



## **Bilancio sociale della cooperativa sociale**

### **Casa Della Gioventù**

Esercizio 2021



## **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 Casa della Gioventù 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 permette 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 volontariamente 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 dal CdA riunitosi nel suo intero, e nello specifico da lavoratori ordinari. 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 ancora, 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.



## INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE

Il presente bilancio sociale rendiconta le attività svolte dalla cooperativa sociale Casa Della Gioventù, codice fiscale 00991590423, che ha la sua sede legale all'indirizzo Via Corinaldese 52, Senigallia, AN.

La cooperativa sociale Casa Della Gioventù nasce nel 1985 e per comprendere il suo percorso è necessario leggere la sua storia. La cooperativa sociale viene inizialmente fondata da un gruppo di giovani che nel centro giovanile "Casa della Gioventù" di Senigallia, animato da sacerdoti salesiani negli anni '80, aveva attivato forme di volontariato e obiezione di coscienza a favore di giovani con handicap che frequentavano il centro. L'allora Assessora ai servizi sociali del Comune di Senigallia si adoperò affinché dal volontariato scaturisse una risposta più strutturata e si mettesse in atto una convenzione per un servizio di centro per disabili. A questo punto era necessario dotarsi di uno strumento di impresa e 26 giovani della Casa della Gioventù più un sacerdote fondarono la Cooperativa.

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, prestazioni socio-sanitarie, servizi educativi alla prima infanzia (0-6 anni) e servizi educativi per bambini e ragazzi (formazione extra-scolastica e para-scolastica, servizi educativi residenziali e semiresidenziali), infine attività riguardanti accoglienza umanitaria e integrazione sociale migranti (minori non accompagnati). Accanto a tali attività principali e di interesse generale, la cooperativa sociale affianca alcune attività che possono essere definite secondarie e strumentali, che consistono nello specifico nella gestione di un punto vendita e punto lavoro dove giovani disabili realizzano manufatti artigianali, creazioni fatte a mano, bomboniere, gadget aziendali, oggettistica da regalo.

Guardando alle attività principali, la cooperativa sociale nello specifico svolge servizi rivolti a: persone disabili (centri diurni, comunità alloggio); minori e famiglie (centri pomeridiani, comunità educative, servizi specialistici, assistenza educativa e scolastica, centri estivi); prima infanzia (asili nido), fragilità, salute mentale, psicologia solidale, laboratori; progettazione ed erogazione servizi sociali, educativi, riabilitativi, assistenziali e ricreativi per disabili e minori in regime semiresidenziale e residenziale.

comune casa  
volontariato  
senigallia  
viene  
centro  
adoperò ,  
affinché atto  
anni  
assessora  
inizialmente  
convenzione  
fondata  
dotarsi animato  
giovani

Gli illustrati servizi sono in realtà più specifiche ed articolate di quanto statutariamente previsto all'atto della costituzione della cooperativa, considerando infatti che lo Statuto prevede testualmente che la cooperativa sociale si occupi di offrire, tramite i propri soci e non:

- 1) assistenza e orientamento, anche a domicilio, a soggetti comunque fisicamente e/ o psichicamente menomati, nonché a soggetti affetti da ogni altra forma di disadattamento sociale (tossicodipendenza, etilismo, ecc...), garantendone, in ogni caso, la cura, la sorveglianza e la salvaguardia e l'educazione;
- 2) assistenza, a domicilio, agli anziani;
- 3) assistenza, a domicilio, ai bambini in modo da garantire la sorveglianza, la cura, la salvaguardia e l'educazione:
  - prestare le attività assistenziali e educative suddette anche in caso di degenza presso ospedali e case di cura o di soggiorno presso case di riposo, luoghi di villeggiatura, casealbergo, case protette, centri di accoglienza e sociali e similari;
  - studiare, organizzare e gestire servizi atti a favorire una concreta opera di prevenzione dei gravi handicap;
  - attuare una politica di servizi e iniziative per l'anziano e/o per soggetti comunque menomati, che ne favorisca il recupero e ne consenta la partecipazione all'attività sociale e culturale nell'ambito della famiglia e della comunità di appartenenza;
  - gestire scuole di ogni tipo, doposcuola, case di cura, ambulatori, centri di riabilitazione, servizi per il trasporto urbano ed extraurbano di tutti i soggetti impossibilitati e/o di utenti dei servizi pubblici e/o privati di istruzione ed educazione, case e colonie montane e marine, asili infantili, sedi di ricreazione, teatri, cinematografi, circoli culturali e artistici, mense, pensionati, case di formazione, società sportive, impianti - anche pubblici - per l'esercizio di attività sportive in genere, ricoveri e istituti caritativi.

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.

## **POLITICA DELLA QUALITÀ**

MISSION della Società Cooperativa Sociale ONLUS CASA DELLA GIOVENTÙ

Prestazione di servizi di gestione di Centri Diurni e Residenziali per l'Handicap, Servizi per il Disagio mentale, Centri per Minori e Asili Nido coniugando i principi della solidarietà con quelli dell'efficacia degli interventi.

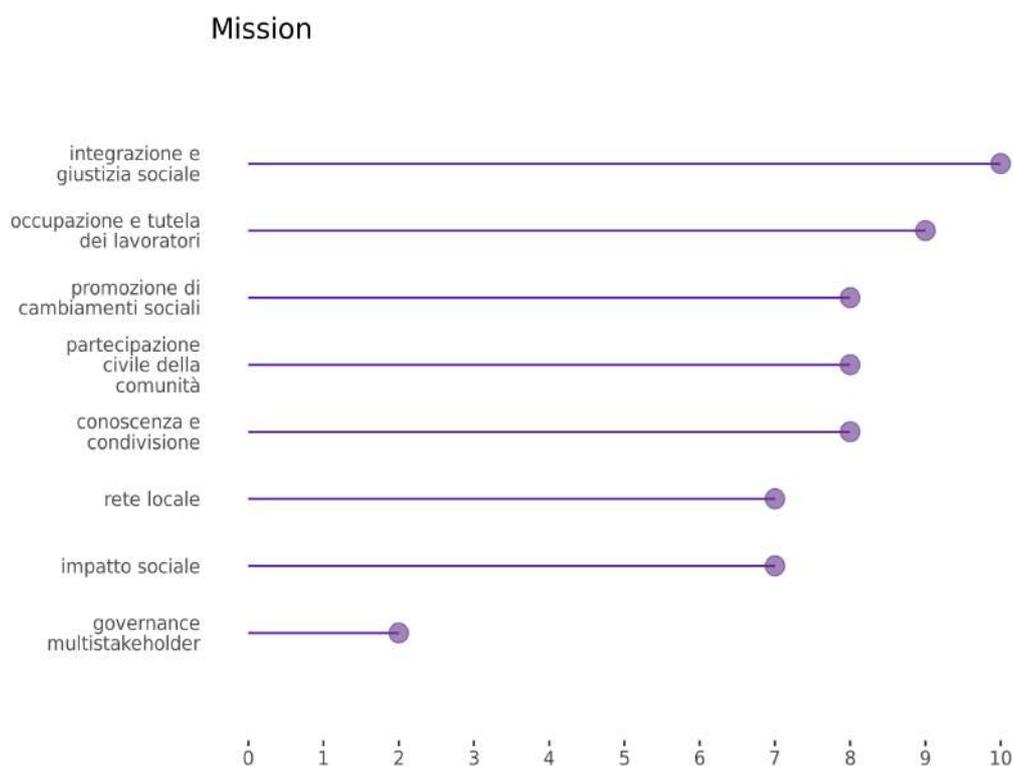
La Casa della Gioventù si pone quindi i seguenti Obiettivi per la qualità:

- soddisfare i bisogni e le aspettative del: → Cliente-Utente: fruitore finale del servizio (nella maggior parte dei casi è la famiglia) → Cliente-Committente: Ente pubblico o privato che finanzia le attività → Cliente interno – operatore;
- rispettare le leggi in vigore e le normative applicabili;

- migliorare costantemente e condividere i metodi e i contenuti dei processi educativi, assistenziali e formativi;
- leggere i bisogni del territorio al fine di individuare e attuare risposte adeguate;
- monitorare tutti i processi al fine di individuare le eventuali azioni di miglioramento;
- promuovere e coordinare attività di formazione, aggiornamento e perfezionamento del proprio personale;
- coinvolgere tutto il personale nei processi di miglioramento continuo della qualità;
- nell'ottica del miglioramento continuo il CDA annualmente definisce per tutto il personale obiettivi per la qualità pertinenti alle funzioni svolte all'interno della Casa della Gioventù. Tali obiettivi saranno coerenti con la presente Politica per la Qualità.
- promuovere e partecipare ad attività e momenti di incontro con soggetti attivi nel contesto circostante al fine di favorire un crescente radicamento della cooperativa e dei singoli servizi sul territorio. Tenere e favorire, quindi, i rapporti con l'Ambito, il Terzo Settore, il Volontariato/Associazionismo,...

Il CDA della Casa della Gioventù ha deciso di conformare i propri standard organizzativi alla normativa UNI EN ISO 9001:2015 e UNI EN ISO 11034 e conseguentemente esso promuove tutte le attività descritte nel Manuale della Qualità partecipando tramite il Responsabile Gestione Qualità (RGQ) all'impostazione, elaborazione, applicazione e aggiornamento del sistema di gestione per la qualità.

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, partecipazione civile della comunità, conoscenza e condivisione, rete locale, impatto sociale, governance multistakeholder.



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 Casa Della Gioventù ha la sua sede legale all'indirizzo Via Corinaldese 52, Senigallia, AN. Tuttavia è possibile osservare come la cooperativa operi anche attraverso le seguenti sedi operative:

<b>Sede</b>	<b>Indirizzo</b>	<b>Comune</b>
<b>La Coccinella</b>	Frazione San Lorenzo 10	Filottrano
<b>La Tavolozza</b>	Via Giovanni XXIII	Ostra
<b>Il Castello magico</b>	Via San Franc.d'Assisi 40	Mondavio
<b>Pollicino</b>	Via Montelatiere 6/8-b	San Marcello
<b>Prato Verde</b>	Via Pierelli 1	Senigallia
<b>Le Nuvole</b>	Via Botticelli 47	Senigallia
<b>La Cannella</b>	Via Cannella	Roncitelli
<b>A Piccoli Passi</b>	Via Cagli 18	Senigallia
<b>Il Germoglio</b>	Via del Seminario 1	Senigallia
<b>L'Albero amico</b>	Piazza Garibaldi 40,	Chiaravalle
<b>L'Orizzonte</b>	Corso Mazzini 112	Ostra
<b>L'Aurora</b>	Via Verdi 43	Ostra
<b>Casa Amal</b>	Via Galilei 32/b	Senigallia
<b>Assistenza educativa scolastica e domiciliare</b>		Monte Porzio Trecastelli
<b>Centri estivi e colonie marine</b>		Unione dei Comuni Terre Marca Senone, Camerano, Mondavio
<b>Il Casolare</b>	Str. Prov.le Corinaldese 52	Senigallia
<b>L'Arena</b>	Via Maierini 2	Senigallia
<b>La Giostra</b>	Via San Gregorio 65,	Ostra
<b>L'Aquilone</b>	Via A. De Gasperi, San Filippo sul Cesano 21	Mondavio
<b>La Rosa blu</b>	Viale Vittorio Veneto 2	Mondolfo
<b>Di.NaMo.</b>	Str. Prov.le Corinaldese 52	Senigallia
<b>Comunità Alloggio</b>	Via Capanna 55	Senigallia
<b>Se.Po.Fa</b>	Str. Prov.le Corinaldese 52	Senigallia

<b>Se.Po.Fa. Appartamento</b>	Via del Lavoro 22	Senigallia
<b>Percorso Lavoro Abili Percorsi</b>	Str. Prov.le Corinaldese 52	Senigallia
<b>ILab</b>	Via Testaferrata 37	Senigallia
<b>Seminasogni</b>	Via Testaferrata 37	Senigallia
<b>Servizio Sollievo</b>		Unione dei Comuni Terre Marca Senone

Guardando alle caratteristiche del territorio dal punto di vista dell'offerta, è possibile affermare che la cooperativa sociale Casa Della Gioventù svolge la sua azione in aree caratterizzate dalla presenza di altri operatori offerenti servizi simili per oggetto dell'attività di natura privata, dalla presenza di altri operatori offerenti servizi rivolti allo stesso target di beneficiari o utenti di forma giuridica 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 Casa Della Gioventù 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.

La Cooperativa da Statuto è governata da un Consiglio di Amministrazione eletto dall'Assemblea dei soci ed ha nominato dal 01/03/2021 fino a revoca un direttore conferendo alcuni poteri esecutivi. Il Direttore generale esercita i poteri conferiti secondo quanto previsto nell'ambito della programmazione aziendale deliberata dal Consiglio di Amministrazione. Art. 40 dello Statuto. Gli Amministratori sono investiti dei più ampi poteri per la gestione della Società, esclusi solo quelli riservati all'Assemblea dalla legge.

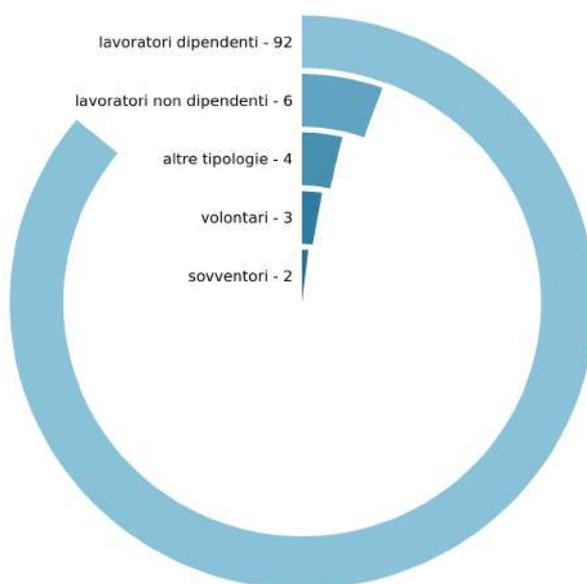
Art. 38 dello Statuto. Al consiglio di amministrazione competono anche le decisioni in merito al trattamento economico spettante a soci, sulla retribuzione integrativa attribuita a singoli soci o categorie di soci a titolo di superminimo, ad personam o altra voce retributiva anche in relazione al particolare tipo di orario e di lavoro prestato ed in base alla professionalità e all'impegno dimostrato. Gli Amministratori non possono essere nominati per un periodo superiore a tre esercizi e scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica. Gli Amministratori 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 107 soci, di cui 92 lavoratori dipendenti, 6 lavoratori non dipendenti, 4 altri soci, 3 volontari e 2 sostenitori o sovventori. 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 95.83% 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 sufficiente al coinvolgimento dei lavoratori nel processo decisionale e nelle scelte strategiche.

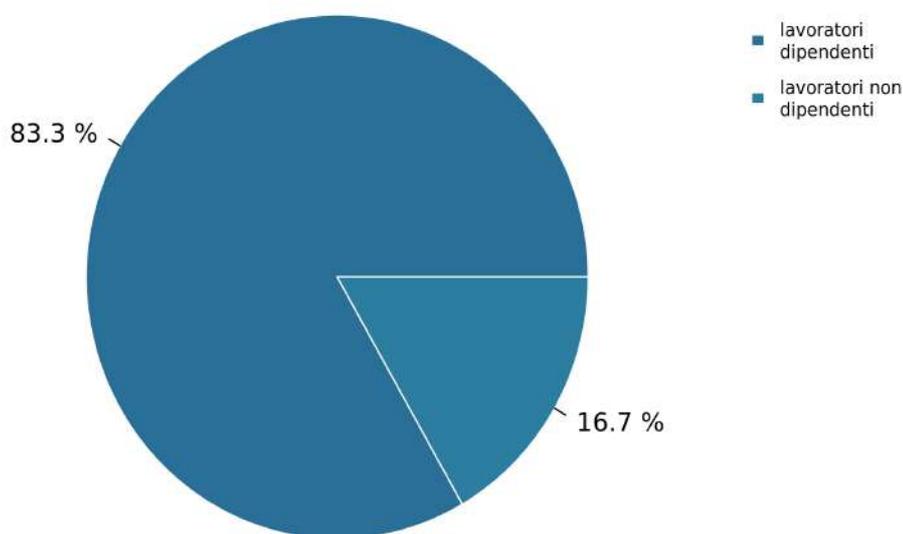
Dato ulteriore è quello del possibile coinvolgimento nel governo della cooperativa anche di persone giuridiche: la cooperativa sociale non conta tra i propri soci nessuna organizzazione di qualsiasi forma giuridica e ciò indica quindi l'assenza di rapporti istituzionalizzati con gli attori economici e sociali del territorio, pur praticando politiche diverse di cui si tratterà parlando di reti. Infine, completa la base sociale della cooperativa la presenza di alcuni soci sovventori o generici sostenitori, che quindi non ricoprono interessi specifici nella cooperativa ma ne condividono semplicemente e genericamente gli obiettivi sociali e ne sostengono le attività. Un elemento di curiosità nella cooperativa sociale è rappresentato da soci rientranti nella categoria altro ed identificabili nella presenza di soci fondatori e ordinari. In sintesi, data la struttura descritta, è possibile affermare che la cooperativa sociale Casa Della Gioventù si è dotata di una base sociale multi-stakeholder, 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 Casa Della Gioventù risulta composto da 6 consiglieri: BANI NICOLETTA (data prima nomina 15/03/2004); LANDI GABRIELE (data prima nomina 14/12/1994); MAGNANI MARA (data prima nomina 15/07/2020); MANGONI LORENA (data prima nomina 17/05/2017); MORENA MAORI (data prima nomina 05/03/2001); VERNELLI LAURA (data prima nomina 20/05/2013). Si tratta nello specifico di 5 lavoratori dipendenti e 1 lavoratore non dipendente. Questa situazione sembra sostenere una certa attenzione riposta dalla cooperativa sociale alla promozione di un reale coinvolgimento delle varie tipologie di lavoratori presenti in cooperativa. Nell'anno il Consiglio di Amministrazione si è riunito 14 volte e il tasso medio di partecipazione è stato del 91.67%.

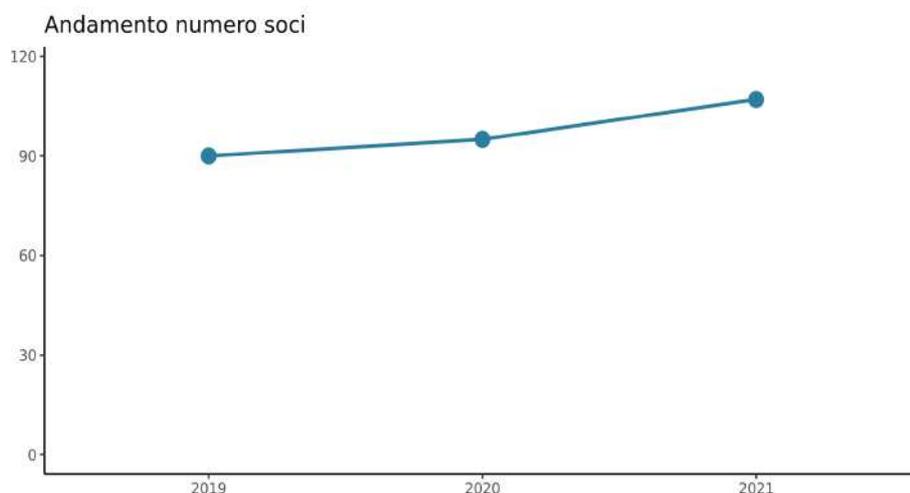
Composizione del CdA



La ricerca di una certa democraticità e socialità del processo decisionale può essere osservata anche in altri indici che caratterizzano la governance di una cooperativa sociale. Innanzitutto il coinvolgimento negli organi di governo di donne, giovani ed immigrati: Casa Della Gioventù conta così la presenza tra i suoi soci di un 4% di giovani under 30, mentre il CdA vede la presenza di donne. Accanto a queste riflessioni, ci sono altre considerazioni di cui tenere conto. Di norma viene proposto di diventare socio a chi, dopo un periodo di lavoro a tempo determinato, passa ad un contratto di lavoro a tempo indeterminato. L'ammissione a socio come l'esclusione è deliberata dal Consiglio di Amministrazione. Le quote associative per i soci lavoratori sono diversificate a seconda delle ore contrattuali settimanali; la Cooperativa nel tempo ha deliberato aumenti di capitale sociale sempre applicando lo stesso criterio. Inoltre, per cercare di rafforzare i legami tra i propri soci e il senso di appartenenza vengono organizzate occasioni come incontri informali tra i soci e i non soci.

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 27 soci, come anticipato essi sono oggi 107. Rispetto

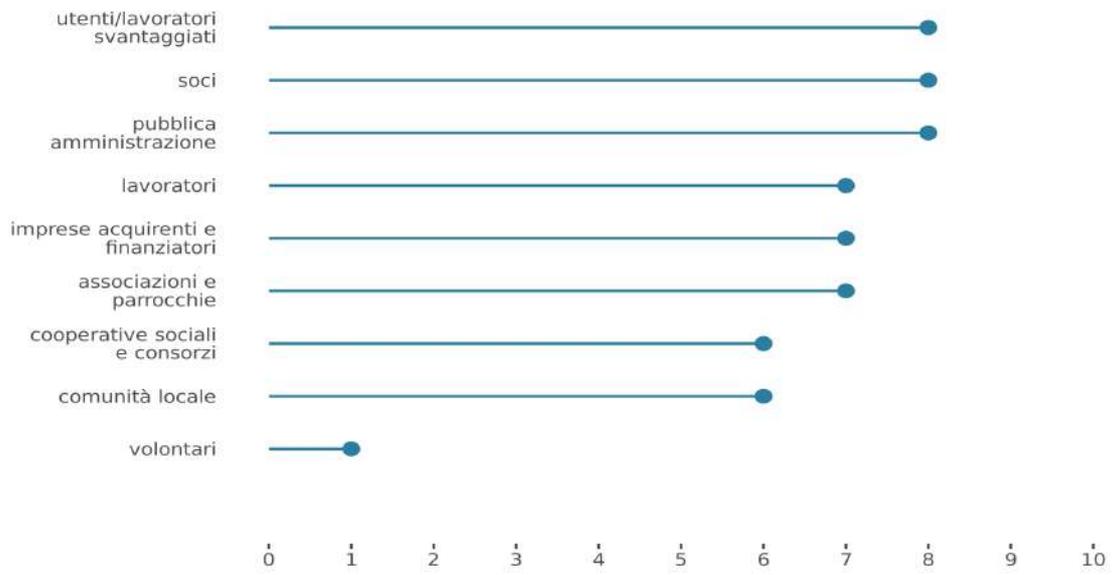
all'ultimo anno, l'andamento è di crescita: nel 2021 si è registrata l'entrata di 15 e l'uscita di 3 soci. Questi andamenti spiegano l'eterogenea composizione della base sociale per anzianità di appartenenza: un 30% di soci è presente in cooperativa sociale da meno di 5 anni rispetto a un 33% di soci presenti da più di 15 anni. Guardando poi ai livelli della partecipazione sociale, si osserva che nel 2021 Casa Della Gioventù ha organizzato 1 assemblea ordinaria. Il tasso di partecipazione alle assemblee nella cooperativa nel 2021 è stato complessivamente del 69% per l'assemblea di approvazione del bilancio, di cui il 49% rappresentato per delega, contro una partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 36% e si tratta di una partecipazione quindi complessivamente bassa e tale dato fa emergere qualche riflessione all'interno della cooperativa poiché si presenta abbastanza basso rispetto alle attese e potrebbe far sottendere qualche problema di demotivazione tra i soci.



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 8.200 Euro per i revisori contabili. Dall'altra, gli utili conseguiti 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





## **PERSONE CHE OPERANO NELL'ENTE**

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 Casa Della Gioventù 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.

Per comprendere la strutturazione della cooperativa, è utile descrivere in termini sintetici l'organizzazione delle persone che vi operano. I cambiamenti avvenuti negli ultimi anni nel sistema di Welfare, sia in termini di risorse sempre più scarse, sia a livello di complessità normativa, non ultima la crisi legata all'emergenza COVID, hanno delineato nuovi scenari e imposto una profonda riflessione, suggerendo alle cooperative sociali e in particolare a quelle di piccole o medie dimensioni come la nostra, la necessità di ripensarsi, riorganizzarsi e adeguare la propria governance, per affrontare in modo costruttivo ed efficace, ma anche molto veloce, i tanti cambiamenti avvenuti. Casa della Gioventù non si è sottratta a tale necessità avviando già dal 2019 un percorso di riorganizzazione interna che ha portato alla definizione e attivazione di un nuovo e più moderno organigramma funzionale, valido a partire dal 01/03/2021.

Tra le principali novità, l'introduzione della figura di un Direttore Generale come braccio operativo del Consiglio d'Amministrazione. Con delibera del 25/02/2021, infatti, il Consiglio d'Amministrazione in carica ha attribuito alla direzione il mandato per la riorganizzazione

funzionale dell'assetto amministrativo gestionale della cooperativa, finalizzato all'efficientamento dei processi e all'implementazione di un sistema di controllo di gestione più avanzato ed efficiente e, a tale scopo, ha attribuito al direttore generale alcuni specifici poteri di ordinaria amministrazione elencati nella medesima delibera e successivamente suggellati da apposita procura notarile. Il Direttore Generale, nell'esecuzione del proprio mandato, applica le linee strategiche date dal Consiglio d'amministrazione ed a tal fine coordina le varie aree tecniche e produttive. Rimangono di competenza del Consiglio d'Amministrazione, inoltre, tutti i poteri di straordinaria amministrazione, nonché tutti i poteri in materia di rapporti di lavoro, salvo quelli espressamente attribuiti alla direzione.

Fotografando dettagliatamente i lavoratori dipendenti ordinari della cooperativa sociale, si osserva che al 31/12/2021 erano presenti con contratto di dipendenza 121 lavoratori, di cui il 79.34% presenta un contratto a tempo indeterminato, contro il 20.66% di lavoratori a tempo determinato. Casa Della Gioventù 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 76 nuovi dipendenti rispetto all'uscita di 7 lavoratori, registrando così una variazione positiva. 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, l'8% ha avuto nell'anno un rinnovo o proroga di contratto rispetto a situazione contrattuale preesistente e il 4% ha visto rinnovato il contratto di dipendenza a tempo determinato nel corso dell'anno in deroga alla situazione Covid.

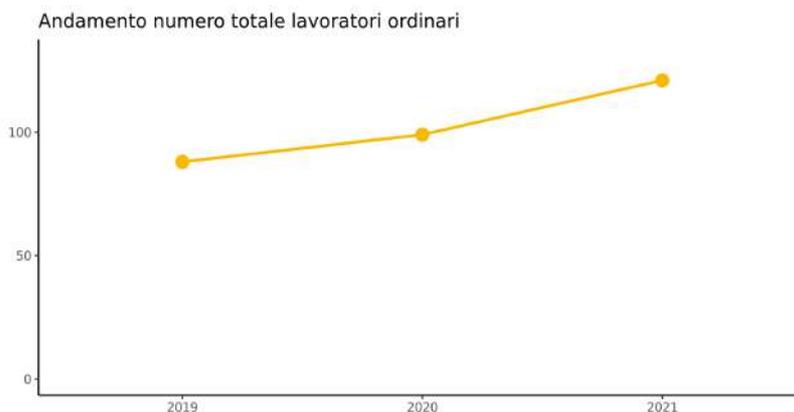
Il totale delle posizioni lavorative del 2021 è stato quindi di 181 lavoratori (per un totale di 164.473,5 ore retribuite), ma tale dato va letto anche in termini di effettivo impatto occupazionale per equivalenti posizioni a tempo pieno di lavoro, le cosiddette ULA (Unità Lavorative Anno), quantificate nell'anno in 78.16 unità.

In secondo luogo, la cooperativa sociale ha generato occupazione prevalentemente a favore del territorio in cui essa ha sede: il 45.5% dei lavoratori risiede nella stessa provincia mentre la percentuale di coloro che risiedono nello stesso comune in cui ha sede la cooperativa sociale è del 33.88%. 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 43.8% risiede nel comune in cui lavora usualmente, il 47.1% risiede a meno di 25 chilometri dal suo usuale luogo di lavoro, il 6.61% deve percorrere giornalmente a tratta più di 25 chilometri per raggiungere il luogo di lavoro e il 2.47% che ha più sedi e luoghi di lavoro che richiedono spostamenti più impegnativi.

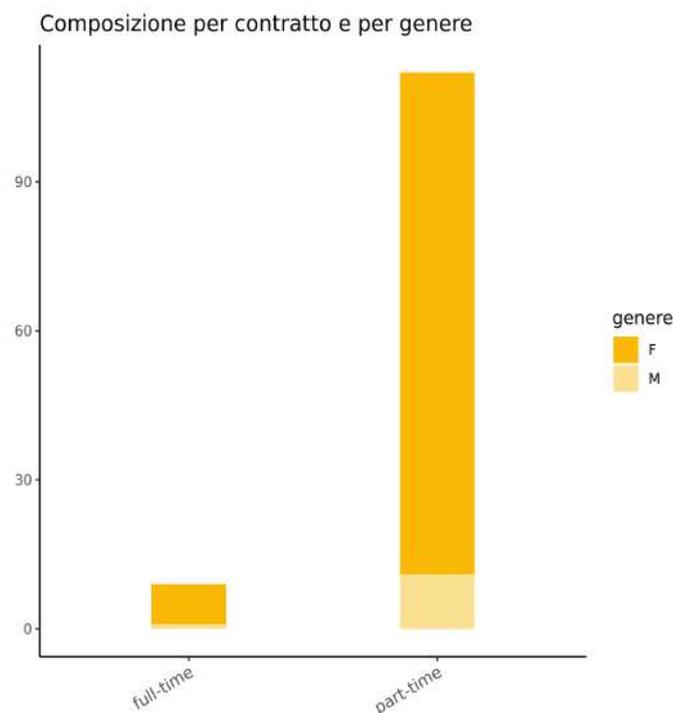
E ancora di rilievo nella riflessione sull'impatto occupazionale della cooperativa sociale è l'analisi dell'impatto occupazionale femminile e giovanile generati. La presenza di dipendenti donne sul totale occupati dipendenti è del 90.08% e tale dato va confrontato con una media nazionale di donne occupate nelle cooperative sociali prossima al 77.7%. La presenza di giovani fino ai 30 anni nella cooperativa sociale si attesta invece al 24.79%,

contro una percentuale del 23.14% di lavoratori che all'opposto 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 2 lavoratori con scuola dell'obbligo o qualifica professionale, 40 lavoratori diplomati e di 79 laureati.

La fotografia dei lavoratori dipendenti illustra come il 46.28% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 anni, 14 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 7.44% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, contro la presenza di 112 lavoratori con una posizione a part-time. Va in particolare considerato che vi è una distinzione tra i lavoratori con occupazione part-time scelta volontariamente per raggiungere una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro e part-time stabilito dalla cooperativa sociale per motivi organizzativi: a fine 2021 112 lavoratori hanno accettato la proposta di contratto part time da parte della cooperativa.



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 46 altri educatori, 38 educatori con titolo, 7 OSS, 7 assistenti alla persona, 6 coordinatori, 6 responsabili, 4 impiegati, 2 altro ruolo, 2 operai semplici, 1 operaio specializzato, 1 tutor e 1 direttore.

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 Casa Della Gioventù il 96% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne e il 6% 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 il contratto collettivo delle cooperative sociali. 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)	F1 28.868,00 (5 sc.)	F1 28.868,00 (5 sc.)
Coordinatore/responsabile/ professionista (es.CCNL coop sociali livelli C3, D3, E1, E2)	E2 25.860,07 (5 sc.)	E2 25.860,07 (5 sc.)
	E1 22.061,46 (0 sc.)	E1 23.807,36 (5 sc.)
	D3 23.807,36 (5 sc.)	D3 23.807,36 (5 sc.)
	C3 20.989,16	C3 20.989,16 (5 sc.)
Lavoratore qualificato o specializzato (es.CCNL coop sociali livelli B, C1, C2, D1, D2)	D2 20.723,92 (0 sc.)	D2 22.234,52
	D1 19.646,26 (0 sc.)	D1 20.989,16
	C2 19.082,73 (0 sc.)	C2 20.700,62 (5 sc. + ROL)
	C1 19.763,02 (5 sc.)	C1 19.763,02 (5 sc.)
	B1 17.227,71 (5 sc.)	B1 18.285,26 (5 sc.)
Lavoro generico (es.CCNL coop sociali livelli A1 e A2)	A2 17.333,63 (5 sc.)	A2 17.333,63 (5 sc.)
	A1 17.064,97 (5 sc.)	A1 17.064,97 (5 sc.)

Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali premi e riconoscimenti di produzione, fringe benefit come i buoni mensa o il telefonino aziendale, sconti per l'acquisto di prodotti o servizi di altre cooperative e anticipi sullo stipendio. Un benefit indiretto garantito ai lavoratori è rappresentato poi dalla garanzia di una certa flessibilità sul lavoro, tale da sostenere ove compatibile con il servizio una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro. In particolare Casa Della Gioventù

prevede la possibilità per il dipendente di poter usufruire di flessibilità in entrata/uscita o all'ora di pranzo, passaggio dal tempo pieno al tempo parziale orizzontale/verticale o viceversa, banca delle ore, autogestione dei turni e concessione di aspettativa ulteriore rispetto a quella prevista da normativa contrattuale. Complessivamente il 70% dei lavoratori usufruisce effettivamente di questi servizi di welfare aziendale.

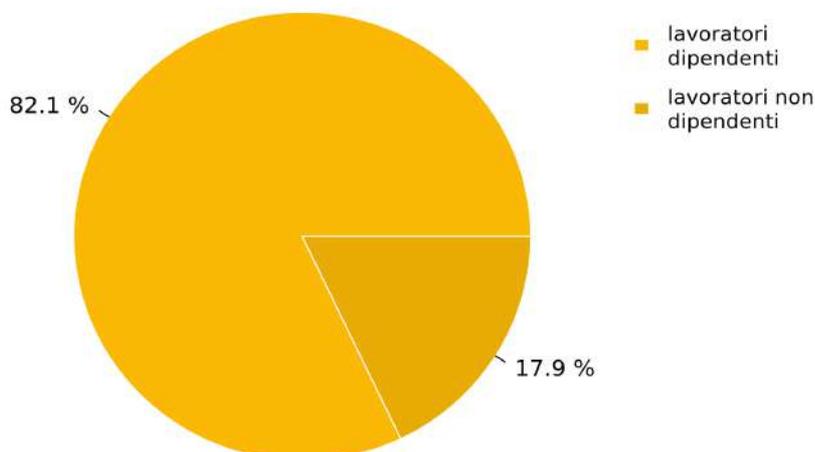
La cooperativa sociale Casa Della Gioventù è attenta ai propri lavoratori anche per quanto attiene alla formazione: durante l'anno i lavoratori sono stati infatti coinvolti in attività formative e nello specifico il 57% nella formazione obbligatoria prevista per il settore, il 16.5% in una formazione tecnica basata prevalentemente su corsi di aggiornamento professionale, il 5.8% in una formazione strutturata con corsi periodici su temi trasversali, il 12.4% in una formazione volta a migliorare e riqualificare le competenze dei dipendenti partecipanti, il 20.7% in corsi/seminari/workshop occasionali e il 5% in una formazione orizzontale promossa attraverso la creazione di gruppi formalizzati di riflessione, ricerca-azione sui temi sociali e di formazione reciproca. Sono state così realizzate complessive 1.317,5 ore di formazione, e si osserva che delle stesse il 2% è stato condotto in orario extra-lavorativo o senza riconoscimento delle ore di formazione come ore lavorate, con un impegno quindi ulteriore per i lavoratori. Il costo di tali attività è stato di 21.512,5 Euro a carico diretto della cooperativa sociale e coperte da finanziamento per 2.000 Euro.

A conclusione di questo approfondimento sui lavoratori dipendenti della cooperativa, si riportano alcune specificità rispetto al distacco: nel corso dell'anno 1 lavoratore è stato distaccato in altri enti di terzo settore prestando in tali enti 109 ore di lavoro.

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, la cooperativa sociale Casa Della Gioventù ha fatto ricorso anche a 10 collaboratori, 3 professionisti titolari di partita IVA e 2 persone con lavoro intermittente. 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 è stato pari all'82.1%. 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 a tempo indeterminato ad una parte elevata dei propri lavoratori

Peso lavoro dipendente sul totale



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 20 tirocini (es: formativi, stage) e 9 con servizio civile nazionale (SCN). Inoltre, rispetto al rapporto con le politiche del lavoro territoriali, la cooperativa sociale si è resa disponibile anche ad inserire al suo interno lavoratori oggetto di specifiche politiche occupazionali, quali in particolare 2 ospitati in tirocinio.

## **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 del CdA riunitosi nel suo intero. 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 Casa della Gioventù.

Partendo quindi dai processi di flusso, lo sguardo alle fasi di selezione e ai processi di uscita porta ad affermare che si sono registrate nell'anno alcune difficoltà, nello specifico la cooperativa fatica a trovare personale qualificato secondo le richieste degli affidamenti e delle convenzioni da parte del pubblico. Il giudizio è quello che Casa della Gioventù faccia comunque sufficiente 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.

Rispetto alle caratteristiche del lavoro e quindi agli elementi di definizione dei ruoli, si osserva che la cooperativa sociale presenta alcuni punti di miglioramento: non sempre i carichi di lavoro sono distribuiti in modo proporzionale e coerente ai ruoli ricoperti. Tali riflessioni vanno inserite in processi di gestione delle risorse umane che puntano comunque a far riconoscere il lavoratore nel suo ruolo e nel funzionamento dell'organizzazione: l'ente è dotato di un organigramma funzionale chiaro, comunicato ed appreso dai lavoratori; vi sono identificati referenti e responsabili, disponibili al confronto e all'ascolto; e, l'ente ha promosso la presenza di figure di leadership, puntando su professionalità ma anche empatia e relazionalità.

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 Casa della Gioventù pongono in luce innanzitutto come la formazione sia intesa in modo abbastanza tradizionale, senza puntare su più ampi processi di empowerment del lavoratore. Nell'ambito della formazione, solo in parte 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

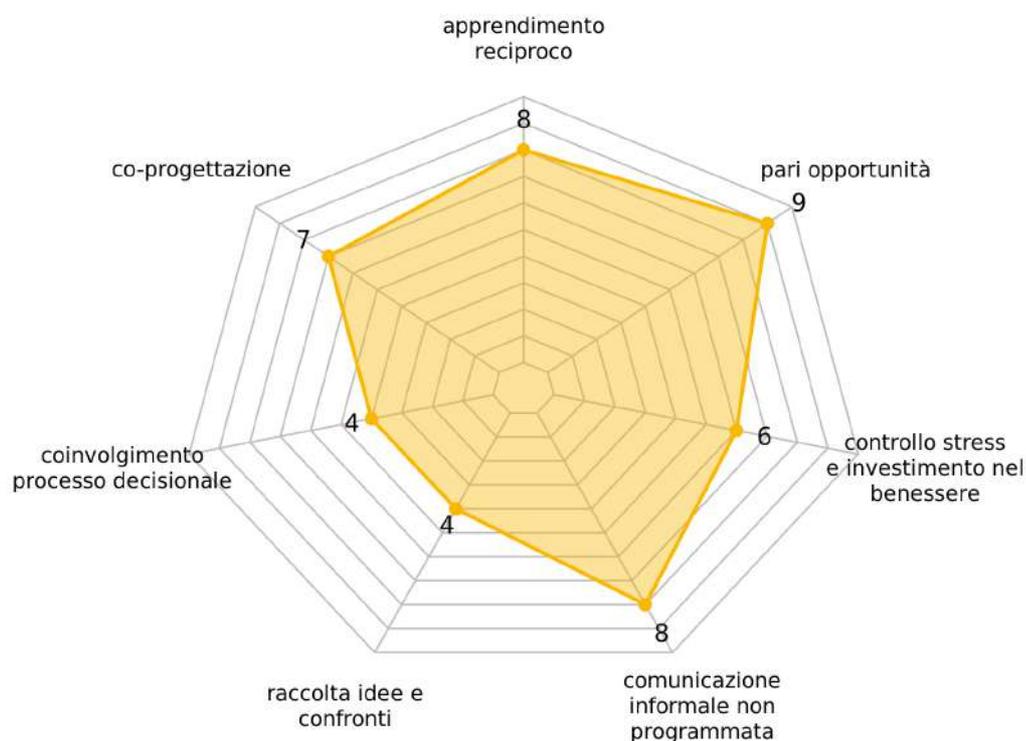
cercato di puntare ad una formazione individualizzata sulle esigenze del lavoratore, attivando anche processi di apprendimento intelligente (smart learning). Elementi questi che delineano i diversi livelli di attenzione riposta oggi dalla cooperativa sociale anche ai temi dell'up-skilling e del re-skilling 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; l'investimento in strumentazioni e dispositivi che garantiscano il benessere fisico dei lavoratori; lo studio di turnistiche, richieste di trasferimento, richieste di flessibilità di ruolo e tempo lavoro concilianti e non gravose per i lavoratori. Si vuole a conclusione sottolineare che la cooperativa sociale Casa Della Gioventù crede sia importante tenere controllati la soddisfazione dei propri lavoratori, per cui fa monitoraggio del loro benessere occasionalmente in modo non formalizzato, nell'anno 2021 la cooperativa non si è trovata ad affrontare contenziosi. Rispetto invece ad alcuni dati di sintesi sulle dinamiche di stress aziendale si rilevano i seguenti dati: 2 il numero degli infortuni totali registrati sul lavoro nello scorso anno, 938 il numero di giorni di assenza per malattia totali, 91 valore massimo registrato di giorni di assenza annui rilevati, 17.31% la percentuale di ferie complessivamente non godute dai lavoratori e 7% il valore massimo registrato di giorni di ferie non goduti per singolo lavoratore.



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 cooperativa sociale Casa Della Gioventù 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, la promozione dell'ascolto e della comunicazione più informali o non programmati e accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, di credo religioso, di provenienza.

## Qualità del lavoro



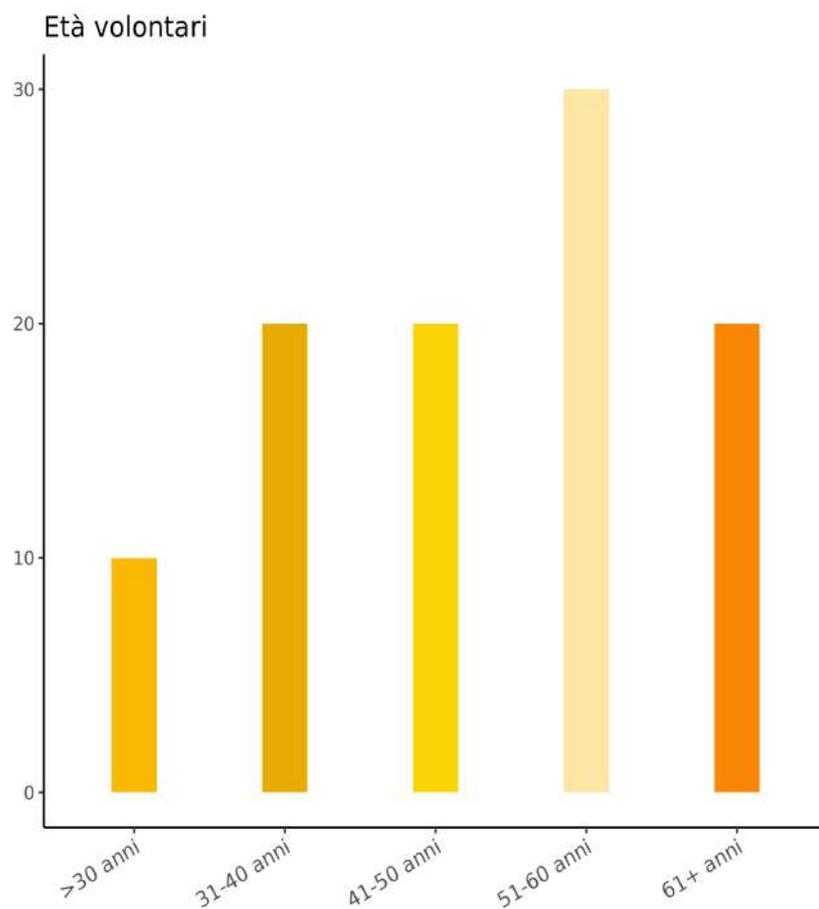
La dimensione del coinvolgimento qui presentata va comunque letta anche alla luce dei precedenti dati sul coinvolgimento formale dei lavoratori nella base sociale. Nella cooperativa sociale sono 92 (equivalenti al 95.83% dei dipendenti a tempo indeterminato) i lavoratori che sono anche soci.

Ad integrazione di questa analisi, va infine considerato che l'elemento del sostegno alla motivazione e al commitment dei lavoratori è molto valorizzato in Casa della Gioventù: ciò in quanto nell'ente si lavora per far emergere e valorizzare le persone ritenute di talento e si punta a far sì che il lavoratore trovi la propria identità nell'ente.

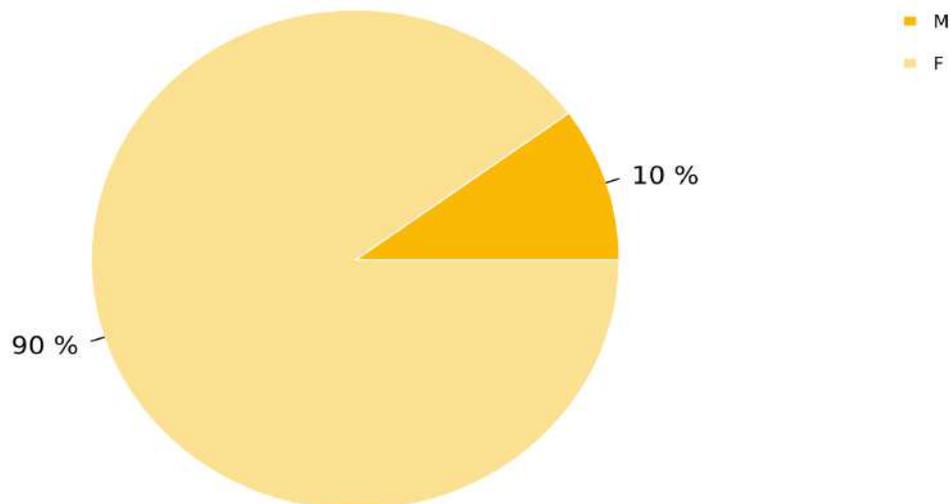
Queste caratteristiche del rapporto di lavoro e delle politiche del lavoro promosse hanno avuto come ricaduta l'impegno dei suoi lavoratori e un attivo coinvolgimento. Un indicatore sembra esplicativo di questa situazione, benché non possa dare dimostrazione della qualità dell'impegno: i soci lavoratori della cooperativa sociale Casa Della Gioventù hanno donato ore del proprio lavoro alla cooperativa, nel senso che hanno svolto attività lavorativa volontariamente oltre l'orario di lavoro e senza che questa venisse poi retribuita o recuperata, e complessivamente la cooperativa sociale ha -secondo una stima- beneficiato nel corso del 2021 di 1.000 ore di lavoro donato prestate dai propri lavoratori.

## VOLONTARI E CITTADINANZA ATTIVA

Il volontariato svolto all'interno della cooperativa sociale Casa Della Gioventù 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 131 volontari, di cui 2 soci, 19 afferenti ad associazioni, 100 volontari esterni e 10 familiari. Di essi, 10 sono uomini e 90 sono donne, mentre guardando alle fasce d'età si contano 10 under 30 (fino ai 30 anni), 20 tra i 31 e i 40 anni, 20 tra i 41 ed i 50 anni, 30 tra 51 ed i 60 anni e 20 over 60 (dai 61 anni). La presenza di volontari, va poi sottolineato, risulta per la cooperativa leggermente aumentato negli ultimi cinque anni.



## Genere volontari



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 200 ore di volontariato, come se quindi si fosse avuta la presenza per 25 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 (88% del totale ore donate) in attività di fundraising e rapporti con la comunità, ma anche in attività di affiancamento nell'erogazione dei servizi core della cooperativa (2%) e altre attività (10%).

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 Casa Della Gioventù 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, ma in modo formalizzato. Secondo quanto stabilito anche legislativamente, gli enti di terzo settore possono prevedere anche rimborsi ai propri volontari per spese sostenute nell'ambito dell'esercizio delle attività di volontariato: la cooperativa sociale non prevede né ha erogato tuttavia nel corso dell'anno alcun rimborso ai propri volontari. Guardando infine alle politiche inclusive e di ulteriore sostegno ai volontari, la cooperativa sociale Casa Della Gioventù investe sulla loro crescita, poiché fa formazione ai volontari al loro ingresso in cooperativa sociale.

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, 100 cittadini attivi sono stati coinvolti nell'organizzazione di eventi e progetti ad hoc organizzati dalla cooperativa prestando complessivamente 100 ore in tali attività di interesse sociale e comunitario.



## **OBIETTIVI E ATTIVITÀ**

Gli obiettivi statuari 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.

### **CENTRI DIURNI PER DISABILI**

Cominciando la lettura dei servizi offerta dalla cooperativa sociale Casa Della Gioventù, primario interesse va rivolto ai Centri diurni per disabili. Il servizio è formato da cinque centri diurni semiresidenziali dislocati nel territorio di Senigallia, ove la cooperativa ha sede e in altri territori limitrofi. Sono servizi convenzionati con l'ente pubblico; in due casi oltre alla gestione si ha anche la titolarità. Sono servizi che si rivolgono a persone con disabilità grave, media e medio grave. In alcuni centri, oltre ad un percorso classico, abbiamo nel tempo attivato percorsi particolari per rispondere ad età diverse e alle tante esigenze esistenti (es. un percorso autonomia, uno di orientamento occupazionale e laboratorio ergoterapico). Quest'ultimo aspetto rappresenta un valore aggiunto al lavoro educativo proposto; l'aver individuato sulla base dell'esperienza fatta nel corso degli anni e dopo un attento lavoro di ascolto delle famiglie e dei singoli, percorsi altri che partono dal centro ma non si concludono lì, è un risultato importante che contribuisce a dare un'immagine diversa dei centri diurni stessi e nuove possibilità di crescita, maturazione per i più giovani e nuove occasioni di integrazione, esperienza e di vita vera. Sono allo stesso modo occasioni di avvicinamento, sostegno e aiuto alle famiglie lasciate troppo spesso

da sole ad affrontare la disabilità del proprio familiare. Il progetto di vita della persona è gestito dall'Umea (Asur) e condiviso con la famiglia e con il centro stesso. Gli utenti possono frequentare a tempo pieno o parziale a seconda della progettualità individuale pensata per ciascuno. I centri svolgono anche servizio trasporto (sia direttamente che attraverso ditte terze o l'intervento direttamente dell'ente pubblico) e mensa (solo sporzionamento mentre la preparazione è affidata ad esterni). Per usufruire del servizio diurno le famiglie devono versare una quota direttamente ai servizi sociali del proprio Comune; nella maggior parte dei casi la quota viene calcolata in base all'Isee del soggetto disabile. Per ogni centro la cooperativa identifica un coordinatore tecnico e uno pedagogico a loro volta supervisionati da un responsabile pedagogico. Sono servizi ben radicati nel territorio che trovano con questo una fitta rete di contatti, relazioni e collaborazioni che contribuiscono ad aumentare e diversificare le opportunità, le proposte e le esperienze con l'intento di migliorare costantemente il livello di qualità offerto dal singolo servizio.

Nel 2021 hanno beneficiato del servizio 69 disabili, di cui il 16% giovani di età 19-24 anni e 84% adulti (25-65 anni di età). 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 49 settimane all'anno ed una media di 142,5 ore a settimana.

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego di 46 lavoratori dedicati con continuità al servizio, per un totale approssimabile a 35.387 ore di lavoro retribuito nell'anno. Sono stati complessivamente 12 i volontari che hanno contribuito alla realizzazione dell'attività nel corso del 2021. Le entrate complessivamente assegnate a questo servizio sono state per l'anno pari a 957.044,92 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.

## COMUNITÀ RESIDENZIALE PER DISABILI

Altro fondamentale intervento promosso dalla cooperativa sociale Casa Della Gioventù, la Comunità Alloggio" è un servizio residenziale che conta ad oggi 10 posti letto e si rivolge unicamente a persone disabili tra i 18 e i 65 anni d'età. Attivata nei primi anni 2000 come sollievo temporaneo per le famiglie, aperta unicamente per alcuni mesi all'anno, solitamente quelli estivi, dal 2011 è aperta tutto l'anno. Ospita persone con disabilità media e medio grave e in alcuni casi anche grave, andando in deroga alla sua organizzazione. Accoglie persone da tutto l'ambito anche ad oggi tutti gli ospiti sono di Senigallia. Gli ospiti accolti frequentano i centri diurni o hanno degli inserimenti lavorativi (TIS), questo permette alla struttura di poter chiudere durante la mattina. Nel corso del 2021 erano 7 gli ospiti fissi, per molto tempo infatti causa anche il covid, sono stati bloccati gli accessi a nuovi utenti; gli ospiti attualmente in comunità vivono qui perché hanno perso i genitori o hanno situazioni familiari particolari che necessitano un allontanamento dal proprio nucleo familiare. Gli accessi sono gestiti in collaborazione con l'Umea che detiene il progetto di vita di ciascun ospite. Le famiglie o gli ospiti stessi attraverso il proprio amm. Di sostegno pagano una retta direttamente al proprio Comune. Il servizio è ben inserito nel proprio contesto di vita e d'azione, l'intento è infatti quello di permettere al massimo a ciascun ospite di mantenere la propria vita, quindi relazioni, impegni, contatti, amicizie...che aveva prima dell'ingresso e trovare nella comunità una soluzione abitativa possibile e valida quando la propria casa d'origine non lo è più. Per molti, prima di divenire una soluzione fissa, è stata una sperimentazione, un'occasione di "durante noi"

utilizzata per avvinare sia la persona disabile che la sua famiglia al distacco magari lontano ma inevitabile.

Nel 2021 le persone fisiche che hanno beneficiato del servizio sono state complessivamente 7, tutti adulti (25-65 anni di età).

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego di 13 lavoratori dedicati con continuità al servizio, per un totale approssimabile a 11.000 ore di lavoro retribuito nell'anno. Sono stati complessivamente 2 i volontari che hanno contribuito alla realizzazione dell'attività nel corso del 2021. Le entrate complessivamente assegnate a questo servizio sono state per l'anno pari a 265.871,90 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.

### **CENTRI POMERIDIANI PER MINORI**

La cooperativa sociale conta tra le sue attività centri pomeridiani per minori. Si tratta più dettagliatamente di attività educative di sostegno alle famiglie, offrendo accoglienza pomeridiana ai bambini dai 6 ai 14 anni. Gli interventi che vengono attivati hanno lo scopo di favorire una migliore integrazione sociale e scolastica: attività di gruppo e socializzazione, attività laboratoriali di manualità ed espressività, sostegno scolastico e attività di integrazione.

Nel 2021 22 minori e adolescenti (7-14 anni), di cui il 70% immigrati. La rilevanza 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 46 settimane all'anno ed una media di 28 ore a settimana

Il servizio è stato realizzato grazie al contributo di 6 lavoratori della cooperativa, impiegati per complessive 2.990 ore di lavoro. I volontari che hanno contribuito alla realizzazione dell'attività nel corso del 2021 sono stati 8. 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 63.998,25 Euro.

### **COMUNITÀ RESIDENZIALE PER MINORI**

La cooperativa sociale Casa Della Gioventù ha realizzato nel 2021 un servizio di comunità residenziale per minori che ha avuto per oggetto l'accoglienza residenziale di minori stranieri non accompagnati, in assenza quindi della loro famiglia o di figure di riferimento sul territorio nazionale.

L'obiettivo è di costruire un percorso di integrazione e di autonomia una volta raggiunta la maggiore età. I minori vengono accompagnati nella vita quotidiana, nell'apprendimento della lingua italiana e nella costruzione di relazioni significative. Fondamentale è anche il sostegno nelle procedure per l'acquisizione dei documenti e nell'orientamento alla ricerca di tirocini ed opportunità occupazionali.

Nel 2021 hanno beneficiato del servizio 21 immigrati, di cui il 95% minori e adolescenti (15-18 anni) ed il 5% giovani di età 19-24 anni.

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego sul servizio di 18 lavoratori remunerati. Globalmente, sono state impiegate circa 25.182 ore di lavoro retribuito nell'

anno. Le risorse economiche impiegate per la realizzazione delle attività sono invece quantificabili per il 2021 in 673.052,42 Euro.

### ASILI NIDO

Tra le attività promosse dalla cooperativa sociale Casa Della Gioventù rientra il servizio educativo per bambini fino a 36 mesi e supporto alle funzioni familiari.

Nel corso dell'anno, hanno beneficiato del servizio 237 bambini. L'intensità dell'azione va comunque pesata anche per il tempo di erogazione del servizio e si osserva quindi che nel 2021 il servizio è stato offerto per 42 settimane all'anno e con una media di 46 ore a settimana.

Le risorse impiegate nella realizzazione del servizio sono identificabili in 33 lavoratori retribuiti per un totale di 39.540 ore di lavoro dedicate al servizio nell'anno e 3 volontari; e in 855.240,54 Euro di entrate.



### SERVIZI PER TEMPO LIBERO PER DISABILI

Casa Della Gioventù si occupa anche di servizi educativi per tempo libero settimanale per disabili.

Nel 2021 hanno beneficiato del servizio 17 disabili, di cui il 12% giovani di età 19-24 anni e 88% adulti 25-65 anni di età. Durante l'anno il servizio è stato offerto per 52 settimane, per 10 ore di apertura a settimana.

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego di 5 lavoratori dedicati con continuità al servizio, per un totale approssimabile a 759 ore di lavoro retribuito nell'anno. Sono stati complessivamente 8 i volontari che hanno contribuito alla realizzazione dell'attività nel corso del 2021. Le entrate complessivamente assegnate a questo servizio sono state per l'anno pari a 10.400,05 €, indicative anche del peso che il servizio ha avuto nella gestione complessiva dell'ente, di cui si riporterà nella sezione di analisi economico-finanziaria.

## **APPARTAMENTO DURANTE NOI PER DISABILI LIEVI**

Altro fondamentale intervento promosso dalla cooperativa sociale Casa Della Gioventù, il progetto 'Appartamento durante di noi' si è articolato nell'anno nel fornire una vera e propria scuola di vita indipendente a giovani con disabilità intellettiva lieve appartenenti al gruppo di tempo libero Sepofa aiutati da educatrici esperte. La vita in appartamento a gruppi di 4 giovani a rotazione ha lo scopo di prepararli ad un sano distacco dalla famiglia e ad emanciparli su tutti i principali impegni rispetto alla gestione di una casa (cucinare, tenere in ordine e pulita la casa, pagare le bollette, fare lavatrici, avere cura delle proprietà proprie e altrui, gestire un budget di spesa) nonché a gestire correttamente la convivenza tra amici, i rapporti di buon vicinato e l'integrazione nella comunità civile del borgo e della città. Il servizio è pensato, implementato e gestito dalla Cooperativa.

Nel 2021 hanno beneficiato del servizio 6 persone con disabilità, di cui 1 giovane 19-24 anni e 5 adulti.

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego di 4 lavoratori dedicati con continuità al servizio, per un totale approssimabile a 2.200 ore di lavoro retribuito nell'anno. Sono stati complessivamente 6 i volontari che hanno contribuito alla realizzazione dell'attività nel corso del 2021. Le entrate complessivamente assegnate a questo servizio sono state per l'anno pari a 42.385,85 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.

## **APPARTAMENTO DI SGANCIO PER NEOMAGGIORENNI EXTRACOMUNITARI**

La cooperativa sociale conta tra le sue attività appartamento di sgancio per neomaggiorenni extracomunitari. Si tratta più dettagliatamente di accoglienza residenziale di neo maggiorenni stranieri non accompagnati, in assenza quindi della loro famiglia o di figure di riferimento sul territorio nazionale.

L'obiettivo è di completare o costruire un percorso di integrazione e di autonomia, i ragazzi vengono accompagnati nella vita quotidiana, nell'apprendimento della lingua italiana e nella costruzione di relazioni significative. Fondamentale è anche il sostegno nelle procedure per l'acquisizione dei documenti e nell'orientamento alla ricerca di tirocini ed opportunità occupazionali.

Può accogliere 5 giovani di età 18-21 anni.

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 60.000€.

## **SERVIZI EDUCATIVI/RIABILITATIVI PER NEOMAGGIORENNI E MINORI DISABILI**

La cooperativa sociale Casa Della Gioventù ha realizzato nel 2021 servizi educativi/riabilitativi per neomaggiorenni e minori disabili che hanno avuto per oggetto la realizzazione di servizio di consulenza e trattamento per l'età evolutiva. interventi didattici educativi e di potenziamento per minori in difficoltà del neurosviluppo e/o problematiche emotive e comportamentali e supporto alle famiglie.

Nel corso dell'anno, le persone fisiche che hanno beneficiato del servizio sono state complessivamente 61, di cui il 9.48% bambini 0-3 anni, 19.67% bambini 4-6 anni, 65.57% minori 7- 14 anni e 4.92% di età 15-18 anni. 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 25 ore a settimana.

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego sul servizio di 5 lavoratori remunerati. Globalmente, sono state impiegate circa 1.330 ore di lavoro retribuito nell'anno. Le risorse economiche impiegate per la realizzazione delle attività sono invece quantificabili per il 2021 in 24.136,88 Euro.

### **SERVIZIO SOLLIEVO PER LA SALUTE MENTALE**

Il servizio si esplica in collaborazione con il dipartimento di Salute Mentale e in ATI con la cooperativa H Muta. È rivolto a persone con disagio psico sociale e alle loro famiglie con l'obiettivo di promuovere occasioni di socializzazione e integrazione, dare supporto psicologico, costruire gruppi di aiuto.

Nel 2021 il numero di beneficiari è stato di 110 persone con problemi di salute mentale. Gli specifici obiettivi del servizio hanno portato a condurre l'azione a favore di un 5% di giovani 19-24 anni, 90% adulti 25-65 anni e 5% over 65. Nell'anno l'attività è stata offerta per 47 settimane e 25 ore a settimana e sono stati 2 gli sportelli operativi in contemporanea.

Le risorse impiegate nella realizzazione del servizio sono identificabili in 2 lavoratori retribuiti per un totale di 2.273 ore di lavoro dedicate al servizio nell'anno e 46.733,93€ di risorse economiche impiegate.

### **SERVIZI DOMICILIARI (HOME CARE PREMIUM, EDUCATIVA SCOLASTICA)**

I servizi domiciliari erogati dalla cooperativa si esplicano in attività di assistenza educativa scolastica e assistenza educativa domiciliare rivolta a bambini e ragazzi.

Nel 2021 hanno beneficiato del servizio 10 persone con disabilità, di cui il 90% di età 6-14 anni e 10% 15-18 anni

Le risorse impiegate nella realizzazione del servizio sono identificabili in 7 lavoratori retribuiti per un totale di 3.194 ore di lavoro dedicate al servizio nell'anno. Inoltre il totale risorse impiegate è stato di 72.928,2€.

### **CENTRI ESTIVI**

I servizi di centri estivi consistono in attività rivolte a bambini e ragazzi fino a 12 anni, su affidamento dei Comuni del territorio e di comuni limitrofi nel periodo tra giugno e agosto. Si integrano anche con attività di colonie marine.

Nel 2021 hanno beneficiato di tali attività 827 bambini di cui il 5% tra i 4 e 6 anni, 95% dai 7 ai 14 anni ed il 3% con disabilità

Sono stati 60 i lavoratori dedicati all'attività, per un totale di 5.550 ore retribuite. 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 129.765,5€.

## LABORATORI PROTETTI (ILAB, SEMINASOGNI)

L'attività laboratoriale in ambiente protetto si esplica in un laboratorio di produzione artigianale che è luogo di produzione artigianale a scopo di vendita solidale, e anche OCCASIONE DI LAVORO per disabili intellettivi lievi e medio-lievi retribuito con contratto TIS (in cui la cooperativa è soggetto ospitante)

Nell'anno hanno beneficiato del servizio 4 adulti 25-54 anni con disabilità. Il laboratorio è stato attivo per 48 settimane e 15 ore a settimana

2 lavoratori 860 ore di lavoro retribuito 30.000 Euro

Sono stati 2 i lavoratori dedicati all'attività, per un totale di 860 ore retribuite. Le risorse economiche impiegate per la realizzazione delle attività sono invece quantificabili per il 2021 in 28.366,35€.

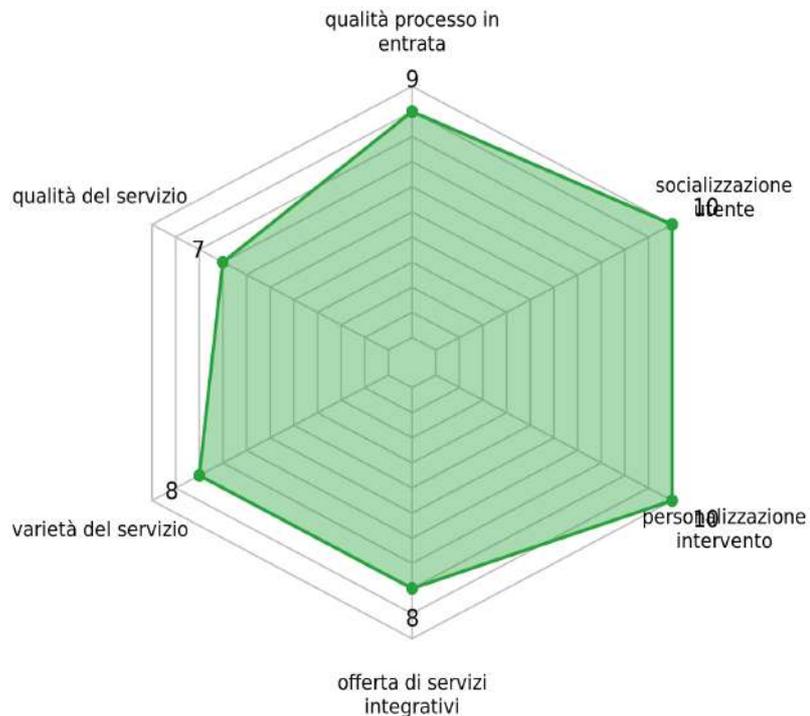
Servizi	Tipologia	Utenti
Centri diurni per disabili	servizio semi-residenziale o diurno continuativo	69
Comunità residenziale per disabili	servizio residenziale	7
Centri pomeridiani per minori	servizio semi-residenziale o diurno continuativo	22
Comunità residenziale per minori	servizio residenziale	21
Asili nido	servizio semi-residenziale o diurno stagionale	237
Servizi per tempo libero per disabili	Altro	17
Appartamento durante noi per disabili lievi	servizio residenziale	6
Appartamento di sgancio per neomaggiorenni extracomunitari	servizio residenziale	5
Servizi educativi/riabilitativi per neomaggiorenni e minori disabili	servizio semi-residenziale o diurno continuativo	61
Servizio sollievo per la salute mentale	sportelli di ascolto, visite domiciliari, attività di gruppo e laboratoriali	110
Servizi domiciliari (home care premium, educativa scolastica)	servizio domiciliare	10
Centri estivi	servizio per bambini e ragazzi e colonie marine (giugno-agosto)	827
Laboratori protetti	laboratorio-negoziò solidale	4

In termini di impatto sul territorio, preme sottolineare come il 50% dei beneficiari dei servizi risiede nella provincia in cui ha sede la cooperativa ed il 50% nello stesso Comune, con impatto quindi prettamente locale dell'attività e con una significativa ricaduta anche dal punto di vista ambientale (poiché gli spostamenti delle famiglie sono minimi), ma anche in termini di basso stress e elevata risposta alle esigenze delle famiglie del territorio (sempre indotte dalla vicinanza tra abitazione e sede della cooperativa).

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 della attività. Prima di guardare nel dettaglio ad elementi qualitativi, sembra coerente sottolineare che la cooperativa sociale si è dotata in questi anni di certificazioni, quali in particolare UNI EN ISO 9001:2015 e UNI EN ISO 11034. Primo elemento concreto di ricerca della qualità e della attenzione all'utenza, la cooperativa sociale Casa Della Gioventù cerca di promuovere una certa filiera di servizio nei confronti dei suoi utenti nel senso di affiancare l'attività assistenziale ad attività formative e di sviluppo di abilità lavorative e per questo lavora con centri per lo sviluppo/potenziamento di abilità lavorative o laboratoriali ai prerequisiti lavorativi esterni e promuove l'inserimento lavorativo, curando contatti personali con possibili datori di lavoro o collaborando con i centri per l'impiego. Significativo sembra a tal fine osservare che nel corso del 2021 le attività formative e laboratoriali hanno coinvolto utenti, per una media di 3 mesi di attività occupazionale ciascuno e per un impegno mensile mediamente di 80 ore ad utente, con un proporzionale impatto formativo quindi per gli stessi. Sembra a tale proposito significativo anche osservare che tra gli utenti formati dalla cooperativa sociale negli ultimi anni, 12 hanno trovato poi un lavoro retribuito dipendente di almeno 6 mesi, con ulteriore ricaduta quindi occupazionale. Casa Della Gioventù ripone quindi particolare attenzione alle modalità con cui 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'investimento nella varietà e articolazione del servizio offerto (attività che cambiano, innovative, coinvolgenti, 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).

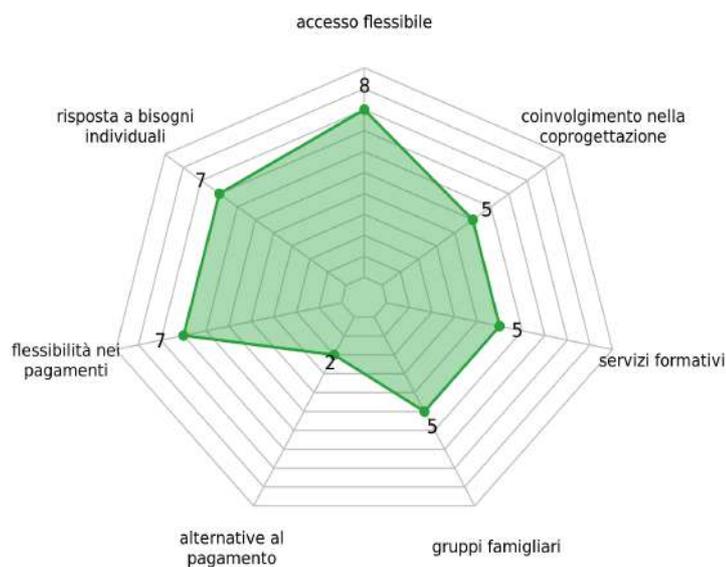


## Impatto sugli utenti



Similmente, la cooperativa sociale 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 sociale ritiene importante ascoltare le opinioni degli stessi beneficiari dei servizi, realizzando attività di monitoraggio della soddisfazione e del benessere degli utenti in modo formalizzato, anche se non periodicamente. Quale ulteriore indicatore della qualità dei processi presenti nei confronti degli utenti, si rileva che Casa Della Gioventù assegna degli obiettivi formativi rispetto ai percorsi dei propri utenti coinvolti in determinati progetti e tiene monitorati il relativo grado di raggiungimento: nel 2021 gli obiettivi sono stati raggiunti nel 75% dei casi.

## Impatto sui famigliari



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 collaborativa risposta ai bisogni locali, la cooperativa sociale si è impegnata attivamente per la pianificazione di attività con altre organizzazioni del territorio per renderle complementari e offrire agli utenti o potenziali utenti un ventaglio di strutture e servizi alternativi e la pianificazione e l'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 sociale ha realizzato nuovi progetti a favore degli utenti e nuove microattività e ha praticato un orario di accesso al servizio flessibile.



## VALUTAZIONE DI SINTESI 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 cooperativa sociale si è posta questi prioritari obiettivi:

- ristrutturazione del sistema di controllo di gestione
- valutare ipotesi di aggregazione
- riorganizzazione e efficientamento delle funzioni dirigenziali e delle aree
- dare continuità ai servizi non finanziati dagli enti pubblici
- aumentare i servizi in titolarità e/o i contratti con i privati
- replicare progetti in essere o similari in aree geografiche diverse o aumentarle nello stesso territorio
- trasformare la cooperativa a scopo plurimo

Ponendo l'attenzione su quelli che sono identificabili come gli elementi esterni e di contesto che hanno influenzato l'esercizio e che potrebbero influenzare l'efficienza e la continuità di operato della cooperativa. Casa Della Gioventù percepisce di essere esposta ad alcuni rischi e pressioni di contesto, attuali e futuri, quali in particolare: incapacità delle politiche locali di sostenere sufficientemente lo sviluppo delle cooperative sociali e concorrenza crescente da parte di enti di Terzo settore (in particolare di grandi dimensioni).

La situazione della cooperativa sociale Casa Della Gioventù sembra oggi da alcuni punti di forza, intercettabili in: capacità di soddisfare la domanda locale, capacità di pianificazione pluriennale e capacità di avere una comunicazione verso gli stakeholder esterni efficace, aggiornata, bidirezionale; ed alcuni punti di debolezza e possibile miglioramento rispetto alle proprie strategie ed elementi gestionali, identificabili in: possibilità di accedere a finanziamenti per promuovere nuovi investimenti, capacità di ricerca e sviluppo e apertura della base sociale e rappresentatività di interessi diversi nella governance.

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: intercettare i nuovi problemi sociali, promuovere network e reti territoriali con soggetti e istituzioni diversi e coinvolgere maggiormente la società nella mission e nel finanziamento delle attività.

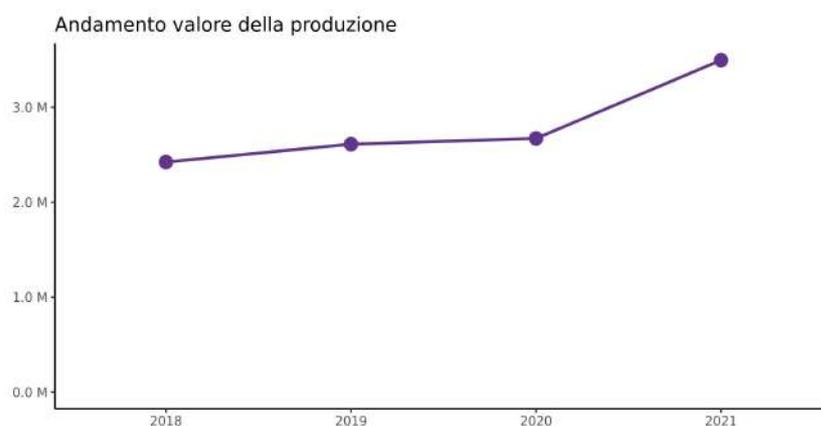


## SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

### DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

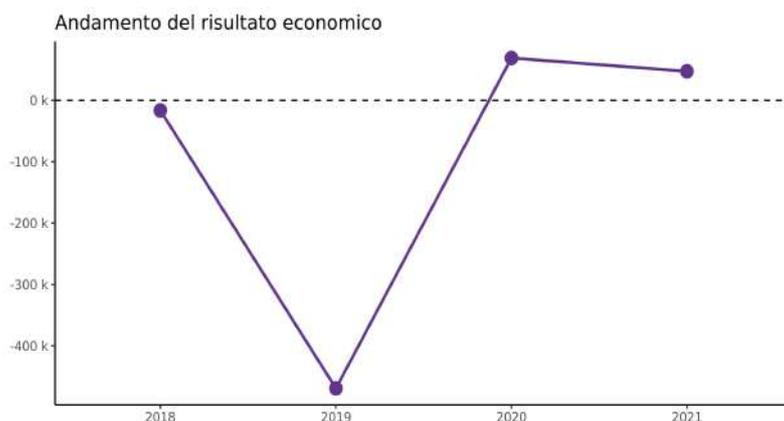
Per descrivere la cooperativa sociale, è utile presentare alcuni dati del bilancio per l'esercizio 2021, tali da riflettere sulla situazione ed evoluzione economico-patrimoniale, nonché su alcune prime dimensioni di ricaduta economica sul territorio.

Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della dimensione economica della cooperativa. Nel 2021 esso è stato pari a 3.496.049 Euro posizionando quindi la cooperativa tra le medio-grandi cooperative sociali. 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 sociale tra le poche grandi 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 cresciuto dimostrando la capacità della cooperativa sociale di continuare ad essere in una posizione stabile sul mercato e di generare valore economico crescente sul territorio. Rispetto all'evoluzione economica dell'ultimo anno si è registrata una variazione pari al 30,84%.



Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria e contropartita alle entrate è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, che nel 2021 sono ammontati per la cooperativa a 3.430.717 €, di cui il 69% sono rappresentati da costi del personale dipendente, mentre il peso percentuale complessivo del costo del personale dipendente e collaboratore/professionista sul totale dei costi è il 71,37%. Si osserva inoltre che del costo del personale complessivo, 1.706.357 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 un utile pari ad Euro 47.491,8. Pur non trattandosi di un dato cruciale data la natura di ente senza scopo di lucro della cooperativa sociale, esso dimostra comunque 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 sociale Casa Della Gioventù. Il patrimonio netto nel 2021 ammonta a 317.429,2 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 57.02% 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 42.594,14 e le altre riserve sono di Euro 46.343,29. Sempre a livello patrimoniale, le immobilizzazioni della cooperativa sociale ammontano nel 2021 a 774.402,4 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. La cooperativa sociale Casa Della Gioventù esercita la sua attività in più strutture e in particolare sono 2 gli immobili di proprietà della cooperativa; inoltre 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 11 strutture concesse in gestione dalla pubblica amministrazione, 3 strutture di proprietà di altre organizzazioni del Terzo settore legate in rete alla cooperativa e 5 immobili di proprietà di singoli cittadini o altri privati.

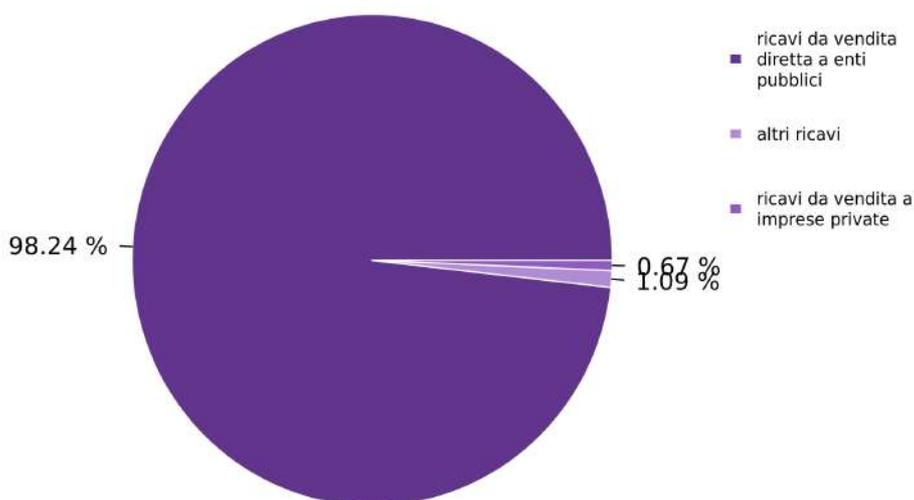
## PROVENIENZA DELLE RISORSE FINANZIARIE

Se il bilancio d'esercizio dà illustrazione della dimensione economico-finanziaria della cooperativa sociale 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.

Il valore della produzione della cooperativa sociale è inoltre rappresentato al 93,83% da ricavi di vendita di beni e servizi ad indicare il peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio invece ammontano invece rispettivamente a 97.384,66. Euro di contributi pubblici e 13.737,06 Euro di contributi da privati, per un totale complessivo di 111.121,72 Euro; inoltre si rileva la presenza di altri ricavi e proventi di origine pubblica per il valore di 62.827,96 Euro. Una riflessione a sé la merita la componente donazioni: nel corso del 2021 la cooperativa sociale ha ricevuto donazioni per un importo totale di 29.202,3 Euro, ad indicare una certa sensibilità del territorio all'oggetto e alla mission della cooperativa sociale.

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 sociale da entrate di fonte pubblica e nello specifico il 98.24% del valore della produzione è generato dalla vendita di beni e servizi ad enti pubblici. In particolare 3.002.882 Euro da ricavi da vendita diretta a enti pubblici, 33.314 Euro da altri ricavi e 20.349 Euro da ricavi da vendita a imprese private.

Composizione dei ricavi



Esplorando i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene dal Comune. Gli scambi con le pubbliche amministrazioni avvengono per il 29.17% dei casi da convenzioni a seguito di gara aperta senza clausola sociale (per un valore di 851.705,4 Euro), 33.33% dei casi da convenzioni a seguito di gara con clausola sociale (per un valore di 1.230.943,1 Euro), 12.5% dei casi da affidamenti diretti (per un valore di 147.565,4 Euro) e per il 25% dei casi

da convenzione servizi in titolarità (per un valore di 772.667,9 Euro). È anche da osservarsi come la cooperativa sociale Casa Della Gioventù nel 2021 abbia vinto complessivamente 15 appalti pubblici di cui 9 con propria partecipazione diretta ed esclusiva al bando e 6 in rete con altri enti.

Il peso complessivo delle entrate (ricavi e contributi) da pubblica amministrazione rispetto alle entrate totali è quindi pari al 97.41%, 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. Tra le risorse di cui la cooperativa sociale ha beneficiato nell'anno si sono registrati 4.980,6 € da finanziamenti erogati nell'ambito di bandi europei vinti in anni precedenti e 16.955,3 € da bandi indetti da fondazioni o enti privati nazionali. Per illustrare l'attivazione della cooperativa in tale direzione nel 2021 si osserva che essa ha partecipato complessivamente a 22 bandi indetti da Fondazioni o dall'Unione Europea e nel triennio 2019/2021 sono stati complessivamente vinti 5 bandi privati.





## ALTRE INFORMAZIONI

### IMPATTO SOCIALE

#### IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE

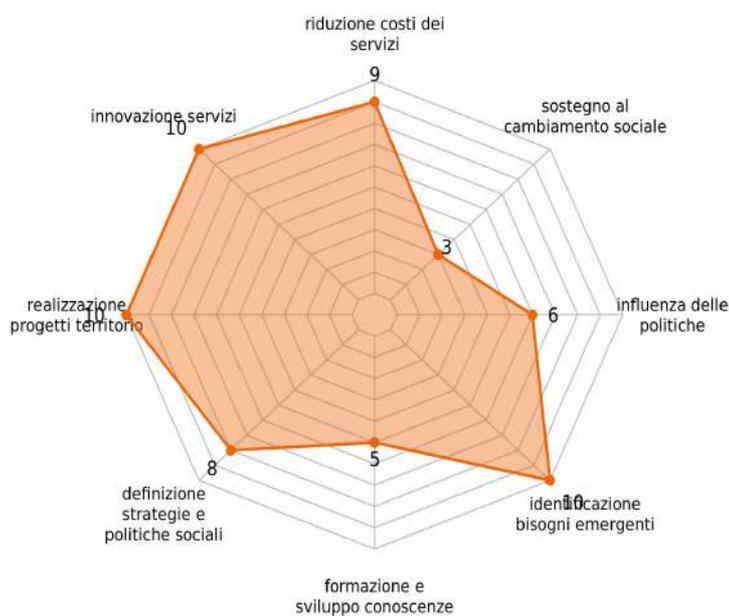
Nella mappatura dei rapporti con gli stakeholder, emerge chiaramente la rilevanza anche delle altre imprese e in particolare di quelle organizzazioni con cui si sono creati rapporti o interazioni stabili e che rappresentano quindi partner o soggetti comunque atti a definire la 'rete'. Le relazioni di 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 la cooperativa sociale Casa Della Gioventù 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 Casa Della Gioventù ha partecipato a riunioni e tavoli

di lavoro inerenti ai servizi di interesse e alla ricerca di sinergie e progettualità da condursi con altre imprese, anche se tali attività non hanno condotto nel corso dello scorso anno a risultati visibili e concreti per il territorio, ma ha semplicemente generato maggiori possibilità di incontro e confronto. 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, l'identificazione più precisa dei bisogni del territorio e dei bisogni emergenti e l'influenza sulle politiche pubbliche territoriali.

### Giudizio sintetico di impatto sulla PA

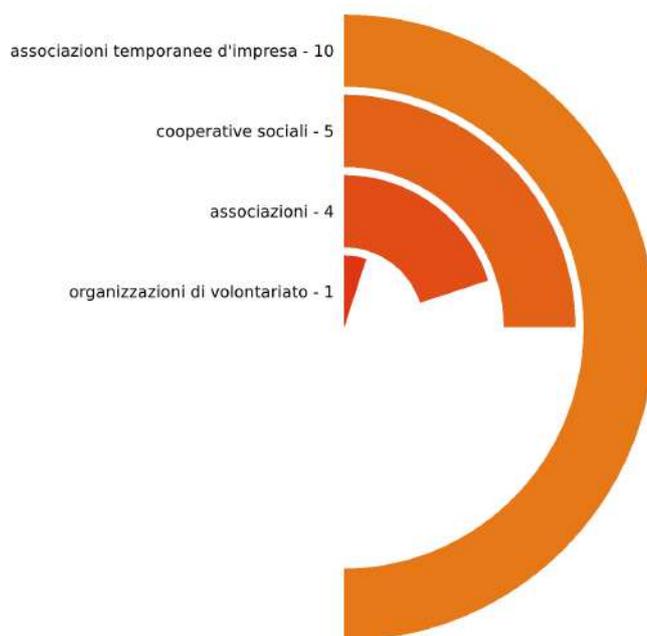


Indagando i rapporti con le imprese private in generale, sembra in primo luogo rilevante sottolineare l'impatto indotto dalla attività sull'economia locale e sulle altre imprese: il 90% degli acquisti della cooperativa sociale Casa Della Gioventù è realizzato da imprese del territorio e in particolare 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 30% degli acquisti ad essere realizzato da organizzazioni di Terzo settore e il 70% in acquisti da organizzazioni profit. Un ulteriore elemento specifico dei rapporti ed interscambi economici tra imprese è poi rappresentato dalle compartecipazioni al capitale sociale. La cooperativa sociale partecipa al capitale sociale di altre organizzazioni ed in particolare è attiva nel 2021 in 4 imprese, per un totale di 23.023 Euro di partecipazioni. Sono organizzazioni socie della cooperativa sociale e quindi partecipano al suo capitale sociale 2 imprese, per un totale di 15.000 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 condivisa di fasi di produzione del bene/servizio, per la formazione di soggetti svantaggiati e il loro successivo collocamento nell'impresa e ottenendo donazioni e supporto economico a progetti sociali e nuovi servizi della cooperativa. Ciò ha importanti ricadute sia per la cooperativa sociale 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, Casa Della Gioventù aderisce a 1 associazione di rappresentanza, 10 associazioni temporanee d'impresa, 2 reti formali con organizzazioni anche di forma giuridica diversa e 1 ente a garanzia di finanziamenti o a finanziamento di imprese di interesse sociali.

### 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 riuscita ad integrarsi in una realtà di rete con altre organizzazioni di Terzo settore abbastanza strutturata, 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 5 cooperative sociali, 4 associazioni e 1 organizzazione di volontariato. 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 realizzando ATI e partecipando ad appalti pubblici, per la condivisione di conoscenze e per la realizzazione di attività per la comunità locale. 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, coperte da donazioni e offerte degli utenti e finanziate da soggetti terzi privati (ad esempio fondazioni). Inoltre, si rileva la presenza di liberalità e erogazioni gratuite di utili ad attività ed enti di finalità sociale per il valore complessivo di 29.202,3 Euro.

## **RAPPORTI CON LA COMUNITÀ E ALTRE DIMENSIONI DI IMPATTO SOCIALE**

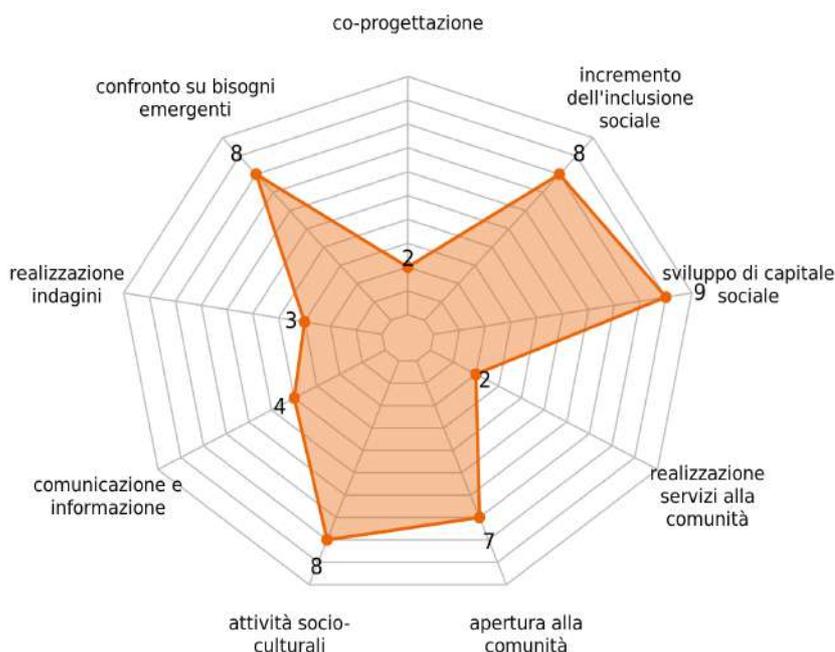
Valutare l'impatto sociale della cooperativa sociale sulla comunità presenta una certa complessità. La prima osservazione da cui partire è quella della ricaduta ambientale, considerando la stessa come un fattore di interesse attualmente nella società, anche se non caratteristico delle azioni di un ente di Terzo settore. È così possibile affermare che la cooperativa sociale sia sufficientemente attenta alle pratiche ambientali poiché nello specifico possiede impianti per la produzione di energia da fonti rinnovabili. Le stesse attività svolte dalla cooperativa sociale sono inoltre da ritenersi rilevanti dal punto di vista dell'impatto ambientale che generano. Infatti, Le attività svolte dalla nostra cooperativa sociale sono inoltre da ritenersi rilevanti dal punto di vista dell'impatto ambientale che generano. Infatti, la Cooperativa ha realizzato n. 2 impianti fotovoltaici ed un impianto geotermico presso immobili di nostra proprietà, ai fini dell'efficientamento e del risparmio energetico, grazie anche a fondi che la Regione ha destinato a tale scopo.

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 Casa Della Gioventù 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 l'organizzazione di riunioni interne per discutere dei bisogni emergenti della comunità, attività socio-culturali aperte (feste, spettacoli...), l'apertura delle attività statutarie e dei servizi della cooperativa ai cittadini, lo sviluppo di fiducia, relazioni e conoscenze con la comunità e l'incremento del senso di sicurezza e di inclusione sociale, mentre tra le azioni che potrebbero essere sviluppate in futuro perché non ancora sufficientemente promosse dalla cooperativa si possono identificare il coinvolgimento della comunità in tavoli di lavoro e di co-progettazione, 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 e la realizzazione di servizi specifici per la comunità

aggiuntivi rispetto all'attività principale della cooperativa. Accanto a questi momenti di confronto più di tipo diretto, la comunicazione verso la comunità è stata comunque intermediata dalla cooperativa attraverso alcuni strumenti comunicativi del servizio e della qualità: bilancio sociale, carta dei servizi, certificazioni di qualità e altre certificazioni di prodotto e processo, sito internet, social network e comunicazioni periodiche e newsletter.

## 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 Casa Della Gioventù 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 Casa Della Gioventù 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 dal CdA riunitosi nel suo intero, e nello specifico da lavoratori ordinari) 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** La cooperativa sociale Casa Della Gioventù ha sicuramente investito nel generare una elevata innovazione prevedendo la realizzazione di nuovi servizi e progetti non presenti o presenti in altra forma nel territorio e l'apertura a nuove relazioni e collaborazioni che hanno permesso di arricchire in qualità i servizi e le azioni sul territorio, ma in un certo modo anche attraverso l'innovazione al proprio interno dei processi di gestione e coordinamento del servizio e la realizzazione di modalità di erogazione dei servizi nuove rispetto a quanto offerto da altri attori del territorio. In particolare, la cooperativa sociale ha realizzato alcune azioni specifiche per innovare, con risultati concreti. Nel corso del 2021 la Cooperativa si è dotata di un nuovo funzionigramma e della figura un direttore, al fine di migliorare il sistema del controllo di gestione e di rendere più efficienti ed efficaci i processi. Tale cambiamento ha comportato una maggiore definizione degli obiettivi strategici ed una maggiore armonizzazione del lavoro delle funzioni di cui la Cooperativa si è dotata.

Riguardo a nuovi progetti, si è ampliato il servizio di accoglienza dei minori stranieri non accompagnati con il progetto di autonomia dei neomaggiorenni e si è dato avvio ad un progetto di accessibilità intellettuale che ha prodotto nuove sinergie tra realtà del territorio e i nostri servizi per persone con disabilità.

**COESIONE SOCIALE** La cooperativa sociale Casa Della Gioventù ha sicuramente avuto nell'anno e in generale grazie alla sua attività elevate ricadute in termini di coesione sociale: ha sostenuto al suo interno, nei confronti di lavoratori ed utenti, politiche volte alla parità di genere e con minori ma sempre significativi risultati 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 inciso positivamente sui livelli di benessere economico di alcune categorie di cittadini, ha promosso la partecipazione culturale dei cittadini, 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** La cooperativa sociale Casa Della Gioventù ha significativamente promosso con le sue attività una maggiore inclusione sociale nei propri territori e le azioni su cui ha inciso in modo particolare sono state la creazione del dialogo tra soggetti di provenienza, etnie, religioni, opinioni politiche diverse, l'apprendimento del valore aggiunto delle diversità etniche, culturali, sociali e l'aumento dello standard di vita di persone precedentemente a rischio o marginalizzate nella società, prestando inoltre una certa attenzione anche ad azioni quali la promozione di iniziative volte alla partecipazione e all'avvicinamento di soggetti con differenze etniche, culturali e sociali, 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 e l'aumento della partecipazione di soggetti marginalizzati alla vita economica, sociale e culturale.

## IMPATTO SOCIALE

La cooperativa sociale Casa Della Gioventù ha sicuramente avuto ricadute molto rilevanti per il proprio territorio dal punto di vista sociale e in particolare in termini di riduzione di problemi sociali presenti nel territorio e risposta alle politiche sociali locali e pieno allineamento alla pianificazione sociale territoriale ma anche con discrete ricadute di prevenzione del disagio sociale, delle marginalità, della dispersione e dell'impoverimento, miglioramento delle percezioni di benessere (sicurezza, salute, felicità) dei cittadini del territorio, miglioramento delle condizioni e dell'ambiente di vita per i cittadini, promozione di un modello inclusivo e partecipato di welfare, 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.

IL PRESIDENTE

Nicoletta Bani

