

BILANCIO SOCIALE 2021

www.progetto92.it

Ci prendiamo cura dei **bambini**

Accompagniamo i **giovani**

Collaboriamo con le **famiglie**

Costruiamo percorsi per **adulti**

INDICE

01	PREMESSA E NOTE METODOLOGICHE	Pg. 4-5
02	INFORMAZIONI SULL'ENTE <i>La nostra storia</i> <i>La nostra MISSION</i> <i>Le sedi</i> <i>Gli obiettivi strategici</i>	Pg. 6-12
03	STRUTTURA GOVERNO AMMINISTRAZIONE <i>Organi decisionali</i> <i>Il consiglio di amministrazione</i> <i>I soci</i>	Pg. 13-16
04	PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE <i>Personale</i> <i>Tirocini e servizio civile</i> <i>Volontariato</i>	Pg. 17-22
05	OBIETTIVI E SERVIZI <i>Attività per le comunità</i> <i>Servizi per bambini, ragazzi e famiglie</i> <i>Supporto sociale</i> <i>Servizio scuole</i> <i>Area lavoro</i> <i>SWOT analysis</i>	Pg. 23-27
06	DIMENSIONE ECONOMICO FINANZIARIA <i>Dimensione economica e patrimoniale</i> <i>Provenienza delle risorse finanziarie</i> <i>Segnalazioni degli amministratori</i>	Pg. 28-32
07	IMPATTO SOCIALE <i>Impatto dalla e nella rete</i> <i>Rapporti con la comunità e altre dimensioni di impatto sociale</i> <i>Innovazione</i> <i>Coesione sociale</i> <i>Integrazione e inclusione sociale</i> <i>Impatto sociale</i>	Pg. 33-38



Questa edizione del Bilancio sociale relativa all'esercizio 2021 è volutamente strutturata in modo semplificato. Ciò deriva da una necessità espressa da parte del Consiglio di Amministrazione eletto proprio nel corso dello scorso anno di poter rendere il Bilancio sociale non mero adempimento, ma strumento utile per monitorare il lavoro e lo stato di salute della cooperativa con particolare attenzione alle ricadute in termini di impatto sociale. Per raggiungere questi obiettivi si rende necessario definire:

- Quali e quanti dati sull'attività annuale raccogliere al fine di garantire una buona documentazione storica dell'attività realizzata, ma anche una significatività esaustiva e confrontabile all'interno e all'esterno della cooperativa dei risultati raggiunti
- Come aggiornare le modalità di raccolta dei dati al fine di rendere la rendicontazione più precisa, rapida, meno dispendiosa in termini di tempo
- Come rendere effettivamente partecipativa l'elaborazione del Bilancio sociale sia da parte di chi opera nella cooperativa, sia da parte degli stakeholder esterni. Ciò per produrre valutazioni non soggettive, discrezionali e superficiali, ma derivanti da un adeguato, seppur agile, confronto
- Come inserire nella struttura del Bilancio sociale dei focus annuali che permettano di leggere alcune questioni ritenute nel tempo prioritarie o necessitanti uno specifico approfondimento
- Come utilizzare effettivamente gli esiti del Bilancio sociale. L'elaborazione del documento è complessa e dispendiosa: dev'essere necessariamente razionalizzata, ma non può restare fine a sé stessa. Questo richiede non solo una buona comunicazione interna degli esiti più rilevanti, ma anche un percorso di rielaborazione e definizione di strategie di miglioramento e riprogettazione.

L'impegno dei prossimi mesi è dunque di definire una strategia e una metodologia interna per l'elaborazione del Bilancio sociale coerente con la 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 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). Un processo articolato, dunque, che deve necessariamente essere pensato e realizzato per fare emergere le specificità della nostra cooperativa, le caratteristiche quantitative e qualitative dell'attività svolta, come pure indicazioni utili su punti di forza e debolezza e in merito alle ricadute delle varie azioni sociali e politiche a favore del territorio e degli stakeholder. 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, verificabilità, attendibilità,
- ◉ Autonomia delle terze parti per le parti di bilancio sociale relative alle percezioni su politiche e azioni.

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,
 Chiarezza (pur usando talvolta un linguaggio tecnico), veridicità, verificabilità, attendibilità, Autonomia delle terze parti per le parti di bilancio sociale relative alle percezioni su politiche e azioni.

Sotto quest'ultimo profilo, si è cercato di lavorare valorizzando un percorso parallelo di ascolto, ma soprattutto si è condiviso, come sopra accennato, di definire un'evoluzione nella modalità di costruzione del Bilancio sociale volta a "favorire processi partecipativi interni ed esterni all'ente". Ciò proprio poiché nella riflessione sulle politiche organizzative e sulle dimensioni più qualitative, ci è richiesto di organizzare un Gruppo di lavoro che possa aiutare il percorso. In questo modo, diventerebbe effettivamente possibili riflettere sui risultati raggiunti e su eventuali elementi di miglioramento o cambiamento nei processi e negli esiti.

Il presente prospetto di bilancio sociale ripercorre inoltre la struttura di bilancio sociale 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

Come premesso, tale struttura ed i contenuti riportati trovano inoltre raccordo con le Linee Guida in tema di bilancio sociale predisposte dalla Provincia Autonoma di Trento.

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

PROGETTO 92

cooperativa sociale

La nostra storia

La cooperativa sociale Progetto 92 nasce nel 1992 e per comprendere il suo percorso iniziamo proponendo la sua storia. La cooperativa viene inizialmente fondata da nove soci che con 16 dipendenti avviano nel 1993 la gestione di 7 gruppi appartamento (oggi denominati Comunità socio educative), per l'accoglienza di minori in difficoltà, 1 centro diurno e l'avvio di alcuni interventi domiciliari. Nel 1994 nasce a Maso Pez il nuovo servizio legato alla formazione ai prerequisiti lavorativi, in particolare all'utilizzo del lavoro agricolo come strumento educativo. L'attività storica dei gruppi appartamento porta ad una riflessione sul ruolo dei servizi rivolti ai ragazzi maggiorenni e nel 1994 nascono così anche i domicili autonomi (oggi denominati **Abitare accompagnato**).



Allo stesso tempo ci si rende conto dell'importanza dei centri diurni che si legano sempre più con il territorio, fino all'apertura nel corso degli anni di otto strutture (oggi denominati centri socio-educativi territoriali). Accanto a questo servizio vengono ampliati gli interventi di educativa domiciliare, dal 1999 con una strutturazione organizzativa più articolata. La convinzione che il lavoro di rete, lo sviluppo di comunità ed il collegamento con il territorio ricoprano un ruolo fondamentale nella costruzione e nella gestione dei servizi alla persona porta anche allo sviluppo dapprima di attività legate all'estate e al tempo libero, poi di attività in collaborazione con altri soggetti per la gestione di spazi di animazione. Importanti sono anche tutte le iniziative di lavoro di comunità sviluppate in collaborazione con soggetti formali e informali e con un apporto del volontariato in diversi ambiti territoriali della nostra provincia nel corso degli anni.



Nel 2001 si è avviato un collegamento con il mondo della scuola per gestire sia interventi individualizzati (educatori scolastici), sia attività per gruppi e classi (ludoteche, laboratori, percorsi di teatro educativo ecc.). La crescita e lo sviluppo di tutte le iniziative sono stati accompagnati da una continua attività di ricerca, di studio e di sensibilizzazione, in collaborazione sia con enti del territorio provinciale (Con.Solida, Provincia Autonoma di Trento, Comuni ecc.) sia con realtà a livello nazionale (CNCA-Coordinamento Nazionale Comunità di Accoglienza). Negli anni sono nati i centri di aggregazione giovanile, lo Spazio Incontro genitori-bambini Koinè a Trento e le analoghe esperienze dello Spazio Famiglie a Rovereto e il centro Millepiedi- ni a Cogolo di Peio (con il 2021 allargato sperimentalmente anche a Terzolas), il servizio In.Re.Te., il servizio Spazio Neutro (incontri protetti). Nel 2013 sperimenta un nuovo servizio di baby sitting a domicilio, Tata App. Nel 2015 si sono acquisiti i servizi dell'Associazione Si Minore. Nel 2016 la Cooperativa ha vinto il confronto concorrenziale per la gestione della Ludoteca di Rovereto e avviato a Pellizzano il Centro Smeraldo, inaugurato il Garden Tuttoverde.



Nel 2017 ha costituito una nuova società, la Società Agricola Tuttoverde Impresa Sociale, che dovrebbe rappresentare uno strumento di inserimento lavorativo per i giovani NEET. Nel 2018 ha avviato un progetto in collaborazione con il Museo delle Scienze di Trento, MUSE, per la gestione dello spazio Muse Social Store. Si promuovono inoltre nuove soluzioni ai bisogni di autonomia abitativa, lavorativa e di sostegno allo studio rivolti a giovani maggiorenni (anche con accompagnamento nel cohousing). La promozione e la sensibilizzazione sulle tematiche educative si concretizzano inoltre tramite annuali seminari di studio, rivolti per lo più agli operatori del sociale, e incontri ed iniziative formative e culturali aperte alla comunità. Nel 2020, dopo diversi anni di collaborazione con il CDCA - Centro per i disturbi del comportamento alimentare dell'Azienda sanitaria si avvia la gestione della Comunità terapeutica di Maso Zancanella. Nel corso del 2021 Progetto 92 si aggiudica l'affidamento di tale servizio dopo la gara indetta dalla stessa APSS.



La nostra mission

La nostra è una cooperativa sociale di tipo A e ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la realizzazione di interventi e servizi sociali, educativi, di promozione della comunità:

- servizi educativi alla prima infanzia (0-6 anni),
- servizi educativi per bambini e ragazzi,
- servizi educativi residenziali e semiresidenziali,
- formazione extra-scolastica finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica e al successo scolastico e formativo, alla prevenzione del bullismo ed al contrasto della povertà educativa,
- attività culturali con finalità educativa,
- attività culturali ed artistiche con finalità ricreativa,
- servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori e delle persone svantaggiate,
- alloggio sociale, agricoltura sociale.

Accanto a tali attività principali e di interesse generale, la cooperativa affianca alcune attività che possono essere definite secondarie e strumentali, che consistono nello specifico nella messa in vendita dei prodotti della filiera sociale, a marchio Beelieve. I prodotti vengono realizzati all'interno dei laboratori di falegnameria e di vivaismo della cooperativa nelle strutture di Maso Pez e Tuttoverde a Ravina. Maso Pez ospita il laboratorio di falegnameria, mentre Tuttoverde è un'azienda agricola con uno spazio commerciale e di vendita al dettaglio di prodotti vivaistici. Le attività proposte in queste sedi mirano ad avvicinare i giovani al mondo del lavoro. L'obiettivo è duplice: sviluppare competenze tecniche e prerequisiti lavorativi, ma anche e soprattutto fornire capacità relazionali (le cosiddette soft skills) al fine di facilitare l'inserimento dei ragazzi nel mondo del lavoro e l'inclusione sociale in generale.

Guardando alle attività principali, la cooperativa sociale nello specifico gestisce:

🔹 **comunità socio educative:** comunità di accoglienza per preadolescenti e adolescenti provenienti da situazioni di disagio familiare. La permanenza presso la comunità è definita nelle modalità e nei tempi e si evolve secondo un progetto educativo individualizzato, concordato dagli educatori con il servizio sociale e con la famiglia d'origine del minore

🔹 **abitare accompagnato minori e adulti:** servizio rivolto a ragazzi di età compresa tra i 17 e i 24 anni che, generalmente, hanno terminato un percorso di accoglienza in comunità e che si trovano a dover pensare e gestire la propria vita in maniera autonoma, non potendosi avvalere di un sostegno familiare, parentale o di un aiuto da parte del contesto sociale nel quale vivono.

🔹 **centri socio educativi territoriali:** Il servizio si rivolge a bambini e ragazzi, segnalati dal servizio sociale, che necessitano di un aiuto per superare problemi personali e/o integrare qualche difficoltà delle loro famiglie. La tipologia di intervento è semiresidenziale nella fascia oraria che va dall'ora di pranzo alla sera. In particolari circostanze l'invio può essere promosso, oltre che dai servizi sociali, anche dalla scuola o dai servizi specialistici

- ◈ centro di acquisizione dei pre-requisiti lavorativi:** Il servizio è rivolto a minori e giovani, di età compresa prevalentemente tra i 15 e i 18 anni (segnalati dal servizio sociale e/o da istituti scolastici), che vivono situazioni di disagio e non sono in grado autonomamente di sostenere un cammino di formazione scolastica e/o professionale, né tanto meno di intraprendere un percorso regolare all'interno del mercato del lavoro
 - ◈ Garden Tuttoverde:** spazio commerciale adiacente al vivaio Tuttoverde di Ravina, per la vendita al dettaglio prevalentemente di prodotti provenienti dall'agricoltura sociale.
 - ◈ Agricoltura sociale:** attività agricola che viene svolta in parte nel vivaio di Maso Pez e in parte nelle serre dell'azienda agricola Tuttoverde, per l'inserimento lavorativo di giovani privi di qualifica professionale o con esperienze scolastiche e lavorative fallimentari.
 - ◈ Progetti presso il Muse di Trento:** iniziative e progetti per la ricerca nell'ambito della coltivazione di piante da clima tropicale (presso la Serra di quarantena), alpino e temperato; esperienze didattiche
 - ◈ Interventi educativi domiciliari:** consentono di rispondere a situazioni di disagio all'interno della famiglia. L'intervento ha come obiettivo l'osservazione e la valutazione delle dinamiche presenti nel nucleo familiare, la socializzazione attraverso l'avvicinamento alle risorse del territorio, il sostegno scolastico, il supporto nello sviluppo o nel recupero delle competenze genitoriali.
 - ◈ Spazio neutro:** è un luogo in cui si gestiscono, in presenza di un educatore, gli incontri tra bambini e genitori nei casi di separazione, divorzio conflittuale, affido e altre vicende di grave e profonda crisi familiare (abusi o maltrattamenti) in seguito alle quali il minore è stato allontanato dalla propria famiglia d'origine.
 - ◈ Servizio Educativo scolastico (BES) :** propone progetti individuali di supporto durante le ore scolastiche curricolari, per studenti con Bisogni Educativi speciali
 - ◈ Supporto allo studio e attività animative.**
 - ◈ Centro di aggregazione territoriale:** Questo servizio si rivolge a giovani e ad adolescenti, tendenzialmente dai 14 ai 19 anni, ed è aperto a tutti
 - ◈ Spazi Incontro Genitori-bambini:** Sono punti d'incontro per futuri genitori, mamme e papà, ma anche nonni e tate, che desiderano trascorrere del tempo piacevole in un ambiente creato per i bambini dai 0 ai 7 anni
 - ◈ Attività estive:** rivolte a bambini e ragazzi delle scuole elementari e medie con un servizio volto a soddisfare le esigenze delle famiglie, con una particolare attenzione alla dimensione affettivo-relazionale ed educativa.
 - ◈ Servizio Teatro:** Il servizio offre attività diversificate per tipologia operativa e destinatari, la cui finalità è la promozione del benessere dei minori attraverso lo sviluppo positivo del proprio protagonismo e delle proprie capacità creative
 - ◈ Progetti territoriali e di comunità:** Realizziamo numerose iniziative e percorsi formativi a sostegno alla genitorialità, per la promozione di sani stili di vita e la prevenzione delle dipendenze, sulla comunicazione in famiglia e sui temi del volontariato e dell'accoglienza.
- Gli illustrati servizi corrispondono fedelmente alle attività previste statutariamente, considerando infatti che lo Statuto prevede testualmente che la cooperativa sociale si occupi:
- ◈** della prevenzione al disagio, superando la logica riparativa (della sola cura dei problemi), per mettere al centro l'attenzione alla qualità della vita e la capacità delle persone di crescere in autonomia, responsabilità e dignità;
 - ◈** di studio, programmazione, gestione di servizi di supporto al minore e al giovane in difficoltà e alla sua famiglia;
 - ◈** di promozione di iniziative di studio, formazione ed informazione;
 - ◈** di promozione di iniziative di cooperazione allo sviluppo.

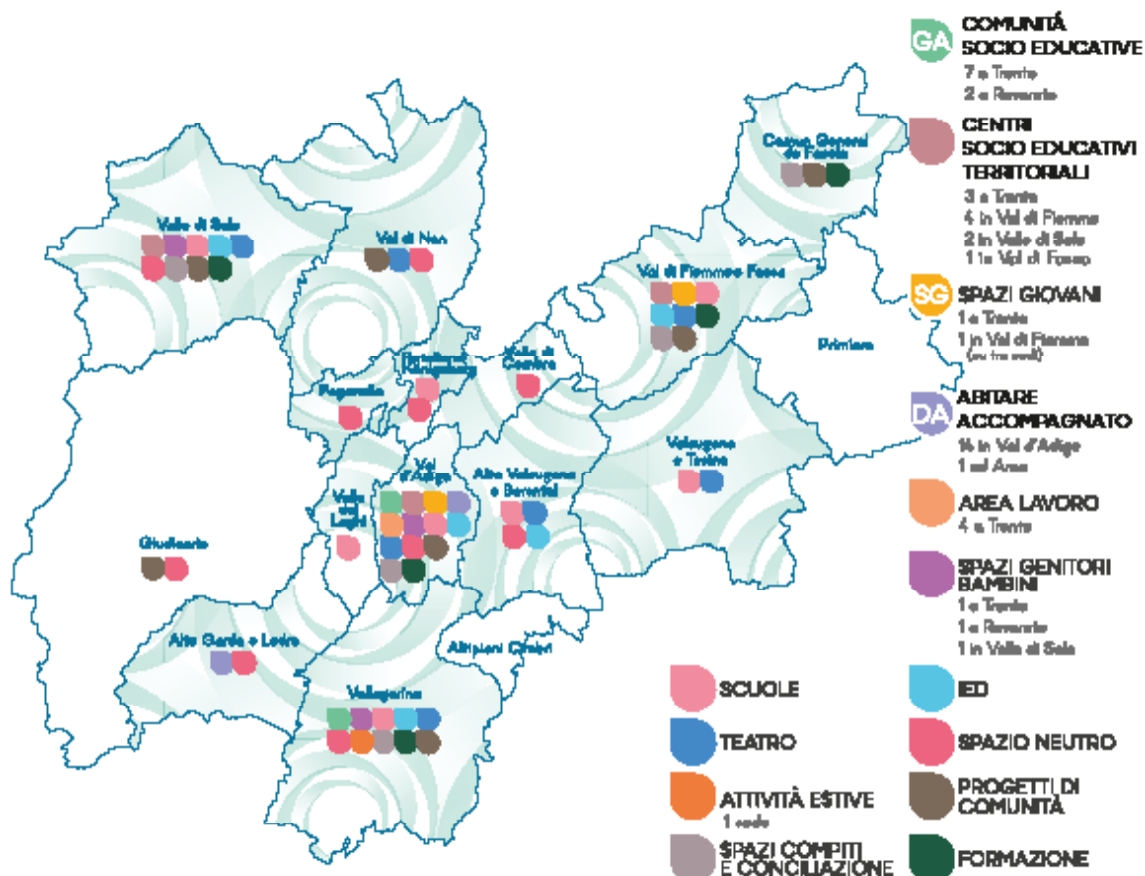
Per il conseguimento di tali obiettivi la Cooperativa può occuparsi di:

- ◉ programmazione e gestione di comunità educative di accoglienza e di centri aperti socio educativi;
- ◉ programmazione e gestione di attività di aggregazione giovanile;
- ◉ programmazione e gestione di supporti individuali e di interventi educativi domiciliari;
- ◉ realizzazione di attività in collaborazione con le realtà scolastiche;
- ◉ programmazione e gestione di interventi di formazione ai prerequisiti lavorativi e di orientamento occupazionale e di inserimento lavorativo;
- ◉ programmazione e gestione di attività educativo ricreative;
- ◉ interventi di sostegno alla genitorialità;
- ◉ segretariato sociale e consulenze inerenti le materie di specifica competenza;
- ◉ informazione, orientamento e raccordo tra i servizi esistenti e sulle risorse disponibili;
- ◉ attività di studio e ricerca;
- ◉ realizzazione di programmi di formazione ed aggiornamento;
- ◉ promozione di attività culturali (dibattiti, convegni,...);
- ◉ iniziative di sensibilizzazione;
- ◉ promozione di attività ed iniziative di animazione socio-culturale;
- ◉ promozione e sperimentazione dell'approccio di sviluppo di comunità.

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 carattere identitario della cooperativa. La Cooperativa si impegna per lavorare assieme alle famiglie e alla comunità per progettare e costruire le condizioni per migliorare il benessere dei bambini e delle bambine, delle ragazze e ragazzi, dei giovani adulti e delle famiglie. Intendiamo svolgere le attività in una prospettiva di corresponsabilizzazione dei soggetti istituzionali, delle comunità locali, delle singole persone rispetto alle problematiche di cui ci occupiamo.

Le sedi

Necessaria ulteriore premessa, nella lettura dei servizi e dei risultati raggiunti che seguirà, è la presentazione del **contesto territoriale** in cui la cooperativa sociale opera, così da comprenderne meglio le specificità e il ruolo che all'interno dello stesso la cooperativa oggi riveste. Abbiamo la sede legale in via Dei Solteri 76, a Trento, ma operiamo attraverso numerose altre sedi:



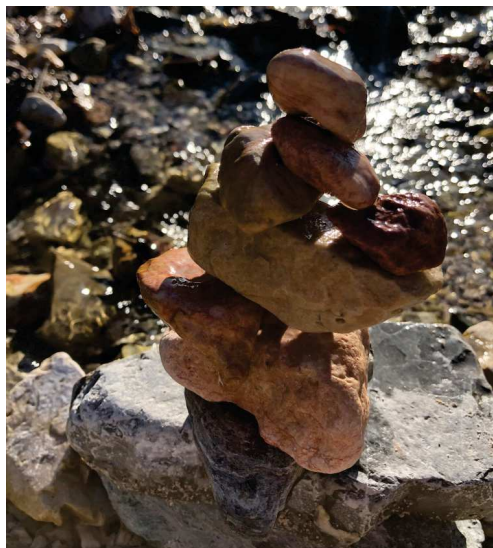
In alcuni territori di riferimento c'è anche la presenza di altri operatori che propongono servizi simili per oggetto dell'attività o altri operatori che gestiscono servizi rivolti allo stesso target di beneficiari, ma la cooperativa si distingue per l'offerta di servizi con **caratteristiche tecniche, qualitative ed operative** proprie, a volte complementari a quanto offerto dagli altri operatori.

Gli obiettivi strategici

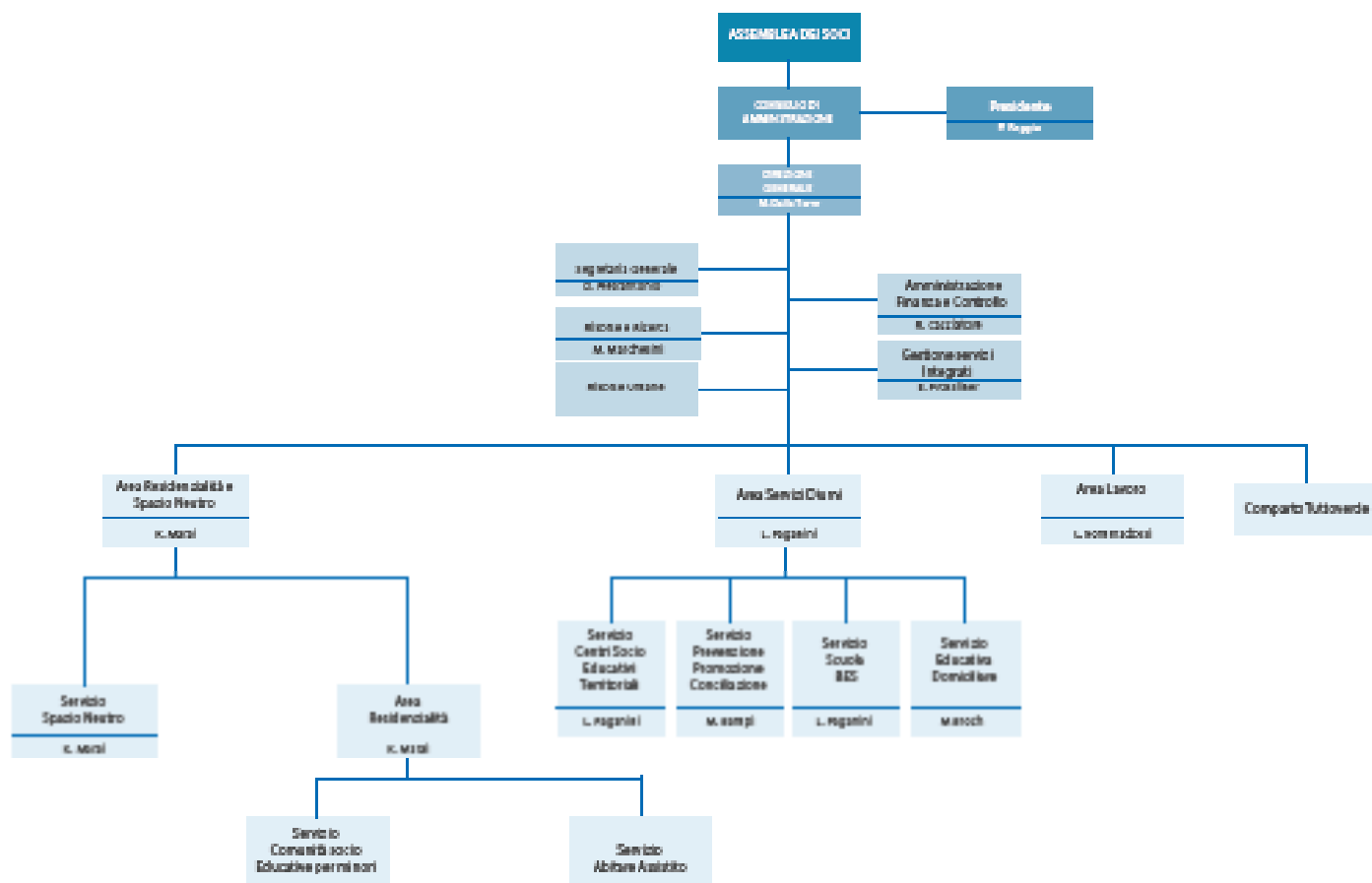
Il 2020 era stato connotato, in generale, dalla situazione pandemica e, all'interno della cooperativa, da uno sforzo per il controllo di gestione, volto a risanare la situazione economica che aveva evidenziato, nei due esercizi precedenti, risultati negativi. Il 2021, anch'esso connotato dal protrarsi dell'emergenza pandemica, ha visto la prosecuzione dell'impegno strategico per il controllo di gestione economico-finanziaria. Nel contempo, nella seconda metà dell'anno, a partire dalla nuova configurazione degli organi amministrativi avvenuta nel corso dell'Assemblea di Giugno 21, nuovi obiettivi strategici sono stati progressivamente ma esplicitamente assunti e perseguiti

- Recuperare e valorizzare finalità sociale della cooperativa, significativamente ancorata nel proprio patrimonio di riferimenti educativi, culturali e valoriali fondanti
- Adottare modalità organizzative interne orientate a maggiore condivisione dei processi decisionali superando i limiti di modalità verticistiche
- Assicurare sostenibilità economica della cooperativa, elaborando un piano finanziario che tenga in attenta considerazione gli impegni derivanti da finanziamenti ricevuti
- Sanare aspetti critici, dal punto di vista economico-finanziario, di alcuni progetti ed iniziative in particolare nell'area lavoro
- Sviluppare integrazione interna tra aree, progetti e servizi, in modo da favorire i percorsi educativi dei/lle minori-
- Adottare modalità comunicative interne trasparenti, efficaci e in grado di assicurare la partecipazione dei soci e dei dipendenti alla vita organizzativa della cooperativa

Organi decisionali



La seconda dimensione secondo la quale la cooperativa sociale Progetto 92 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, insieme ai livelli di partecipazione e rappresentanza di interessi, 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 della cooperativa. La forma di governance della cooperativa ne rispecchia coerentemente gli orientamenti strategici. Essa è, quindi, in questa fase, oggetto di riflessione e ripensamento per essere adeguata proprio agli obiettivi strategici prima evidenziati. Già nel corso del 2021 è stata prevista una funzione aggiuntiva rispetto allo schema sotto riportato, quella legata all'integrazione socio-lavorativa, orientata a creare maggior fluidità e interrelazione tra i servizi educativi e quelli di socializzazione al lavoro.



La Cooperativa è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da un numero di amministratori da tre a nove, compresi il Presidente e il Vice-Presidente. Il Presidente è eletto direttamente dall'Assemblea. Gli Amministratori sono investiti dei più ampi poteri per la gestione della Società, esclusi solo quelli riservati all'Assemblea dalla legge e dallo statuto, durano in carica 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, ma non possono permanere in carica per più di tre mandati consecutivi. Fino al termine del 2021 l'assetto organizzativo, oggetto di un percorso di revisione e aggiornamento, prevedeva: il Direttore Generale come responsabile della gestione della cooperativa, dell'attuazione della strategia generale stabilita dal Consiglio di Amministrazione e curatore dei rapporti istituzionali non in capo al Cda stesso. Le autonomie e le deleghe al Direttore erano definite da procure o da delibere del Consiglio di Amministrazione. Il coordinamento dei servizi era affidato ai Responsabili di Area (Residenzialità, Diurni e Lavoro). A Settembre 2021 è stata istituita una nuova funzione organizzativa denominata "Integrazione socio-lavorativa", allo scopo di progettare e realizzare i percorsi educativi dei/lle minori all'interno dei servizi della cooperativa e dei luoghi produttivi delle società partecipate. Coerentemente con questa impostazione, a questa funzione è stata affidata la delega appunto per il rapporto della cooperativa con le società partecipate Tuttoverde s.r.l. Garden e Tuttoverde i.a.s.

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, che sono alla base di un'impresa sociale.

Al 31 dicembre 2021, la cooperativa sociale includeva nella sua base sociale complessivamente 143 soci, di cui 85 lavoratori, 28 altri sostenitori o sovventori, 27 volontari e 3 organizzazioni private non-profit. 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, poi, quasi la metà dei lavoratori ordinari con posizione stabile in cooperativa è socia e se tale percentuale risulta abbastanza ridotta e possibile indice di un basso coinvolgimento dei lavoratori nel processo decisionale, va tuttavia considerato che a tutti i lavoratori stabili della cooperativa è data la possibilità di diventare soci in qualsiasi momento. È vero, comunque, che l'attenzione a coinvolgere i lavoratori va comunque letta anche oltre al dato della loro rispettiva inclusione nella base sociale e il Consiglio può affermare che oggi, anche alla luce di quanto emerso in sede di rinnovo delle cariche sociali e nel percorso di ascolto di seguito avviato, le politiche e le pratiche organizzative debbano puntare al maggior coinvolgimento dei lavoratori nel processo decisionale e nelle scelte strategiche.

Dato ulteriore è quello del possibile coinvolgimento nel governo della cooperativa anche di persone giuridiche: la cooperativa sociale cerca l'integrazione e la condivisione anche formale con altre realtà organizzative del territorio includendone alcune rappresentanze nella base sociale e così nello specifico si osserva la presenza di organizzazioni private non-profit socie. Infine, completa la base sociale della cooperativa la presenza di alcuni soci sovventori, che quindi non ricoprono interessi specifici nella cooperativa ma ne condividono semplicemente e genericamente gli obiettivi sociali e ne sostengono le attività. In sintesi, data la struttura descritta, è possibile affermare che la cooperativa sociale Progetto 92 si è dotata di una base sociale multistakeholder, cercando di promuovere il coinvolgimento e l'inclusione nelle proprie strutture di governo democratico di portatori di interessi diversi e di esponenti diversi della collettività e del territorio.

Il consiglio di amministrazione

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 Progetto 92 è stato nominato a Giugno 21 e rinnovato totalmente. Esso risulta composto oggi da 7 consiglieri: Katia Marai vice-presidente, Luciana Paganini, Giulio Piffer, Pietro Scarpa, Iva Vedovelli, Disma Pizzini, Piergiorgio Reggio presidente. Paganini e Scarpa hanno già ricoperto il ruolo di consigliere in passati esercizi, ma per tutti i consiglieri eletti la data di prima elezione al fine del computo dei mandati consentiti è il 5 giugno 2021. Si tratta nello specifico di 4 soci lavoratori e di 3 professionisti esterni. La presenza nel CdA di professionisti esterni ha l'obiettivo di portare all'amministrazione della cooperativa competenze specifiche e diverse da quelle presenti in essa. In CdA la presenza femminile è di 3 componenti su 7, tra le quali la vice-presidente.

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 a partire dalla composizione per genere del Consiglio di amministrazione

La valorizzazione della componente femminile, sia pure in un'organizzazione a prevalente composizione femminile, si rispecchia nell'attribuzione di ruoli di Responsabilità equamente distribuiti tra i quadri: in Cooperativa sono infatti 68% le donne Responsabili di struttura o servizio e 32% gli uomini.

I soci

Accanto a queste riflessioni, ci sono altre considerazioni di cui tenere conto. I soci di Progetto92 contribuiscono alla definizione degli orientamenti futuri della cooperativa e hanno il ruolo importante di farsi portatori del nome e della mission della cooperativa e dell'importanza dei suoi progetti tra soci, dipendenti, utenti, partner istituzionali e non. Lo statuto della cooperativa prevede la presenza di soci lavoratori e soci volontari (articolo 5), nonché di soci sovventori, come previsto all'articolo 16 dello Statuto. Chi intende essere ammesso come socio deve presentare all'Consiglio di Amministrazione domanda scritta: Il Consiglio di Amministrazione delibera sulla domanda secondo criteri non discriminatori, coerenti con lo scopo mutualistico e l'attività economica svolta. Generalmente si svolge un incontro tra il Presidente della cooperativa (o suo delegato) e l'aspirante socio/socio per uno scambio di informazioni su requisiti, aspettative e motivazioni a divenire socio. I soci si impegnano a gestire la Cooperativa su un piano di parità: i principi di democraticità e di uguaglianza che si vogliono attuare nella società devono essere ricercati e sperimentati prima di tutto all'interno della nostra organizzazione. Tutti coloro che operano nella Cooperativa, e in particolare i soci, hanno il diritto e il dovere di essere responsabili non solo nella propria attività o nella propria struttura, ma nella globalità della Cooperativa. Ciò significa partecipare attivamente ai processi decisionali senza limitarsi alla delega, impegnarsi a proporre miglioramenti e a contribuire in prima persona nel metterli in atto. Eventuali esclusioni avvengono a seguito di apposita indagine per capire interesse e disponibilità dei soci a restare parte attiva della vita della Cooperativa. In caso di esito negativo, il Consiglio d'Amministrazione, valutate prolungate assenze agli appuntamenti sociali proposti e altri inadempimenti, può deliberare l'esclusione ai sensi dell'art 11 dello Statuto. Inoltre, per cercare di rafforzare i legami tra i propri soci e il senso di appartenenza vengono organizzate occasioni come pre-assemblee e incontri di approfondimento.

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 9 soci, come anticipato essi sono 143 se si considerano i soci che sono sia cooperatori, sia sovventori): 47 uomini, 83 donne e 3 enti; 87 soci cooperatori e 46 sovventori. Un 16% di soci è presente in cooperativa sociale da meno di 5 anni rispetto a un 44% di soci presenti da più di 15 anni. Guardando poi ai livelli della partecipazione sociale, si osserva che nell'anno precedente, 2020, Progetto 92 aveva organizzato 2 assemblee ordinarie. Il tasso di partecipazione alle assemblee era stato piuttosto basso: del 27% per l'assemblea di approvazione del bilancio, contro una partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 45.12% e si trattava di una partecipazione quindi complessivamente bassa e tale dato ha fatto emergere qualche riflessione all'interno della cooperativa poiché si presenta abbastanza inferiore rispetto alle attese probabilmente sottendendo qualche problema di demotivazione tra i soci. Tale percezione è stata confermata dall'altissima partecipazione all'assemblea elettiva di giugno 2021 che ha richiesto in modo molto deciso, anche attraverso un integrale cambiamento del cda, un rilancio della cooperativa in termini di attenzione alla dimensione sociale e educativa e al coinvolgimento di soci e dipendenti nella vita di Progetto 92.

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 14.560 Euro per i revisori contabili e 18.417 Euro per il presidente. Dall'altra, gli utili conseguiti nel 2021 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.

Persone che operano per l'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 Progetto 92 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 stabilità dei rapporti di lavoro.

Per comprendere la strutturazione della cooperativa, è utile descrivere in termini sintetici l'organizzazione delle persone che vi operano. Di seguito sono elencati gli snodi di riferimento dell'assetto organizzativo di Progetto 92:

- **DIREZIONE GENERALE:** Responsabile della gestione generale della cooperativa, referente per il CDA.
- **AREA:** Aggregazione funzionale di Servizi educativi tra loro omogenei per tipologia.
- **FUNZIONE DI STAFF:** Funzioni a supporto delle Aree operativo/educative, della Direzione e del Consiglio di Amministrazione (Amministrazione Finanza e Controllo, Risorse Umane, Ricerca e Sviluppo, Comunicazione).
- **SERVIZI EDUCATIVI.**

Fotografando ora dettagliatamente i lavoratori dipendenti ordinari della cooperativa sociale, si osserva che al 31/12/2021 erano presenti con contratto di lavoro dipendente 217 lavoratori, di cui l'81.5% presenta un contratto a tempo indeterminato, contro il 18.5% di lavoratori a tempo determinato. Nel corso dell'anno sono state in tutto 274 le posizioni attive. Progetto 92 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. E in primo luogo, va considerato che le ore complessivamente retribuite dalla cooperativa sociale a lavoratori dipendenti sono state nel 2020 pari a 236.682: un dato che può far comprendere come, pur avendo garantito occupazione ad un certo numero di persone, l'effettivo impatto occupazionale in termini di tempo pieno di lavoro, le cosiddette ULA (Unità Lavorative Anno), sia stato pari a 142 unità. La scelta di avere un altissimo tasso di part time (all'83%) è però per la Cooperativa un valore aggiunto, che permette di modulare i contratti con monte ore estremamente variabili a seconda delle esigenze dei servizi e delle necessità di conciliazione vita-lavoro delle persone.

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 56 nuovi dipendenti rispetto all'uscita di 62 lavoratori. Si sono registrati 6 passaggi da contratti a tempo determinato a indeterminato.

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 72.4% 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 23%, contro una percentuale del 17% di lavoratori che all'opposto hanno più di 50 anni. L'impatto occupazionale è infine su categorie eterogenee dal punto di vista della formazione, ma la cooperativa vede comunque tra i suoi dipendenti la presenza di 158 laureati.

L'impatto occupazionale può essere poi analizzato anche in termini di qualità del lavoro offerto, guardando ad alcuni parametri adottati per definire il buon lavoro. Un primo indice da considerare riguarda la stabilità occupazionale, quindi la tipologia di contratto applicata ai lavoratori. Oltre ai dati già presentati sui lavoratori dipendenti, si osserva come la cooperativa sociale Progetto 92, nel corso del 2021, abbia fatto ricorso anche a professionisti titolari di partita IVA (per prestazioni differenziate quali supervisioni, consulenze tecniche...) e 7 lavoratori in somministrazione. 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'91.4%. È possibile nello specifico affermare che la cooperativa sociale abbia investito nella generazione di occupazione stabile, garantendo contratti a tempo indeterminato ad una parte elevata dei propri lavoratori.

Queste politiche occupazionali hanno inciso su due aspetti: da una parte, la fotografia dei lavoratori dipendenti illustra come il 61.8% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 anni, 31 lavoratori addirittura da oltre 20 anni, dall'altra di conseguenza i flussi possono essere letti anche negli andamenti pluriennali della cooperativa sociale.

Per quanto riguarda la flessibilità temporale, nella cooperativa sociale il 18% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, contro la presenza di 178 lavoratori con una posizione a part-time, scelta volontariamente per raggiungere una maggiore conciliabilità vita-lavoro o offerta dalla cooperativa per motivi organizzativi.

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 vedeva la presenza di 107 educatori, 64 educatori con titolo specifico (educatore professionale e/o laurea in scienze dell'educazione), 9 altro ruolo, 8 operai specializzati, 8 impiegati, 30 responsabili (di area, di settore, di servizio, di struttura) e 1 direttore.

Nel corso dell'anno due lavoratori sono stati distaccati in altri enti di terzo settore.

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 Progetto 92 il 65.5% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne.

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 nazionale 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)	40.322,2 Euro	45.241,2 Euro
Coordinatore/responsabile/professionista (es. CCNL coop sociali livelli C3, D3, E1, E2)	27.211,6 Euro	38.789,7 Euro
Lavoratore qualificato o specializzato (es. CCNL coop sociali livelli B, C1, C2, D1, D2)	19.663,9 Euro	28.294,7 Euro

Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali il telefonino aziendale, integrazioni sanitarie e assicurative aggiuntive rispetto a quelle previste dal CCNL, e sconti per l'acquisto di prodotti o servizi erogati dalla propria cooperativa. 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, Progetto 92 prevede la possibilità per il dipendente di poter usufruire di flessibilità in entrata/uscita o all'ora di pranzo, autogestione dei turni, contratti flessibili che rispondono ad esigenze individuali e concessione di aspettativa ulteriore rispetto a quella prevista da normativa contrattuale.

La cooperativa è per queste attenzioni conciliative certificata Family Audit dalla Provincia Autonoma di Trento dal 2009. Internamente un gruppo di lavoro partecipato dal Direttore, dalla Referente Interna Audit, da tre dipendenti provenienti da diversi servizi e dalla Vicepresidente, si occupa di monitorare gli standard di conciliazione offerti e di proporre azioni di miglioramento, raccogliendo eventuali problematiche.

La cooperativa sociale Progetto 92 è inoltre attenta ai propri lavoratori anche per quanto attiene la formazione: la cooperativa infatti realizza la formazione obbligatoria prevista per il settore, una formazione basata prevalentemente su corsi di aggiornamento su temi ad hoc e una formazione attraverso occasionali corsi/seminari/workshop. Rispetto alle attività formative, il numero di lavoratori che vi hanno partecipato nello scorso anno è pari a 159, per complessive 1.454 ore di formazione e per un costo a carico diretto della cooperativa sociale di 17.284,2 Euro, coperte da finanziamento per 13.076 Euro.

Accanto a tali elementi più aziendalistici e di natura monetaria diretta ed indiretta, non va certo sottovalutata la sfera del coinvolgimento dei lavoratori. Tale aspetto può essere indicizzato in primo luogo guardando alle politiche di partecipazione dei lavoratori alla base sociale, e per quanto riguarda la cooperativa sociale erano 85 (equivalenti al 45.95% dei dipendenti a tempo indeterminato) i lavoratori che sono anche soci di Progetto 92. Il coinvolgimento e il riconoscimento verso i lavoratori sono tuttavia attivabili anche attraverso altre politiche e strategie: la cooperativa sociale persegue alcune di queste politiche, promuovendo in particolare accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, di credo religioso, di provenienza.

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, 985 il numero di giorni di assenza per malattia totali, 68 valore massimo registrato di giorni di assenza annui rilevati, 21% la percentuale di ferie complessivamente non godute dai lavoratori. Tra le altre dimensioni di analisi del lavoro e delle sue dinamiche, non sono invece state richieste di visite straordinarie da medico competente, segnalazioni scritte del medico competente rispetto a condizioni di stress dei dipendenti o casi dichiarati di molestie o mobbing.

Tirocini e servizio civile

Accanto alla descritta presenza di lavoratori dipendenti e professionisti e collaboratori, si osserva che nel 2020 hanno operato per la cooperativa anche altre categorie di personale.

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 2020, la cooperativa sociale ha ospitato:

- 8 tirocini (es: formativi, stage),
- 23 ragazzi in alternanza scuola lavoro e
- 24 giovani in servizio civile provinciale (SCUP).

La Cooperativa Progetto 92 ha sempre accolto e seguito studenti dando loro la possibilità di svolgere un tirocinio formativo presso le sue strutture. In questo modo, non solo la Cooperativa ha potuto trasmettere il proprio bagaglio culturale e professionale a giovani che si preparano a entrare nel mondo del lavoro nel sociale, ma ha anche potuto mantenere sempre aperto lo spazio al confronto con nuovi stimoli, nuovi spunti, nuove modalità operative, che un costante interscambio con il mondo scolastico e universitario porta naturalmente con sé.

La presenza di giovani in servizio civile all'interno dei servizi di Progetto 92 è promossa in Cooperativa dal 2015. Oltre ad offrire ai giovani un'opportunità concreta di vivere un'esperienza con finalità di crescita personale, professionale e di orientamento, la loro presenza porta un importante contributo alla cooperativa. Da un lato si ha l'occasione di ricevere un contributo continuativo e significativo da parte di persone che garantiscono un apporto di freschezza, novità, competenze, idee, utili per stimolare una riflessione di operatori, servizi ed organizzazione rispetto alla propria adeguatezza operativa ed all'efficacia educativa. Dall'altro lato si portano gli utenti, le persone che frequentano attività e servizi di Progetto 92, ad incontrare figure non professionali, molto vicine di età e quindi agevolate nel creare relazioni più immediate e prossime. Non ultimo la presenza di giovani in servizio civile crea ulteriori ponti con la comunità, permette di attivare nuovi rapporti, allarga la sensibilizzazione sulle tematiche di cui ci si occupa. Nel 2021 i 24 ragazzi presenti (tra i quali ben 19 ragazze) sono stati attivi in 19 diversi progetti relativi ai diversi servizi e ambiti territoriali in cui Progetto 92 opera. Ben 20.640 le ore di servizio svolte pari a quelle di circa 12 dipendenti full time.

Volontariato

Altra importante risorsa per gli enti di Terzo settore è rappresentata dal volontariato o da quelle azioni strettamente correlate alla prestazione gratuita di tempo lavoro da parte dei cittadini. Il volontariato svolto all'interno della cooperativa sociale Progetto 92 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 2020 ben 42 volontari attivi direttamente nei servizi, a cui si devono aggiungere ulteriori disponibilità per attività formative, di supporto progettuale e consulenziale di vario genere, per specifici eventi o attività, nonché i consiglieri di amministrazione nello svolgimento del loro incarico. Si possono stimare, per difetto, circa 3.600 ore sull'anno.

La presenza di volontari, va poi sottolineato, risulta per la cooperativa significativamente diminuito negli ultimi cinque anni (non solo per motivi legati alla pandemia) e su questa evoluzione si è avviata una riflessione per non perdere questo prezioso apporto ed un fondamentale legame col territorio. territorio.

Se i dati fin qui descritti ci permettono di capire l'interazione della cooperativa con il territorio e la rilevanza del volontariato per l'organizzazione, dall'altra anche la cooperativa sociale Progetto 92 ha dei possibili impatti sui volontari, intermediati dalle politiche che la cooperativa promuove 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 in cooperativa. La cooperativa sociale prevede per i propri volontari rimborsi a presentazione di fatture e ricevute per acquisti effettuati e rimborsi con giustificativi che attestino che la spesa è relativa all'attività prestata. Guardando in fine alle politiche inclusive e di ulteriore sostegno ai volontari, la cooperativa sociale Progetto 92 investe sulla crescita dei propri volontari, poiché prevede occasionali attività formative per gli stessi.



Le diverse risorse finanziarie ed umane, individuali e di gruppo attivate sin qui illustrate hanno permesso alla cooperativa sociale Progetto 92 di perseguire i suoi obiettivi produttivi e la sua mission, raggiungendo quindi concreti e verificabili risultati.

In quanto cooperativa sociale di tipo A, l'attività che sta al centro dell'agire è quella rivolta ai beneficiari dei servizi e diventa quindi fondamentale per noi rendicontare quantitativamente e con alcuni indicatori qualitativi gli esiti raggiunti nei confronti degli utenti. Premessa all'illustrazione dei dati è che l'attività della cooperativa sociale Progetto 92 è complessa, poiché i servizi sono realizzati sia presso le proprie strutture o a domicilio presso le abitazioni degli utenti con presa in carico, che presso strutture proprie ma senza presa in carico, presso altre organizzazioni gestite da soggetti terzi, presso la comunità in senso ampio e con servizi di supporto non legati ad un luogo fisico.

Attività per le comunità

Rispetto alle attività condotte presso la comunità in senso ampio, esse sono identificabili in attività occasionali/eventi e attività continuative annuali. In particolare le attività promosse nell'anno sono state 20, raggiungendo un numero di cittadini stimati di 720 in presenza, mentre il numero stimato di beneficiari di azioni mirate on line è stato di circa 870 e l'impegno sul territorio può essere quantificato in 21 giornate di presenza: la pandemia ha reso impossibile per lungo tempo la proposta di eventi in presenza. Una ricaduta che si ritiene comunque significativa considerando che le azioni sono state condotte in numerosi contesti territoriali, urbani e di valle, in grandi e piccoli centri. Significativo l'apporto a tal proposito dell'Equipe Teatro.

Molte proposte di incontri di approfondimento causa pandemia sono state realizzate on line su piattaforme diverse. In particolare iniziative legate a progetti territoriali tra cui il progetto Dialogo, per lo sviluppo di servizi alla famiglia nelle Valli di Non, Sole e Giudicarie. La messa a disposizione dei webinar promossi sul canale You tube della Cooperativa li ha resi fruibili a chiunque, anche a distanza di tempo, allargando la platea dei desti natari.

Guardando alle attività di educazione teatrale realizzate nel 2021 (in positiva ripresa rispetto all'anno precedente), la cooperativa sociale Progetto 92 ha coinvolto in tutto con 20 percorsi laboratoriali 457 persone (117 fino a 5 anni, 76 tra 6 e 14, 241 dai 14 ai 19, 23 adulti).

Servizi per bambini, ragazzi e famiglie

Guardando ai servizi forniti presso le proprie strutture, Progetto 92 ha realizzato azioni senza presa in carico diretta dell'utente aprendo i servizi per 12 mesi all'anno per una media di 20 ore di apertura in una settimana e con un'affluenza media giornaliera di 12 cittadini utenti. Questi servizi sono:

► **SUPPORTO ALLO STUDIO E ATTIVITA' ANIMATIVE:** Attraverso il gioco, lo stare insieme, le diverse attività, 122 bambini e ragazzi del territorio hanno avuto un'opportunità di crescita, per far emergere le proprie potenzialità e stare bene con se stessi e con il gruppo dei pari, nei Centri socio-educativi Alisei, Epicentro, Ensema Se Muda, Il Muretto, La Rais.

► **CENTRO DI AGGREGAZIONE TERRITORIALE:** il Centro L'Idea nelle tre sedi di Cavalese, Tesero e Predazzo ha accolto 160 ragazze/i a partire dai 14 anni che progettano insieme agli educatori la vita del centro. Durante la pandemia ha proposto l'iniziativa #iorestoacasamaescoconlidea, con contenuti online elaborati anche coinvolgendo i giovani.

► **SPAZI INCONTRO GENITORI BAMBINI:** sono Koinè, Spazio Famiglie di Rovereto, Millepiedini sono punti d'incontro Koinè, Spazio Famiglie di Rovereto, Millepiedini sono punti d'incontro per futuri genitori, mamme e papà, ma anche nonni e tate, che desiderano trascorrere del tempo piacevole in un ambiente creato per i bambini dai 0 ai 7 anni. Pur con aperture ridotte per effetto della pandemia nel corso dell'anno sono stati coinvolti in modo continuativo 107 nuclei familiari.

► **SPAZI COMPITI:** sono stati attivati i progetti: "Spazio studio Besenello", "Ensema Se Muda!", "Fuori classe" che hanno coinvolto circa 70 bambini e ragazzi.

► **ATTIVITA' ESTIVE:** improntate al gioco, all'animazione e al divertimento, con particolare attenzione alla dimensione affettivo-relazionale ed educativa, causa restrizioni sanitarie sono state proposte a Besenello, Caldes e in Val di Fiemme con 337 iscritti (305 di fascia scuole elementari).

Supporto sociale

Accogliamo bambini e ragazzi che provengono da situazioni familiari difficili, che hanno bisogno di percorsi di accompagnamento e rinforzo delle competenze, per affrontare e ridimensionare problemi a livello comportamentale, relazionale e di apprendimento. Miriamo a ricostruire per i ragazzi e le famiglie rapporti famigliari positivi grazie ai seguenti servizi:

➤ **COMUNITA' SOCIO EDUCATIVE:** hanno ospitato 73 ragazzi e ragazze in difficoltà familiare (di cui 53 in forma residenziale e 20 in forma semiresidenziale), per complessive 10383 giornate di presenza, in otto Comunità, seguiti da trenta educatori ed educatrici professionali. Durante la pandemia le comunità sono sempre rimaste operative.

➤ **ABITARE ACCOMPAGNATO PER MINORI:** 28 giovani di età compresa tra i 18 e i 25 anni (11 ragazze e 17 ragazzi) che, generalmente, hanno terminato un percorso di accoglienza in comunità, sono stati accompagnati nell'esperienza di vivere in autonomia per un totale di 7.277 giornate di presenza. Il lavoro educativo è caratterizzato da una forte flessibilità.

➤ **COMUNITA' PER I DISTURBI ALIMENTARI:** Ha ospitato 14 ragazze tra i 15 e i 24 anni, seguite da sei educatrici e un educatore, che lavorano in sinergia con medici, psicologi, nutrizionisti del CDCA.

➤ **CENTRI SOCIO EDUCATIVI TERRITORIALI** su invio dei Servizi Sociali territoriali hanno accolto 242 bambini/e e ragazzi/e nei Centri: Alisei, Archimede, Charlie Brown, Epicentro, La Rais, Muretto e Smeraldo, dove condividono esperienze quotidiane quali il pranzo, lo svolgimento dei compiti e attività ludico-ricreative.

➤ **INTERVENTI DI EDUCATIVA DOMICILIARE:** hanno favorito la permanenza di 130 bambini/e e ragazzi/e nella propria famiglia e nel proprio contesto sociale, ristabilendo e creando opportunità per vivere meglio con se stessi, la famiglia, la scuola, gli amici.

➤ **SPAZIO NEUTRO** : Ha permesso incontri protetti a 79 bambini/e e ragazzi/e con i rispettivi genitori o altre figure parentali, a seguito di separazione e/o divorzio conflittuali, affidò e altre vicende di grave e profonda crisi familiare.

Servizio scuole:

Sono stati attivati 120 interventi di accompagnamento e facilitazione che hanno interessato circa 190 alunni/e in 27 diversi istituti scolastici (tra Istituti comprensivi, di istruzione secondaria di secondo grado e Cfp) della provincia: a Trento, Rovereto, e sul territorio delle Comunità delle Valli Giudicarie, della Val di Fassa, di Fiemme, della Vallagarina, della Rotaliana, della Valle dei Laghi, della Bassa e dell'Alta Valsugana. Si tratta in molti casi di interventi individualizzati, in parte invece di interventi con piccoli gruppi o con la classe.

Ha facilitato 310 alunni nel vivere un'esperienza scolastica significativa e gratificante, pur se proporzionata agli eventuali limiti che derivano da un intervento di supporto. Gli educatori partecipano alle équipe educativo-didattiche degli Istituti Scolastici.

Area lavoro:

Abbiamo seguito 47 ragazzi e ragazze con particolari vulnerabilità e problematiche, per inserirli nel mondo del lavoro, tramite la falegnameria, il florovivaismo, l'assemblaggio, insegnando a essere collaborativi, puntuali e produttivi. Lavoriamo con centri per lo sviluppo/potenziamento di abilità lavorative, o laboratori ai prerequisiti lavorativi esterni, promuoviamo l'inserimento lavorativo, curando contatti personali con possibili datori di lavoro e collaborando con i centri per l'impiego, con una media di circa 4 mesi di attività occupazionale per ciascun ragazzo/a. Una ricaduta indotta delle attività è quella di natura economica e legata ai cosiddetti effetti distributivi, ovvero alla capacità di offrire in tal caso servizi a prezzi differenziati a seconda delle caratteristiche (economiche e personali) dei beneficiari. Sotto questo profilo Progetto 92 eroga servizi su mandato pubblico ma con rette/tariffe che non coprono completamente i costi che la cooperativa sostiene per erogare il servizio e anche al di fuori degli accordi con la pubblica amministrazione e del mandato pubblico.

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 vuole descrivere alcuni aspetti della attività. Prima di guardare nel dettaglio ad elementi qualitativi, ci sembra coerente sottolineare che la cooperativa sociale si è dotata in questi anni di certificazioni, quali in particolare:

► **ISO 9001:** 2015 Sistema di gestione per la qualità Prima emissione: 22/12/2015,

► **Family Audit**, rilasciata dalla PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO Agenzia provinciale per la famiglia, prima emissione 26/03/2009

► **Family in Trentino**, categoria Servizi per crescere insieme a supporto della vita familiare, per i servizi Koinè, La Rais; Epicentro, Muretto e Alisei.

La cooperativa cerca di promuovere una certa articolazione integrata di servizi nei confronti di bambini/e e ragazzi/e e famiglie affiancando l'attività socio-educativa ad attività formative/laboratoriali, anche con accompagnamento degli utenti ai servizi del territorio e, per taluni, promuovendo lo sviluppo di abilità lavorative. Progetto 92 ripone quindi particolare attenzione alle modalità con cui ci si relaziona con le persone accompagnate 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.) e l'investimento nella varietà e articolazione del servizio offerto (attività che cambiano, innovative, coinvolgenti, ecc.). E per rafforzare tali attenzioni alla realizzazione di servizi meglio rispondenti ai reali bisogni di utenti e familiari, 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 e periodico. Quale ulteriore indicatore della qualità dei processi presenti nei confronti degli utenti, si rileva che Progetto 92 assegna degli obiettivi formativi rispetto ai percorsi dei propri utenti e tiene monitorati il relativo grado di raggiungimento, come atto volontario e di attenzione ai percorsi intrapresi dagli utenti, con obiettivi anche di intervento e miglioramento futuri, anche attraverso lo strumento del PEI (Progetto Educativo Individualizzato). Il Progetto Educativo viene elaborato dopo un periodo di osservazione di 2-6 mesi, tiene conto delle indicazioni che hanno motivato l'accoglienza e dei conseguenti obiettivi generali definiti dal servizio sociale o da provvedimenti di autorità giudiziaria. È frutto di un confronto con i diversi servizi/

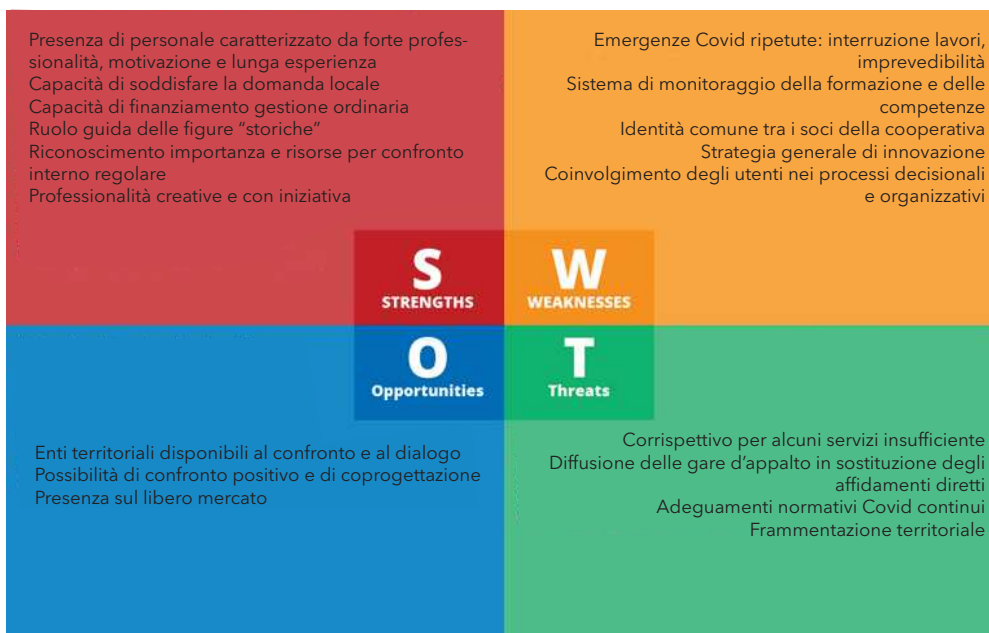
operatori coinvolti (Servizio sociale, servizi specialistici, scuola, centro per l'impiego...) e di un coinvolgimento attivo dell'utente, dove possibile in quanto maggiorenne.

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 collaborazione con altre organizzazioni del territorio per offrire servizi integrativi agli utenti 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, ha praticato un orario di accesso al servizio flessibile e ha realizzato servizi all'interno della cooperativa grazie alla collaborazione di nuovi partner (volontari o altre organizzazioni attive ad esempio nell'animazione, nella cura della persona, ecc.).

SWOT analysis

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 (come presentato anche nella sezione di introduzione alla cooperativa), identificando anche gli eventuali problemi e limiti rilevati e riflettendo in modo prospettico sulle opportunità future.

In modo sintetico, i tratti prevalenti dell'operato della cooperativa nel suo contesto e rispetto ai suoi obiettivi possono essere sintetizzati in una SWOT analysis: un prospetto che incrocia le dimensioni interna ed esterna con elementi positivi e negativi per giungere a descrivere i quattro scenari chiave dei propri punti di forza (Strengths) e dei propri punti di debolezza (Weaknesses), delle opportunità da cogliere (Opportunities) e delle minacce da affrontare (Threats). La tabella sottostante posiziona quelli che la cooperativa sociale percepisce come elementi su cui riflettere per strutturare le proprie strategie organizzative future.



In particolare, si pone 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. Oltre ai descritti e rilevanti fattori legati alla situazione Covid che ha colpito tutte le realtà produttive dal 2020, Progetto 92 percepisce di essere esposta a particolari rischi legati alla situazione esterna quali in particolare: incapacità delle politiche locali di sostenere sufficientemente lo sviluppo delle cooperative sociali e vincoli della pubblica amministrazione rispetto alle caratteristiche qualitative dei servizi e alla possibilità di innovazione.



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 della cooperativa, 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 6.590.397 Euro posizionando quindi la cooperativa tra le grandi cooperative sociali.

Il 2021, seppur ancora influenzato dalla pandemia da Covid-19, ha visto la ripartenza di molti servizi della cooperativa che nel 2020 sono stati soggetti ad un'interruzione o ad una rimodulazione; tuttavia, come si può notare dal grafico sottostante, rispetto al 2020 il valore della produzione è diminuito di circa 200.000 Euro (-2.98%) a causa della risoluzione del contratto d'affitto di ramo d'azienda del Garden Tuttoverde.



Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria e contropartita alle entrate è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, che nel 2021 sono ammontati a 6.535.371 €, di cui l'80,9% sono rappresentati da costi del personale dipendente. Si ritiene importante evidenziare che l'incidenza percentuale dei costi del personale dipendente è in rialzo in questi ultimi anni a seguito del rinnovo del CCNL delle cooperative sociali e per effetto della risoluzione del contratto d'affitto di ramo d'azienda del Garden Tuttoverde che ha comportato una notevole riduzione (-286.685 Euro) degli acquisti di merci e materie prime. La situazione economica della cooperativa, così come qui brevemente presentata, ha generato, per il secondo anno consecutivo, un utile che nel 2021 è risultato pari a 25.535 Euro. 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 come fonte di solidità per l'organizzazione (dato che la quasi totalità degli utili viene destinata a patrimonio indivisibile della cooperativa).



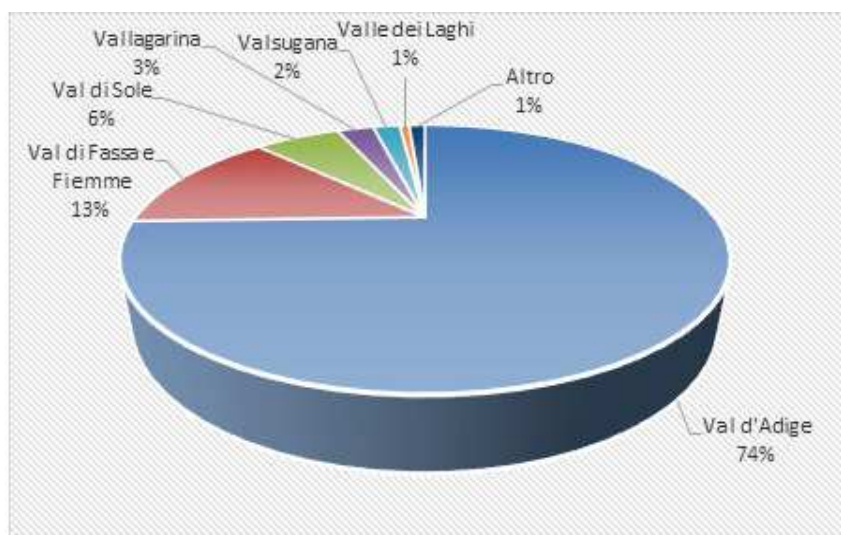
Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale della cooperativa. Il patrimonio netto nel 2021 ammonta a 979.900 Euro posizionando quindi la cooperativa sopra la media del patrimonio netto registrato tra le cooperative sociali italiane. Il patrimonio è più nello specifico composto per il 43% dalle quote versate dai soci, vale a dire dal capitale sociale, e per la percentuale restante da riserve accumulate negli anni. Sempre a livello patrimoniale, le immobilizzazioni della cooperativa sociale ammontano nel 2021 a 1.971.622 Euro.

Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività della cooperativa sociale è rappresentata dalle strutture in cui vengono realizzati i servizi. La cooperativa sociale Progetto 92 esercita la sua attività in diverse strutture, seppur solo la sede amministrativa sia di proprietà della cooperativa. Considerando invece nell'insieme la cooperativa e le sue società controllate, agli immobili di proprietà si possono aggiungere però il Garden Tuttoverde, gestito dalla controllata Tuttoverde srl e la relativa azienda agricola, gestito dalla Società Agricola Tuttoverde srl Impresa Sociale. La restante attività viene realizzata invece in strutture di proprietà di soggetti terzi: tra gli immobili in cui viene realizzata la attività si contano in particolare 35 strutture concesse in gestione dalla pubblica amministrazione, 9 strutture di proprietà di altre organizzazioni del Terzo settore legate in rete alla cooperativa e 1 immobile di proprietà di singoli cittadini o altri privati. Rilevante è inoltre la fiducia del territorio e delle sue istituzioni nei confronti della cooperativa, identificata nella possibilità di aver beneficiato di immobili concessi in gestione ad un canone ridotto rispetto al mercato, generando per la cooperativa sociale un risparmio annuo stimato in Euro 9.900.

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.

Si vuole così innanzitutto illustrare la diversa origine del valore della produzione generato. L'analisi della composizione del valore della produzione per territorio porta ad osservare che le attività produttive sono realizzate prevalentemente a livello comunale e nel dettaglio il valore della produzione ha ricaduta per il 70% sul Comune in cui la cooperativa sociale ha la sua sede, per il 5% sulla Comunità di Valle e il 25% sulla Provincia, in linea con l'esercizio 2020. La ripartizione di dettaglio sulle diverse Comunità di Valle è rappresentata nel grafico sottostante:



Il valore della produzione della cooperativa sociale è inoltre rappresentato al 93,47% da ricavi di vendita di beni e servizi, in calo rispetto al 2020 di circa 5 punti percentuali, ad indicare il peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio invece ammontano rispettivamente a 72.354 Euro di contributi pubblici e 370 Euro di contributi da privati, per un totale complessivo di 72.724 Euro, in linea con il 2020.

Una riflessione a sé la merita la componente donazioni: nel corso del 2021 la cooperativa sociale ha ricevuto donazioni per un importo totale di 3.737 Euro, ad indicare una certa sensibilità del territorio all'oggetto e alla mission della cooperativa sociale. In particolare, si vuole sottolineare la natura e l'origine di queste donazioni, poiché risultato di specifiche azioni promosse dalla cooperativa sociale. Da diversi anni Progetto 92 si è accreditata come soggetto potenziale beneficiario del 5 per mille, la quota dell'imposta Irpef che ogni cittadino può destinare ad organizzazioni del terzo settore e del volontariato. Cerchiamo di raggiungere nuovi donatori con una comunicazione il più possibile chiara e convincente a persone che non siano i soli "addetti ai lavori" e dando visibilità alla nostra proposta sfruttando i diversi possibili canali: social, sito, reti nelle quali siamo inseriti e coinvolgendo e proponendo di sostenere Progetto 92 col 5 per mille ai familiari, alle reti amicali, agli ambienti che ciascuno, socio o dipendente che sia, frequenta.

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 da entrate di fonte pubblica e nello specifico l'89.4% del valore della produzione è generato dalla vendita di beni e servizi ad enti pubblici. In particolare 5.961.545 Euro da ricavi da vendita diretta a enti pubblici, 149.850 Euro da ricavi da vendita a cittadini e 48.823 Euro da ricavi da vendita a imprese private.



Tali dati posizionano la cooperativa sociale tra le cooperative sociali che ancora presentano forti legami con le pubbliche amministrazioni e bassi livelli di apertura al mercato privato, dato il settore di attività in cui operiamo. Considerando però nel conteggio anche il fatturato delle due società controllate dalla cooperativa sopramenzionate (che nel 2021 ha superato 1 milione di Euro) i ricavi da vendita a cittadini e imprese private supera il 18% del valore della produzione complessivo.

Rispetto ai committenti e clienti privati, un'analisi dei loro numeri e del loro peso sui ricavi può essere illustrativa della capacità della cooperativa sociale di rispondere al mercato e di essere conosciuta sullo stesso. Così, nella cooperativa sociale si rileva per il 2021 un numero di imprese committenti pari a 97, un numero di persone fisiche acquirenti di servizi pari a 397 e un totale di fatture e/o scontrini a persone fisiche acquirenti di prodotti pari a 66. Seppur l'incidenza del primo e principale committente è pari al 41.50% sul totale del valore della produzione, in lieve riduzione rispetto al 2020, si può affermare che la cooperativa sociale sia caratterizzata da una ridotta esposizione al rischio, considerato che tale cliente è la Provincia autonoma di Trento.

Esplorando invece i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene dalla Provincia.

Nell'obiettivo che ogni cooperativa sociale possa aprirsi progressivamente anche a forme di finanziamento diverse, 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 4.364,94 € da bandi indetti da fondazioni o enti privati nazionali in forte riduzione rispetto al 2020 dato che, in tale annualità, la cooperativa ha beneficiato di importi a titolo di acconto per progetti la cui durata è pluriennale.

Segnalazioni degli amministratori

La Cooperativa, pur in un'annualità ancora influenzata dall'impatto della pandemia da Covid-19, è riuscita a confermare un risultato d'esercizio in positivo per il secondo anno consecutivo, dopo due esercizi, il 2018 ed il 2019, che furono caratterizzati da una perdita consistente.

Tale risultato è conseguenza, oltre che del mantenimento dei servizi in una fase delicata, anche dell'incidenza di due fattori specifici. Da un lato l'ulteriore affinamento del sistema di controllo di gestione, che ha consentito di monitorare in maniera più puntuale l'andamento di ciascun servizio; dall'altra, di una nuova organizzazione dell'ufficio risorse umane, che ha consentito di ampliarne l'attività e di curare in maniera più efficace i processi di gestione del personale educativo della Cooperativa, in sinergia con il sistema di controllo di gestione e con i responsabili di area e di servizio.

Continuando a seguire i presupposti tracciati nel piano di risanamento elaborato a fine 2019, i servizi Residenziali e, nello specifico, il Servizio Residenzialità per Minori hanno ritrovato un equilibrio di gestione e un bilanciamento fra la dimensione qualitativa ed economica.

I Servizi Diurni hanno confermato l'andamento positivo della propria attività.

L'Area Lavoro, nel suo complesso, è stata segnata da un sensibile peggioramento, confermando la necessità di un intervento riorganizzativo che è stato attuato a partire da gennaio 2022.

Qui di seguito vengono descritti in ordine cronologico i principali avvenimenti con ricaduta economica e finanziaria sulla cooperativa.

A partire dal mese di gennaio ha avuto effetto la risoluzione del contratto d'affitto d'azienda tra la Cooperativa e la società controllata Tuttoverde srl, con conseguente cessione, a quest'ultima, di tutta l'attività commerciale. In questo modo si è completato il percorso di definizione societaria del comparto poiché la parte agricola è già gestita dalla Società Agricola Tuttoverde srl Impresa Sociale, anch'essa interamente controllata da Progetto 92. Nel corso dell'anno è avvenuto un completo rinnovo delle cariche sociali di entrambe le società controllate e si è provveduto alla creazione di una funzione di staff all'interno della Cooperativa per la supervisione delle stesse e l'integrazione socio-lavorativa degli utenti nel Comparto Tuttoverde.

La Tuttoverde srl si è contraddistinta per una gestione in grado di migliorare notevolmente il risultato d'esercizio dell'attività commerciale. La società agricola, invece, presenta ancora delle criticità economico-finanziarie e il risultato d'esercizio a consuntivo è ancora molto distante dai risultati attesi da budget, seppur sia già in corso un processo di efficientamento atto a garantire il contenimento della perdita nei prossimi anni.

Ad inizio novembre la Cooperativa è risultata aggiudicataria, in via definitiva e per i prossimi 4 anni, dell'appalto del servizio di gestione socio-sanitaria e alberghiera della struttura residenziale la quale, in collaborazione con il Centro Disturbi del Comportamento Alimentare dell'Azienda Provinciale per i servizi sanitari di Trento, ospita giovani affetti da tali disturbi. La Cooperativa gestisce il servizio da febbraio 2020 e la continuazione di tale collaborazione si inserisce nella strategia di sviluppo che la Cooperativa intende realizzare per affrontare il disagio psichico in adolescenza.

Nel mese di novembre il consiglio di amministrazione ha approvato il piano economico finanziario della Cooperativa per il periodo 2021-2024, in riferimento alla richiesta di Promocoop Trentina S.p.A. di procedere alla rimodulazione dell'investimento ai sensi dell'art. 6 dei criteri attuativi del Fondo Partecipativo (delibera della Giunta provinciale n.775/2020). Lo stesso è stato validato dalla Federazione Trentina della Cooperazione.



Impatto dalla rete e nella rete

Nella mappatura degli stakeholder, emerge chiaramente la rilevanza anche delle altre imprese e in particolare di quelle organizzazioni con cui si sono stabiliti rapporti o interazioni più 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 richiedono l'impiego congiunto di risorse economiche, conoscenze e elementi sociali, consentono la realizzazione di economie di scala e possono rendere più stabile la realizzazione delle attività, grazie all'identificazione di partner stabili. Ciò è garantito in particolare quando la relazione

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 Progetto 92 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, si vuole 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 Progetto 92 ha partecipato a percorsi di co-programmazione e co-progettazione dei servizi erogati o dei progetti di inserimento, a riunioni e tavoli di lavoro inerenti i servizi di interesse, alla ricerca di sbocchi occupazionali per soggetti svantaggiati giunti al termine del periodo di inserimento, alla ricerca di sinergie e progettualità da condursi con altre imprese del territorio, alla pianificazione di interventi volti a rispondere ai problemi sociali generali del territorio, alla pianificazione di interventi per rispondere ai problemi occupazionali del territorio e alla definizione di politiche territoriali e tali attività sono state generatrici di impatti sociali concreti per il territorio, poiché in particolare la collaborazione attiva con l'ente pubblico ha promosso cambiamenti nelle modalità di appalto o accreditamento dei servizi, un nuovo sistema di co-progettazione dei servizi e di realizzazione dei piani di zona e nuovi servizi per la comunità. Si ritiene inoltre che le attività condotte sul territorio dalla cooperativa sociale siano a loro volta fonte di impatti economici e sociali per le pubbliche amministrazioni. In particolare, la presenza 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 la definizione di attività di interesse sociale, la definizione di strategie e politiche sociali, la formazione e lo sviluppo di conoscenze reciproche con il coinvolgimento dei dipendenti pubblici in attività condivise, l'identificazione più precisa dei bisogni del territorio e dei bisogni emergenti, l'influenza sulle politiche pubbliche territoriali e il sostegno nello stabilire un movimento sociale che promuova cambiamento culturale, politico e sociale e influenzi l'opinione pubblica.

Indagando ora i rapporti con le imprese private in generale, ci 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 Progetto 92 è realizzato presso 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 21% degli acquisti ad essere realizzato da organizzazioni di Terzo settore mentre il 5% della spesa per consumi della cooperativa consiste in acquisti da cooperative non di tipo sociale e il 74% in acquisti da organizzazioni profit (dato del 2020). 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 2 imprese, per un totale di 355.560 Euro di partecipazioni. Sono organizzazioni socie della cooperativa sociale e quindi partecipano al suo capitale sociale 3 imprese, per un totale di 405.000 Euro di partecipazioni. Inoltre, rispetto alla relazione con le imprese profit del territorio, si vuole sottolineare come la stessa non ha per la cooperativa sociale meramente un valore commerciale: anche nel 2021, la cooperativa ha collaborato con alcune imprese per la realizzazione condivisa di fasi di produzione del bene/servizio, compartecipando ad ATI e ad appalti pubblici, per la formazione di soggetti svantaggiati e il loro successivo collocamento nell'impresa e per la realizzazione di attività di interesse sociale per la comunità locale. 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. Si ritiene quindi che le imprese ordinarie possano rappresentare importanti partner per l'organizzazione e per la realizzazione di attività di interesse sociale per il territorio e per questo proseguono nel tempo momenti di incontro e confronto anche con imprese e associazioni imprenditoriali di settore.

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 consorzi ed organizzazioni di secondo livello. In particolare, Progetto 92 aderisce a 1 associazione di rappresentanza (il CNCA Coordinamento Nazionale Comunità di Accoglienza), 1 consorzio di cooperative sociali (Con.solida), alla Federazione Trentina della Cooperazione, a 2 associazioni temporanee d'impresa, a 6 reti formali con organizzazioni anche di forma giuridica diversa (tra cui Distretto Family Audit Trento, Distretti Famiglia), 2 partnership con organizzazioni for-profit e 1 ente a garanzia di finanziamenti o a finanziamento di imprese di interesse sociali.

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, ci sembra di poter affermare che la cooperativa sociale sia certamente al centro di una fitta rete di organizzazioni di Terzo settore, poiché nel 2021 tra gli enti di Terzo settore con cui la cooperativa ha interagito in modo attivo (ad esempio realizzando momenti di confronto, scambi di conoscenze e idee, progettualità) si contavano 14 cooperative sociali, 21 associazioni, 34 organizzazioni di volontariato, 3 comitati e 8 fondazioni. Ma al di là dei numeri, la rete con tali altre organizzazioni ha valore qualitativo e può essere intesa come generatrice di impatto sociale quando diffonde conoscenze e capitale sociale, aiuta nello sviluppo di attività di pianificazione e di azioni solidali e diviene quindi moltiplicatore di benefici ed impatti per il territorio. Così, nel corso del 2021 la cooperativa sociale si è relazionata con altri enti di Terzo settore accogliendo parte degli utenti che le altre non riescono ad accogliere, condividendo fasi della realizzazione del bene/servizio, realizzando ATI e partecipando ad appalti pubblici, per offrire agli utenti servizi integrati di inserimento lavorativo e di assistenza, per la co-progettazione di servizi sul territorio, per la realizzazione di economie di scala su alcune attività, 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 economicamente da entrate dalla pubblica amministrazione e offerte gratuitamente ai cittadini con costi a carico delle organizzazioni in rete.

Impatti positivi delle relazioni con gli enti di Terzo settore, di natura ancora una volta sociale ed economica, sono poi rilevabili nelle azioni solidali in cui la cooperativa sociale è stata coinvolta: partecipazione a fondi solidali cui singole cooperative sociali o nonprofit possono attingere in periodo di crisi, donazioni in denaro o beni o concessione di spazi ad altre organizzazioni nonprofit o cooperative sociali e consulenze e prestazioni senza compenso economico ad altre organizzazioni non-profit o cooperative sociali. A conclusione di queste osservazioni sulla rete, si vuole anche sottolineare come la cooperativa sociale Progetto 92 si continui ad impegnare per la costituzione di una rete forte ed aperta: è un percorso in continua evoluzione.

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 si vuole partire è quella della ricaduta ambientale, considerando la stessa come un fattore di interesse attualmente basilare nella società, anche se non caratteristico delle azioni di un ente di Terzo settore. È così possibile affermare che la nostra cooperativa possa rendersi gradualmente più attenta alle pratiche ambientali poiché nello specifico possiede impianti per la produzione di energia da fonti

rinnovabili, utilizza tecnologie e accorgimenti avanzati per il risparmio energetico, promuove incontri sul tema, produce nell'ambito del bio e propone formazioni in tema di tutela ambientale. Le stesse attività svolte dalla cooperativa sociale sono inoltre da ritenersi rilevanti dal punto di vista dell'impatto ambientale che generano. Infatti, da diversi anni le attività svolte presso la struttura di Maso Pez sono centrate in particolare sul vivaismo biologico che assicura una produzione meno impattante sull'ambiente, legata a materiali e trattamenti sostenibili. Parte della produzione del vivaio trova poi utilizzo nella produzione del comparto Tuttoverde con la relativa commercializzazione al dettaglio. Dal 2019 Progetto 92 è anche coinvolta in un progetto nazionale con capofila CNCA strettamente legato ai temi dell'impatto ambientale. Il progetto, ESC - Economia sociale circolare ha un approccio anzi più complesso perché cerca di promuovere un'integrazione delle dimensioni proprie dell'Economia circolare con la sostenibilità sociale in una prospettiva di ecologia integrale (in coerenza con gli obiettivi dell'Agenda Onu 2030 per lo sviluppo sostenibile). Il progetto, che vede come partner anche Cittadinanzattiva, è stato occasione per individuare casi di studio da proporre come modelli virtuosi e praticabili, elaborando puntuali linee guida per tutti i soggetti che intendono abbracciare nella loro attività questo approccio, diffondendo un sistema di valutazione di impatto sociale che coniuga sostenibilità sociale e ambientale, promuovendo dei percorsi territoriali all'interno di realtà delle reti di CNCA e Cittadinanzattiva per sperimentare o incrementare pratiche virtuose coerenti con questo modello. Progetto 92 ha avviato proprio a fine 2020/inizio 2021 una decina di questi percorsi (interessando sia servizi socio-educativi sia dell'area lavoro) per avviare o rilanciare pratiche sostenibili nell'ambito del riuso, del risparmio energetico, della produzione biologica e sostenibile, delle pratiche quotidiane attente all'ambiente e nell'indirizzo dei consumi.

Tali percorsi potrebbero generare una crescita di sensibilità interna sul tema, una maggior attenzione nella programmazione e gestione rispetto alla sostenibilità ambientale e una progressiva integrazione di approccio e pratiche ESC nell'attività di Progetto 92.

L'attenzione maggiore va tuttavia rivolta ora 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. Crediamo quindi che il più elevato valore aggiunto che la cooperativa sociale Progetto 92 ha per il suo territorio sia quello di aver investito in un progetto di rilevanza sociale generando ricadute sociali ed economiche eterogenee come sin qui esposto.

È vero, tuttavia, che accanto a questi elementi descrittivi ci possono essere anche azioni dirette compiute verso la comunità e capaci di generare per la stessa comunità ulteriori impatti e forme di attivazione della cittadinanza, realizzando almeno alcune azioni per cercare di alimentare conoscenza e confronto con la comunità locale. In particolare, la cooperativa è impegnata in azioni che hanno previsto il coinvolgimento della comunità stessa in tavoli di lavoro e di co-progettazione, l'organizzazione di percorsi per discutere dei bisogni emergenti della comunità, la realizzazione di indagini/ricerche finalizzate all'analisi dei bisogni e dei cambiamenti del territorio, attività di comunicazione e informazione alla comunità su aspetti di interesse sociale, attività socio-culturali aperte (spettacoli...), l'apertura delle attività statutarie e dei servizi della cooperativa ai cittadini, la realizzazione di servizi specifici per la comunità aggiuntivi rispetto all'attività principale della cooperativa. Lavoriamo per lo sviluppo di fiducia, relazioni e conoscenze con la comunità e l'incremento del senso di sicurezza e di inclusione sociale. Accanto a questi momenti di confronto più di tipo diretto, comunque fortemente contratte a causa della pandemia, la comunicazione verso la comunità è stata comunque intermediata dalla cooperativa attraverso alcuni strumenti comunicativi del servizio e della qualità: bilancio sociale, certificazioni di qualità e altre certificazioni di prodotto e processo, il sito internet e i social network. Anche su questo aspetto si intende investire studiando strategie e soluzioni più efficaci, attuali e diffuse.

La presenza nel 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 Progetto 92 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 della cooperativa 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 (aspetto questo ancora debole in termini di strategie e di risultati ottenuti, ma oggi particolarmente rilevante).

Come si può ora in sintesi declinare la capacità della cooperativa sociale Progetto 92 di aver generato anche nel 2021 valore sociale per il territorio e per la comunità e di aver avuto quindi un certo impatto sociale? I rimandi esterni e la percezione del Cda sono in questo senso positivi, ma la riflessione sulla costruzione del futuro bilancio sociale servirà anche a individuare strumenti e modalità utili per oggettivizzare meglio questo dato con attenzione (anche in linea con la definizione di ente di Terzo settore fornita giuridicamente dalla L. 106/2016) agli ambiti di coesione sociale, inclusione sociale e impatto sociale, innovazione sociale.

In conclusione per chiudere il Bilancio sociale 2021 si riportano gli esiti di una valutazione compiuta da un gruppo di lavoro interno. Si tratta di una rilevazione che non ha pretese di scientificità, ma che permette di cogliere un orientamento presente tra figure con ruoli di governance e coordinamento. Un orientamento non frutto di una lettura meramente soggettiva da parte di ciascun componente del gruppo di lavoro, ma legato ad un costante rapporto con quanti operano e collaborano nella vita dell'organizzazione e nelle attività che la stessa svolge e in coerenza con le linee strategiche derivanti dall'assemblea 2021.

La prima tabella sintetizza le valutazioni del gruppo di lavoro sullo stato delle questioni elencate a fine 2021. Le voci che registrano il punteggio più elevato sono quelle che si potevano ritenere più positive/soddisfacenti.

	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	
Stabilità economica																													
Capacità di rispondere ai bisogni della comunità																													
Capacità di adeguare attività e servizi all'evolvere dei bisogni																													
Relazioni con le istituzioni																													
Relazioni con la comunità																													
Promozione di coesione sociale																													
Comunicazione interna																													
Lavorare nella rete territoriale																													
Coinvolgimento dei soci																													
Coinvolgimento dipendenti																													
Comunicazione esterna																													
Attenzione alla qualità del lavoro verso l'utenza																													
Attenzione alle famiglie																													
Personalizzazione degli interventi educativi																													
Coinvolgimento e valorizzazione del volontariato																													
Organizzazione																													

Nella seconda tabella sono invece indicate, espresse con analogo criterio, le priorità su cui lavorare per il triennio 2022-24.

	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35
Stabilità economica																												
Capacità di rispondere ai bisogni della comunità																												
Capacità di adeguare attività e servizi all'evolvere dei bisogni																												
Relazioni con le istituzioni																												
Relazioni con la comunità																												
Promozione di coesione sociale																												
Comunicazione interna																												
Lavorare nella rete territoriale																												
Coinvolgimento dei soci																												
Coinvolgimento dipendenti																												
Comunicazione esterna																												
Attenzione alla qualità del lavoro verso l'utenza																												
Attenzione alle famiglie																												
Personalizzazione degli interventi educativi																												
Coinvolgimento e valorizzazione del volontariato																												
Organizzazione																												



5x1000

SOSTENENDO
PROGETTO 92
PROMUOVI
L'EQUILIBRIO
DELLA TUA
COMUNITÀ.

PROGETTO 92
cooperative sociale

**#l'equilibrio
#PER CRESCERE**

Inserisci il codice **01378460222**
nella tua dichiarazione dei redditi.

www.progetto92.it 



Trento, 21 giugno 2022

Per la Società

Il Presidente
Piergiorgio Reggio



Il sottoscritto Camozzi Thomas, ai sensi dell'art.31 comma 2-quinquies della Legge 340/2000, dichiara che il presente documento è conforme all'originale depositato presso la società.

