricorda composto da una parte dei membri del CdA, e nello specifico da lavoratori ordinari e volontari) ha anche riflettuto e si è di conseguenza espresso rispetto alla capacità della cooperativa sociale di aver perseguito e raggiunto alcuni obiettivi di interesse sociale. Le parole chiave identificate (anche in linea con la definizione di ente di Terzo settore fornita giuridicamente dalla L. 106/2016) e sottoposte a valutazione sono state innovazione sociale, coesione sociale, inclusione sociale e impatto sociale.

INNOVAZIONE SOCIALE

La Cooperativa FAI è stata in grado di raggiungere livelli di innovazione abbastanza soddisfacenti attraverso l'innovazione al proprio interno dei processi di gestione e coordinamento del servizio, l'apertura a categorie di utenti nuove o a nuovi bisogni altrimenti insoddisfatti nel territorio, la realizzazione di nuovi servizi e progetti non presenti o presenti in altra forma nel territorio, la realizzazione di modalità di erogazione dei servizi nuove rispetto a quanto offerto da altri attori del territorio e l'apertura a nuove relazioni e collaborazioni che hanno permesso di arricchire in qualità i servizi e le azioni sul territorio. In particolare, la cooperativa sociale ha realizzato alcune azioni specifiche per innovare, con risultati concreti.

La Cooperativa ha realizzato innovazione sociale attraverso attività le attività legate ad alcuni progetti avviati negli anni precedenti: "Progetto VIP", "La Vecchiaia che Vorrei" che sono nati dal bando "Welfare a km 0", finalizzato a promuovere progetti di welfare generativo e indetto nel 2017 da Fondazione CARITRO, in collaborazione con la Fondazione Demarchi e con l'Assessorato alla Salute e Politiche Sociali della Provincia Autonoma di Trento.

Il **progetto VIP** è nato dalla necessità di trovare risposte sostenibili alla diffusione di nuove vulnerabilità e fragilità sociali. In questi ultimi anni si è infatti assistito ad un notevole aumento delle situazioni di fragilità vissute da persone non abituate a rivolgersi ai servizi formali, vulnerabilità generate da eventi che qualunque persona può trovarsi a vivere e che spesso si collocano in una "zona grigia", ovvero non sufficientemente gravi per essere prese in carico dai servizi formali ma allo stesso tempo decisamente gravi per le conseguenze critiche alle quali potrebbero portare. Solitamente, sono le reti familiari, amicali e i luoghi dove le persone vivono la loro quotidianità che possono in questi casi fare davvero la differenza. Nel caso in cui però le persone si trovino sole, senza una rete di relazioni, spesso si rivolgono alle figure professionali che a vario titolo sono a contatto con loro, che le ascoltano, le supportano, hanno la loro fiducia e sono punti di riferimento informali, ovvero i *very informal people*: i baristi, le parrucchiere, gli addetti allo sportello della banca, gli allenatori, e chissà quanti altri. Il "Progetto VIP" ha coinvolto fino ad oggi circa 70 figure professionali per i quali ascoltare è il pane quotidiano e parte integrante del servizio che offrono. I territori inizialmente coinvolti sono quelli della Valle dei Laghi e del quartiere Oltrefersina di Trento. L'obiettivo del progetto è quello di valorizzare ciò che già i VIP fanno nella loro quotidianità, senza creare o aggiungere nulla in più ma sostenendo una competenza già attiva. Per raggiungere questo scopo, gli operatori assumono il ruolo di facilitatori di un percorso personale dei VIP, per aumentare la consapevolezza del loro ruolo potenziale e dotarli di informazioni, tecniche, approcci e strumenti utili a migliorare la loro risposta, anche solo colloquiale, alle fragilità personali dei loro clienti.

A livello di risultati raggiunti dal progetto, oltre ad aver "agganciato" 137 figure professionali (esercenti, educatori, bibliotecari, medici, vigili di quartiere) sono state individuate le principali e preminenti fragilità che attraversano i frequentatori dei territori coinvolti (solitudine, conflitti familiari e coniugali, affrontare una malattia, le difficoltà economiche). Sono stati poi raccolti i bisogni e le richieste dei VIP (attraverso incontri dedicati) in termini di informazione, formazione e supporto (informazione sui servizi presenti sul territorio, creazione di spazi di supporto e di confronto, occasioni di formazione sui temi inerenti la relazione). Un out-put non previsto è stato offerto dalle

istituzioni locali, che, su alcune fragilità rilevate dai VIP, si sono attivate promuovendo iniziative di supporto.

Dall'esperienza del progetto VIP è nato il servizio **IDA Social Helper**. Si tratta di uno strumento virtuale (chat bot), attualmente in fase di progettazione, che permette alle persone di sapere che esistono risposte concrete attivate dal proprio territorio in risposta ai bisogni e alle vulnerabilità che stanno vivendo, siano esse risposte pubbliche o risposte attivate dal terzo settore e dal mondo del volontariato. IDA Social Helper garantisce alle persone l'accesso a queste informazioni in ogni momento, anche nel momento stesso in cui sentono di averne bisogno. IDA facilita il primo orientamento al mondo del sociale, per chi questo mondo non lo conosce bene, per rendere più chiaro e semplice il percorso che permette di capire quali possono essere le potenziali risposte locali ai bisogni di vulnerabilità sociale. IDA Social Helper è un chatbot, di proprietà dello Studio Tangram e promosso in collaborazione con la Cooperativa FAI, che mira a connettere i cittadini con i servizi sociali, formali e informali, di un territorio. IDA è in grado di orientare cittadini in cerca di informazioni o di aiuto attraverso una conversazione predefinita di domanda-risposta che garantisce di ottenere risposte immediate e informazioni circa l'accessibilità, gli orari, i contatti e la posizione dei servizi richiesti. In questo momento stiamo valutando le metodologie di promozione e commercializzazione di IDA Social Helper.

Infine, nel giugno del 2021 si è concluso il progetto **La Vecchiaia che Vorrei**, del quale FAI era partner. Il progetto si poneva come obiettivo generale quello di valorizzare l'invecchiamento attivo delle persone over 65 al fine di renderle protagoniste del loro percorso di vita, proponendo loro attività che avevano come focus lo sviluppo di relazioni in spazi incubatori di comunità. Il progetto ha avuto luogo a Trento, in particolare vengono coinvolti i quartieri di San Giuseppe e Santa Chiara e quello dell'Oltrefersina. Per intercettare e coinvolgere i destinatari del progetto, sono state proposte diverse attività. Alcune sono offerte direttamente attraverso il progetto, come la ginnastica dolce, la ginnastica mentale, pomeriggi di cineforum e servizio di controllo farmaci; altre sono attività già presenti sul territorio e offerte da altre realtà quali "Noi quartiere", "Polo Sociale Oltrefersina", "A.M.A.", "Polo sociale S.Giuseppe - S. Chiara - Ravina- Romagnano" e "Itea".

Il progetto si propone infatti di realizzare un lavoro di rete, coinvolgendo, oltre ai partner, le diverse realtà del territorio. A Madonna Bianca e a Villazzano 3, la maggior parte (circa il 60%) dei partecipanti alle iniziative era composto da persone già impegnate a livello sociale/relazionale, una buona parte (quasi il 30% circa) da persone che si trovano in una situazione di marginalità/fragilità e in minor parte (meno del 10% circa) da persone già seguite da altri servizi. Diversa è la composizione per San Giuseppe e Santa Chiara, dove quasi la metà si trova in una situazione di marginalità/fragilità, una buona parte (circa il 40%) si appoggia già ad altri servizi e la parte residuale (circa il 10%) rappresenta persone già impegnate. Le percentuali che interessano il progetto sono sicuramente quelle relative alle situazioni di vulnerabilità, che vengono così coinvolte e inserite in una rete relazionale di supporto, ma, per raggiungere tale obiettivo, è stato fondamentale la partecipazione anche di chi era già impegnato a livello sociale/relazionale e che poteva, pertanto, coinvolgere chi era meno attivo. Nella prima parte del 2021 sono state proposte a cicli, nei quartieri coinvolti, le attività precedentemente elencate sino a conclusione del progetto nel giugno del 2021. Sono proseguite

anche le proposte di attività motoria per anziani attraverso il canale televisivo RTTR. Dalla rete di partner de “La Vecchiaia che Vorrei” era nato infatti nel 2020 un nuovo progetto, “Argento Vivo”, volto alla promozione televisiva di attività motoria, ginnastica mentale e stili di vita sani. È nato quindi un format televisivo “La palestra è la nostra casa” prodotto da RTTR, in un primo tempo in via sperimentale durante il primo lockdown e poi in modo strutturato a partire dall’autunno 2020 per poi proseguire nella prima parte del 2021 con le repliche delle puntate realizzate nei mesi precedenti. Durante estate, non appena la situazione emergenziale lo ha permesso, abbiamo avviato un’iniziativa di socializzazione e attività di motoria, che ha coinvolto anche diversi minori, presso il condominio Crosina Sartori in Via Gramsci a Trento, in collaborazione con il comitato UISP, il Comune di Trento e una rete di soggetti del territorio. Il progetto, denominato Assieme a Gramsci (via) e Langer (Parco) - Ripartiamo dai bambini in Oltrefersina, è stato infatti finanziato dalla Fondazione Crosina Sartori che ha ospitato le attività presso il Condominio Crosina sartori. La partecipazione agli incontri è stata fortemente condizionata dalla situazione legata al post-pandemia: gli anziani facevano ancora fatica ad uscire di casa, le preoccupazioni e la paura legate al contagio non hanno permesso un alto coinvolgimento di persone.

COESIONE SOCIALE

La cooperativa sociale FAI ha avuto discrete ricadute su elementi descrivibili in termini di coesione sociale poiché ha promosso lo sviluppo di nuove relazioni sociali e rafforzato le relazioni sociali tra i propri utenti e tra questi ed i cittadini, ha generato legami di solidarietà e di affinità tra individui, ha sostenuto al suo interno, nei confronti di lavoratori ed utenti, politiche volte alla parità di genere, ha sviluppato azioni ed iniziative per promuovere la non discriminazione e ridurre la discriminazione, ha tenuto comportamenti volti alla tutela dell’ambiente, ha incrementato i livelli di fiducia tra i soggetti al suo interno, ha permesso alla comunità locale di aumentare la propria fiducia nei confronti delle persone e/o delle istituzioni, ha promosso tra i cittadini sentimenti di altruismo, reciprocità, conoscenza, elementi di capitale sociale e ha coinvolto la cittadinanza in obiettivi sociali affinché si pensi meno in ottica individualista e si pensi di più per il bene comune.

INTEGRAZIONE E INCLUSIONE SOCIALE

In FAI tali dimensioni sono state perseguite promuovendo in modo soddisfacente: la creazione del dialogo tra soggetti di provenienza, etnie, religioni, opinioni politiche diverse, l’apprendimento del valore aggiunto delle diversità etniche, culturali, sociali (il 65% del personale di FAI è di origine straniera); la possibilità di accedere ai servizi a persone che altrimenti (per reddito, situazione sociale, etnia, situazione del territorio) non avrebbero avuto accesso a servizi simili; l’aumento, attraverso il supporto offerto dai nostri servizi assistenziali, dello standard di vita di persone a rischio o marginalizzate nella società e, grazie alle progettualità del territorio, l’aumento della partecipazione di soggetti marginalizzati alla vita sociale e culturale.

IMPATTO SOCIALE

La cooperativa sociale FAI sembra aver generato a livello sociale un certo impatto rispetto a dimensioni quali prevenzione del disagio sociale, delle marginalità, della dispersione e dell’impoverimento, lotta al declino Socio-economico di aree urbane o rurali, miglioramento delle

percezioni di benessere (sicurezza, salute, felicità) dei cittadini del territorio, miglioramento delle condizioni e dell'ambiente di vita per i cittadini, riduzione di problemi sociali presenti nel territorio, promozione di un modello inclusivo e partecipato di welfare, risposta alle politiche sociali locali e pieno allineamento alla pianificazione sociale territoriale, sostegno indiretto allo sviluppo o alla crescita economica di altre organizzazioni ed attività anche profit e commerciali del territorio (es. ricadute su elementi turistici, logistici, culturali, ricreativi...) e promozione della nascita o sostegno alla nascita di nuove azioni (anche promosse da terzi o in rete) o di nuove istituzioni (pubbliche o private) ad obiettivo sociale.

In particolare, la FAI ha realizzato alcune azioni specifiche che hanno generato impatto sociale:

- A livello di prodotti identificabili in modo diretto: ovvero attraverso l'erogazione dei servizi dalla Cooperativa per la comunità (identificabili, in estrema sintesi, con i servizi di assistenza domiciliare, le strutture di assistenza residenziali, il centro diurno di Ravina e i progetti sul territorio).
- Attraverso la realizzazione di esternalità positive: fondamentale, in questo senso, risulta essere la prevenzione, che viene effettuata soprattutto a livello di progetti (non solo quelli legati al Bando Welfare Km, ma anche i progetti/laboratori attivi, ad esempio, nel Centro Diurno di Ravina).
- Grazie alla proposta di attività quali la ginnastica mentale, la ginnastica dolce, l'interazione intergenerazionale e attraverso la socializzazione, è possibile, da un lato mantenere un ruolo nella persona anziana, mantenere viva la sua personalità e, dall'altro, creare una rete sociale di supporto.
- Attraverso le iniziative proposte agli anziani, vi sono ricadute positive anche sui "caregivers", che si trovano affiancati anch'essi da una rete di supporto.
- Messa in circolo di energie e condivisione di risorse (attraverso la rete di partner, pubblici e privati, che abbiamo costruito negli anni)
- Incremento della coesione sociale sul territorio
- Inclusione e integrazione sociale circa le fasce più svantaggiate della popolazione (sia pensando alle persone fragili e sole che accudiamo, sia all'alta percentuale di personale straniero presente in Cooperativa)
- Benefici e risparmi di costo: grazie alla prevenzione, è possibile sgravare la pubblica amministrazione: se un potenziale utente viene supportato da una rete relazionale, avrà meno bisogno di usufruire dei servizi "standard" rispetto a un anziano inattivo e isolato.
- Ricadute di natura occupazionale: la partecipazione al Bando "Welfare KMO" ha offerto alla Cooperativa la possibilità di aprirsi su un fronte alternativo all'erogazione di servizi per conto della pubblica amministrazione, determinando delle ricadute anche in termini occupazionali. Per gestire e seguire il progetto è stato infatti necessario assumere nuovo personale. Anche l'attivazione di tirocini e opportunità per i giovani (come il progetto SCUP) nel corso del 2021 ha potenziali ricadute in ambito occupazionale: anche se non direttamente assunti dalla cooperativa, gli stagisti hanno avuto la possibilità di avere accesso al mondo del lavoro in termini di acquisizione di competenze e conoscenza.

Trento, 30 marzo 2022

Il Presidente
Massimo Ocelllo

