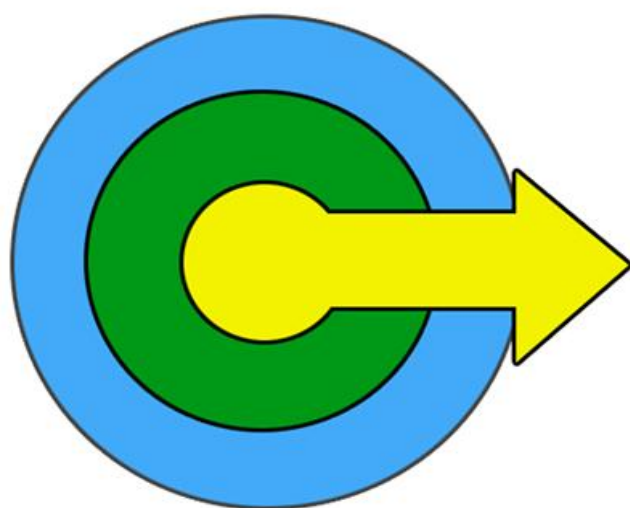



## Bilancio Sociale ANNO 2020



**IL CAMMINO**  
*Cooperativa Sociale ONLUS*

Introduzione .....	2
<b>Parte 1 - Documento sull'identità .....</b>	<b>5</b>
La storia .....	7
La mission .....	17
La vision .....	18
Mappatura degli stakeholder .....	19
Organizzazione, responsabilità, comunicazione .....	21
Gli organi sociali .....	23
Organigramma .....	24
<b>Parte 2 - Valore aggiunto .....</b>	<b>26</b>
Equivalenza e bilanciamento con la contabilità generale di esercizio .....	27
Prospetto stato patrimoniale .....	28
Indici di bilancio .....	30
<b>Parte 3 - Relazione sociale .....</b>	<b>31</b>
Soci .....	33
Lavoratori non soci (collaboratori) .....	37
Analisi comparata di tutti i lavoratori .....	39
Retribuzioni e compensi .....	40
Formazione .....	41
Utenti e famiglie .....	42
Relazioni con gli stakeholders esterni .....	44
Assunzione degli impegni .....	49
<b>Conclusioni .....</b>	<b>52</b>
Appendice 1: schede servizi	
Appendice 2: analisi soddisfazione utenti	
Appendice 3: ricerca organizzatori di eventi e gestori di locali	



*“La frase più pericolosa  
in assoluto è abbiamo  
sempre fatto così”*

*Grace Hopper*

## INTRODUZIONE

### Premessa

Dopo il n. 0 riferito al 2011, che è stato un primo tentativo di valorizzare il materiale e le risorse in nostro possesso, l'attuale normativa impone la redazione annuale del Bilancio Sociale.

Le linee di lavoro individuate 9 anni fa rimarranno sostanzialmente le stesse e il presente documento seguirà un percorso che, dopo la parte introduttiva, spazierà nei tre ambiti principali, facendo riferimento a *“Principi di redazione del bilancio sociale”* elaborati a cura del GBS - Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale, stampato a cura di Adnkronos Comunicazione S.p.A. – Roma - Aprile 2000, che si distinguono in:

- ambito dell'identità: una sorta di album fotografico della nostra organizzazione;
- ambito del valore aggiunto, che utilizza il bilancio economico per prospettare una diversa distribuzione dei costi della cooperativa;
- ambito della relazione sociale, che parte dall'analisi dei rapporti con i principali stakeholders per mettere in luce i nostri punti di forza e le nostre criticità analizzando le prospettive future.

### Perché il bilancio sociale?

La predisposizione del Bilancio Sociale n. 1 della Cooperativa Il Cammino risponde alle esigenze di:

- Rispondere alla normativa (D.Lgs.n.117 del 03/07/2017 e ss.mm.ii.)
- Disporre di una rendicontazione sociale delle attività della Cooperativa;
- Determinare il valore aggiunto (ricchezza prodotta) e la sua ridistribuzione presso i soggetti portatori di interesse verso le attività della Cooperativa, attraverso la riclassificazione del conto economico.
- Evidenziare come la Cooperativa conferisca il proprio contributo alla costituzione di quello che può definirsi *capitale sociale di un territorio*.
- Mettere a confronto i risultati anno per anno, evidenziando pertanto l'andamento dell'organizzazione.

Il BS rappresenta uno **strumento che integra il Bilancio d'esercizio** predisposto in conformità alle norme civilistiche, procedendo come detto attraverso la riclassificazione del conto economico, ma anche e soprattutto illustrando attività, mezzi impiegati e risultati ottenuti nel corso dell'esercizio annuale, volendo esprimere in termini qualitativi e quantitativi ciò che nel bilancio d'esercizio viene espresso in termini di valore economico.

Il BS è uno **strumento che si integra con il Sistema di Gestione per la Qualità** in quanto funzionale alla misurazione, in termini di impatto, della **Politica della Qualità** e dei diversi processi gestiti per tradurla in pratica. La nostra Cooperativa ha ricevuto la certificazione ISO 9001:2008 nel 2011 e la successiva 9001:2015 nel 2017; la pubblicazione del BS è un ulteriore passo in questa direzione.

### A chi è rivolto il Bilancio Sociale

Il BS 2020 è rivolto ai principali portatori di interesse della Cooperativa Il Cammino, e quindi:

- soggetti interni, quali soci e collaboratori della cooperativa;
- soggetti esterni, quali i nostri principali committenti ed i nostri istituti di credito.

Inoltre, il BS si può rivolgere a soggetti che, pur non rappresentando specificatamente dei portatori di interesse, possono costituire degli interlocutori con i quali intraprendere nel futuro delle relazioni significative.

### Approccio metodologico

Il BS 2020 della Cooperativa Il Cammino ha una valenza sia in termini di processo che di prodotto.

- *processo* – il metodo e le attività attraverso i quali è venuta progressivamente a costruirsi la nostra rendicontazione sociale;
- *prodotto* – il risultato finale del processo di cui sopra, che si sostanzia in un documento cartaceo predisposto per la diffusione presso i portatori di interesse suindicati ed in una sintesi in formato pdf.

### Logica incrementale

Rispetto all'esperienza del 2011 si cercherà di sviluppare ulteriori piani di analisi e di raccogliere nuovi dati per ottenere quella progressiva costruzione del BS in quanto processo. L'analisi e la raccolta dati sono strumenti fondamentali per comprendere il lavoro svolto nell'anno – anche confrontandolo con gli anni precedenti - e allo stesso tempo sono uno stimolo per cercare di analizzare sempre più approfonditamente la nostra organizzazione interna.

### Principi di redazione

I principi di cui si è tenuto conto nella redazione del BS sono quelli indicati nel documento citato e vengono espressi in termini di:

Responsabilità  
Identificazione  
Trasparenza  
Inclusione  
Coerenza  
Neutralità  
Competenza di periodo  
Prudenza  
Comparabilità  
Comprensibilità, chiarezza ed intelligibilità  
Periodicità e ricorrenza  
Omogeneità  
Utilità  
Significatività e rilevanza  
Verificabilità dell'informazione  
Attendibilità e fedele rappresentazione

Non ricorrendo a terzi per la redazione del BS, né per parti dello stesso, non trova ragione di applicazione l'espressione del principio:

Autonomia delle terze parti

### Percorso

Nella redazione annuale del BS, verrà seguito un percorso che prevede il riesame della sua struttura.

Nella pratica del riesame verranno presi in considerazione gli esiti delle rilevazioni presso alcuni stakeholders in merito ai contenuti ed alle modalità comunicative adottate nel BS.

A fronte delle evidenze così raccolte, il BS si farà carico, nelle successive edizioni, di implementare nei suoi contenuti quanto emerso dai diversi stakeholders, ritenendo anche questo un passaggio importante ai fini del coinvolgimento degli stessi nella pratica della sua redazione.

Per la redazione del presente BS il coinvolgimento dei beneficiari delle attività, diretti e indiretti, è stato promosso secondo modalità quali la richiesta diretta e mirata di indicazioni ai soci, la richiesta di feed back a varie tipologie di stakeholders esterni e l'utilizzo del questionario di soddisfazione per gli utenti. I dati esposti all'interno del presente documento sono comunque in buona parte già stati trattati dai soci ed i collaboratori della Cooperativa, attraverso la formazione interna e i processi legati alla qualità sociale, nonché connessi alla quotidianità della gestione dei nostri servizi e progetti

#### Ulteriori specificazioni

Il bilancio sociale è sottoposto all'approvazione dei competenti organi sociali congiuntamente al bilancio di esercizio. Nella tabella a seguire vengono specificati ulteriori aspetti correlati.

periodo di riferimento	2020
<b>EVENTUALE BILANCIO preventivo SOCIALE</b>	NO
organo che approva il bilancio sociale	Assemblea dei Soci
organo che controlla il bilancio sociale	CdA
data di approvazione	15 giugno 2021

#### Pubblicità

Al presente bilancio sociale verrà data la pubblicità per come qui di seguito evidenziato

Pubblicazione cartacea su sito internet

Invio diretto a n. 29 soci e n. 27 collaboratori

## PARTE 1 - DOCUMENTO SULL'IDENTITÀ

*“Esperienza è il nome che tutti danno  
ai propri errori”*

*Oscar Wilde*

Il Cammino Cooperativa Sociale

Via Augusto Vanzetti 4 – 00149 Roma

P. IVA 01694711001

codice fiscale 07139380583

Rappresentante legale: dott. Stefano Regio

### **Oggetto sociale**

La società ha per oggetto - con scopo mutualistico e senza fini di lucro o speculativi:

- il patrocinio, la promozione, la gestione di iniziative ed attività comunitarie, di gruppo e individuali, finalizzate alla promozione della salute, alla prevenzione, al recupero terapeutico, alla riabilitazione, al reinserimento socio-lavorativo, all'orientamento e formazione professionale di persone in stato di tossicodipendenza, alcoolismo, emarginazione, disadattamento o comunque di persone appartenenti a fasce deboli o svantaggiate della società o in via di superamento di detto loro stato;

- la formazione, l'addestramento, l'aggiornamento di operatori di Comunità Terapeutiche e di figure professionali, che si occupano di tematiche psico-socio-educative.

Ciò attraverso l'utilizzo e la stabile organizzazione delle risorse fisiche, materiali e morali dei soci e dei terzi che, a qualsiasi titolo - professionale, di volontariato o quali utenti – partecipino nelle diverse forme all'attività ed alla gestione della Cooperativa.

Per il raggiungimento degli scopi indicati la Cooperativa è altresì impegnata ad integrare, sia in modo permanente sia secondo contingenti opportunità, la propria attività con quella di altre strutture cooperative, promuovendo ed aderendo a consorzi e ad altre organizzazioni frutto dell'associazionismo cooperativo.

La società Cooperativa si prefigge altresì lo scopo mutualistico di ottenere, mediante l'autogestione dell'impresa collettiva che ne è l'oggetto, continuità di occupazione lavorativa alle migliori condizioni economiche, sociali e professionali offerte dal mercato.

La Cooperativa ha, inoltre, lo scopo di procurare ai soci continuità di occupazione lavorativa e di contribuire al miglioramento delle loro condizioni economiche, sociali e professionali, tramite l'esercizio in forma associata dell'impresa. Per il raggiungimento di tale scopo mutualistico, i soci instaurano con la Cooperativa, oltre al rapporto associativo, un ulteriore, ma non anche distinto, rapporto mutualistico di lavoro.

La Cooperativa non ha finalità speculative ed intende far partecipare chiunque ne abbia i requisiti e sia interessato, ai benefici della mutualità.

- Per perseguire il proprio oggetto sociale, la società può anche, in particolare: partecipare a gare d'appalto indette da Enti Pubblici e Privati, produrre, comprare, permutare e vendere beni, opere e servizi, sia in proprio che per conto terzi, sia direttamente che tramite altrui, con priorità e particolari agevolazioni per i propri soci; consorzarsi con altre cooperative per svolgere attività comuni; aderire ad Enti ed organismi economici consortili e di garanzia, per il credito, gli approvvigionamenti e gli scambi agevolati; compiere ogni atto di operazione commerciale, industriale, artigianale, agricola, mobiliare, immobiliare, finanziaria, compreso il rilascio di fidejussioni e di altre garanzie, che sia necessario od utile a giudizio del Consiglio di Amministrazione.

La Cooperativa può inoltre svolgere qualunque altra attività comunque finalizzata al perseguimento dello scopo sociale e per le attività specifiche la Cooperativa si servirà dell'opera di professionisti iscritti negli appositi albi professionali.

## La storia

La storia del BS 2020 viene raccontata attraverso i “passaggi chiave” che hanno caratterizzato il percorso della Cooperativa

anno	evento	cambiamento
<b>1985</b>	Costituzione della Cooperativa	Si formalizza e si stabilizza la collaborazione alla realizzazione di alcuni servizi per le tossicodipendenze nel Comune di Roma.
<b>1987</b>	Prima convenzione della Cooperativa con il Comune di Roma	Si rende operativo l’obiettivo che la Cooperativa si è data al momento della sua fondazione, attivando la gestione di servizi come “Telefono in Aiuto” (realizzato in collaborazione con C.R.I.) appartamenti di crisi, una comunità diurna, il Progetto Carcere e la fase residenziale svolta presso le comunità di Città della Pieve e Massimina.
<b>1989</b>	Convenzioni specifiche per la nostra Cooperativa (Città della Pieve e Massimina)	Crescita e sviluppo della nostra struttura e dei soci che la compongono, nella sua identità rispetto alla gestione dei servizi e relativa differenziazione dalla Fondazione Villa Maraini.
<b>dal 1989</b>	La Cooperativa ottiene finanziamenti per la formazione e la qualificazione degli operatori	A seguito dell’esperienza maturata in questi primi anni la cooperativa acquisisce l’interesse e le competenze per formare direttamente il personale nell’ambito delle dipendenze
<b>1990</b>	Il lavoro nelle scuole	Attraverso l’esperienza maturata sul campo la Cooperativa comincia a realizzare interventi di prevenzione dall’infezione da HIV e di informazione e prevenzione dei rischi da abuso di sostanze stupefacenti soprattutto all’interno di scuole medie inferiori e superiori
<b>1991</b>	Ampliamento di competenze del CDA	I soci prendono atto dello sviluppo della Cooperativa e della necessità di avere un Presidente occupato a tempo pieno in cooperativa ed un CDA con competenze professionali adeguate.  Il dr Stefano Regio viene chiamato a ricoprire il ruolo di Presidente.
<b>Dal 1991</b>	Il Presidente e il CDA si mettono al lavoro rispetto al mandato conferito dall’Assemblea. Introduzione di nuove aree di competenza e di nuove modalità di intervento della Coop	Gli obiettivi principali mirano a diversificare i committenti e le aree di intervento e a sanare tutte le irregolarità e le pendenze amministrative. Sorgono i primi corsi per gli utenti, che dureranno sino al 1999.
<b>1994 – 1995</b>	Partecipazione al bando del comune di Roma, con esito positivo, per la gestione di una casa famiglia per adolescenti. Inizio attività 20 luglio 1995	La Cooperativa inizia il percorso di diversificazione rispetto alle aree di intervento, mantenendo come obiettivo principale l’autonomia delle persone prese in carico: poco dopo l’apertura della casa famiglia, infatti, si avvia la gestione di progetti che riguardano l’orientamento e l’inserimento lavorativo di adolescenti a rischio psico sociale.
<b>1996 - 2000</b>	Cambiamento delle convenzioni in corso: Conduzione tecnica delle Comunità Residenziali per Tossicodipendenti a carico della Cooperativa	La Cooperativa, oltre a mettere a disposizione gli operatori, ha anche il compito di gestire la Responsabilità tecnica delle strutture che finora è affidata ad operatori della Pubblica Amministrazione. Questo passaggio spinge i soci della Cooperativa a confrontarsi con le difficoltà legate alla responsabilità e alla gestione di servizi residenziali.



<b>1997</b>	Progetti nell'area dell'orientamento e dell'inserimento lavorativo	Nel 1997 la cooperativa raggiunge l'importante obiettivo di iniziare ad operare in questa nuova area che si mostra presto in forte crescita grazie alla sua trasversalità rispetto a tutti i target di utenza. Nel corso degli anni l'area si implementa e si professionalizza progressivamente, raggiungendo risultati concreti e valutabili.
<b>1997</b>	Bandi della Regione Lazio – Fondo Nazionale Lotta alla Droga	Attraverso due progetti triennali: “Sperimentazione di un sistema rapido di monitoraggio della composizione delle sostanze stupefacenti circolanti sul territorio della città di Roma” ed “XTC”, di prevenzione e informazione sull'uso e l'abuso delle droghe sintetiche e sulla riduzione del danno (attualmente ancora in corso) la Cooperativa individua nella Regione Lazio un altro committente molto importante, interessato all'ampliamento degli interventi nell'area delle dipendenze; negli anni successivi il numero dei progetti subirà un notevole aumento.
<b>1997</b>	La Cooperativa aderisce al CNCA (Coordinamento Nazionale Comunità di Accoglienza) e si iscrive al C.E.A.R.L. (Coordinamento Enti Ausiliari Regione Lazio).	La scelta di appartenere a gruppi rappresentativi di realtà regionali e nazionali apporta alla cooperativa maggiori elementi di stimolo e di confronto e maggiori opportunità di essere riconosciuta. I soci partecipano attivamente ai gruppi di lavoro ed ai tavoli di riflessione.
<b>1997</b>	La cooperativa inizia a gestire i progetti in partenariato	Attraverso un progetto di inserimento lavorativo ed uno di prevenzione la Cooperativa inizia a sperimentare il lavoro in partenariato, che negli anni la contraddistinguerà sempre di più. Lavorare da soli ci ha permesso di costruire la nostra identità; ora è arrivato il momento di farla crescere confrontandosi con l'esterno.
<b>1998</b>	Seconda segretaria	L'assunzione di una seconda persona in segreteria segna un altro punto di svolta della Cooperativa: la quantità di lavoro cresce e si complica, servono forze aggiuntive anche per gestire più fluidamente i rapporti con gli operatori e per alleggerire il lavoro dei responsabili dei servizi e dei progetti. Ogni nuovo progetto che viene avviato è frutto di una profonda riflessione metodologica e porta alla creazione di interventi che si consolidano ed intensificano nel tempo.
<b>1999</b>	Istituzione da parte del Comune di Roma dell'Agenzia Comunale per le Tossicodipendenze	Organizzazione della metodologia dell'intervento sulle tossicodipendenze nella città di Roma
<b>1999</b>	Partecipazione al bando del Comune di Roma V Dipartimento per la gestione di una struttura residenziale per detenuti, con esito positivo.	La struttura è denominata “Ulisse”. Prosegue l'ampliamento e la sperimentazione delle nuove aree d'intervento, così come l'aumento del numero dei soci e dei collaboratori della cooperativa.

<b>2000</b>	Partecipazione ai Bandi emessi dall'Agenzia Comunale per le Tossicodipendenze, con esito positivo.	I Servizi per le dipendenze subiscono un ulteriore cambiamento: si avviano i contratti di comodato d'uso per le strutture immobiliari della Comunità Residenziale per Tossicodipendenti di Città della Pieve e del Centro Diurno di Pronto Accoglienza Roma Nord "Massimina" e viene affidata alla cooperativa anche la gestione dei programmi di riabilitazione per l'utenza. Anche l'Appartamento Protetto denominato "La Casetta" viene finanziato dall'ACT (finora era affidato dal V Dip. del Comune di Roma) che accoglie persone in fase di svincolo da un programma di riabilitazione residenziale. Inoltre, in ATI con l'Associazione La Tenda, prende avvio un Centro Diurno ed uno Notturmo di Pronto Accoglienza a bassa soglia denominato "Aldea". Questi significativi cambiamenti consolidano la professionalità della cooperativa nell'ambito delle dipendenze.
<b>2000</b>	Partecipazione al Bando emesso dal Dipartimento delle Politiche sociali Servizio Roxanne, con esito positivo	la Cooperativa, in ATI con la Cooperativa "Parsec" e nei primi anni anche con la "Casa dei Diritti Sociali", gestisce in convenzione due case di fuga per vittime di tratta denominate Kinbè e Waslala: la prima di pronta accoglienza, l'altra per la prosecuzione di eventuali progetti di semi autonomia. Il servizio è destinato alle donne che usufruiscono dei percorsi di protezione sociale previsti dall'art. 18 della legge sull'immigrazione (legge 40/1998). Con l'avvio delle case protette si apre una nuova area di intervento per la cooperativa: Immigrazione e tratta di esseri umani
<b>2000</b>	Il Comune di Roma, nelle more della legislazione Regionale, Accredita le comunità educative per adolescenti.	Quello dell'accreditamento è un momento importante per Sesamo e per la cooperativa, perché si tratta di un processo che da un lato offre maggiore stabilità e permette maggiore autonomia di gestione, ma dall'altro richiede capacità gestionali più complesse.  Con l'accreditamento sono stati avviati anche percorsi di semi autonomia, volti a sostenere concretamente il passaggio alla maggiore età dei ragazzi in carico.  La Cooperativa si è inoltre accreditata al Registro Cittadino, e a quelli dei Municipi IV, VII, XV e XX, degli enti gestori dei servizi alla persona del Comune di Roma.
<b>2000</b>	La Cooperativa, in partenariato con altri organismi del privato sociale, avvia tre progetti finanziati con 285/1997, sui territori del IV, V e XII Municipio del Comune di Roma	Quella offerta dalla 285 è un'altra occasione per la cooperativa di sperimentare il lavoro con gli adolescenti in contesti diversi da quello residenziale e del disagio conclamato, allo stesso tempo offre ancora più spazio per il confronto e lo scambio dati dal lavoro in partenariato.
<b>2000</b>	Gestione in regime di convenzione con il Comune di Roma V Dipartimento di un progetto finalizzato all'avvio di una impresa (Cooperativa Sociale di tipo B)	La Cooperativa si sperimenta nella gestione della Cooperativa "Mil-leunidea", formata da un piccolo gruppo di detenuti ed ex detenuti, attiva nel settore della manutenzione delle aree verdi. Si tratta di un'occasione di crescita e di sviluppo molto importante, anche dal punto di vista delle criticità incontrate.
<b>2001</b>	Segretaria nella Comunità Terapeutica Residenziale di Città della Pieve	Anche in comunità si sente l'esigenza di sistematizzare il lavoro, finora gestito soltanto dagli operatori e dal responsabile; l'assunzione di una segretaria part time permette di gestire la sempre maggiore complessità che ci viene richiesto di affrontare.

<b>2003</b>	Progetti che integrano residenzialità ed inserimento lavorativo	La grande esperienza in entrambi gli ambiti di intervento ci permette di integrare le competenze avviando "RE-PLAN" e "PUNTO E A CAPO", due strutture deputate all'accoglienza residenziale finalizzata al reinserimento socio-lavorativo di ex tossicodipendenti.
<b>2003</b>	La Cooperativa, in qualità di partner funzionale, ha collaborato alla realizzazione del progetto denominato "Viviverde".	La Cooperativa ha sostenuto e sviluppato il percorso di inserimento lavorativo, finalizzato all'avvio di impresa di un gruppo di utenti che avevano svolto il programma terapeutico presso la Comunità Residenziale di Città della Pieve, sino alla formazione della Cooperativa stessa; attualmente La Cooperativa continua a sostenere Viviverde, in qualità di socio sostenitore ma soprattutto supportandola nella ricerca di nuove opportunità lavorative.
<b>2003</b>	Nuovi bandi della Regione Lazio FNLD per la Riduzione dei Rischi e la Riduzione del Danno	La cooperativa si aggiudica un gruppo di progetti per la prevenzione, l'informazione e la riduzione dei danni correlati ad uso e abuso di sostanze stupefacenti, che apre una nuova area di intervento presso i luoghi di aggregazione giovanili: NAUTILUS, progetto innovativo che opera in contesti di aggregazione giovanile avrà nel tempo particolare sviluppo e risonanza sul territorio nazionale e sovranazionale nell'ambito di sperimentazione e conoscenza del fenomeno.
<b>2003</b>	Progetti di peer education	L'esperienza della cooperativa nell'ambito dell'adolescenza e delle sostanze stupefacenti permette di attivare una serie di progetti nell'ambito della peer education, con vari enti finanziatori
<b>2003</b>	Abrogazione del collegio sindacale	La legge ci ha permesso di abrogare l'organo del Collegio sindacale; abbiamo scelto di utilizzare questa opportunità per rendere più snella la struttura organizzativa.
<b>2004</b>	Terza segreteria in Cooperativa e definizione competenze segreteria	Il volume di lavoro aumenta e diviene più complesso; è forte l'esigenza interna di porre sempre maggior cura e attenzione, individuando una metodologia funzionale. La segreteria diventa di fatto un gruppo di lavoro, ed è necessario individuare un coordinatore al suo interno.
<b>2004</b>	Diversificazione per aree tematiche in coop	L'aumento di progetti e servizi da gestire fa nascere la necessità di individuare in cooperativa dei referenti d'area che hanno l'obiettivo di monitorare il fenomeno dell'area di riferimento e presentare attenzione al lavoro di rete.
<b>2004</b>	Attività programmate di formazione interna	La formazione interna diviene un elemento centrale sia per ottemperare ai requisiti di legge, sia perché permette di coinvolgere tutti gli operatori nella vita della cooperativa, fornendo momenti di crescita e di confronto estremamente formativi.
<b>2004</b>	Creazione della carta dei servizi	Per ottemperare alle richieste che ci vengono rivolte dai committenti, la Cooperativa redige la propria Carta dei Servizi. È l'occasione per ragionare su mission, vision e modalità operative del nostro ente, facendo emergere una visione condivisa e rappresentativa e definendo sempre meglio la nostra struttura portante.
<b>2005</b>	La Cooperativa si iscrive all'Albo delle Cooperative Sociali della Regione Lazio	La legge prevede questa iscrizione, ma anche questa è un'opportunità per verificare annualmente la propria condizione attraverso una relazione.
<b>2005</b>	Creazione della federazione regionale CNCA	La partecipazione alla vita del CNCA e le modifiche statutarie del nazionale fanno sì che si crei una vera e propria federazione che sancisca formalmente la costituzione della reciproca partecipazione degli enti a livello regionale.

<b>2006</b>	Adeguamento legge privacy 196/2003	La legge sul trattamento dei dati personali richiede un investimento economico e di energie anche in questa direzione, e permette al contempo una maggiore sistematizzazione dei dati da noi gestiti.
<b>2007</b>	Chiusura Milleunidea	La Cooperativa di tipo B, nata nel 2000, viene chiusa per fallimento. È un momento di rammarico per la Cooperativa, che non è riuscita a centrare l'obiettivo di creare un gruppo di lavoro con competenze e responsabilità definite sufficienti ad auto sostenersi.
<b>2007</b>	Nascita dell'appartamento di semiautonomia "Casamia"	Dopo altri tentativi interrotti, la Cooperativa decide di prendere in affitto un appartamento per la gestione dei progetti di semi autonomia, per infradiciottenni e neo maggiorenni, e crea un piccolo staff per la gestione degli stessi. L'obiettivo è quello di dare maggiore stabilità e concretezza a quest'area.
<b>2009</b>	Nomina del nuovo CDA dell'Agenzia Comunale per le Tossicodipendenze	Le elezioni comunali del 2008 portano per la prima volta il centro destra alla guida della città. Sono molti i cambiamenti che ci troviamo ad affrontare nell'ambito della gestione dei servizi e dei progetti in convenzione: L'ACT non riconosce l'autonomia di gestione della cooperativa e pretende modalità rendicontative molto stringenti e non applicabili a determinati contesti. Inizia una lunga ed estenuante battaglia che coinvolgerà molti enti impegnati nella gestione di servizi e progetti affidati dall'ACT per vedere riconosciuti storia, esperienze e diritti di migliaia di lavoratori e dei loro assistiti.
<b>2009</b>	Legge 81	Dopo la 626, la legge 81 del 2008 rende più complessa e articolata la normativa relativa alla sicurezza nei luoghi di lavoro; la Cooperativa, nel continuare ad ottemperare agli obblighi di legge, ha un'occasione importante per rivedere le proprie modalità in merito alla sicurezza attrezzando e formando strutture e operatori.
<b>2010</b>	La Cooperativa si iscrive all'AGCI (Associazione Generale Cooperativa Italiana).	La situazione di sempre maggior incertezza richiede che la Cooperativa sia sostenuta e rappresentata con forza a livello locale e nazionale.
<b>2010</b>	Viene indetta la prima assemblea soci-collaboratori	Oltre alle assemblee ordinarie e straordinarie finora rivolte esclusivamente ai soci, si sperimenta per la prima volta il coinvolgimento in queste riunioni anche dei collaboratori non soci. Questo permette un esame più approfondito dello stato dell'arte della cooperativa e mette a disposizione una maggiore quantità di energie. Questa abitudine si manterrà nel tempo garantendo una maggiore partecipazione e trasparenza nella gestione della cooperativa.
<b>2010</b>	Partecipazione al progetto 30/60 sulle "dipendenze legali"	Questo progetto realizzato in ATI con la coop. Parsec apre una nuova area di intervento come la dipendenza senza uso di sostanze ed il Gioco d'azzardo patologico. Questa nuova area è destinata però ad uno sviluppo limitato tra le attività della cooperativa, pur avendo una forte risonanza mediatica ed un inizio di destinazione di fondi pubblici.
<b>2011</b>	La Cooperativa ha ottenuto la certificazione ISO 9001:2008, n. 482363 QM08	Quello della qualità è stato un lavoro impegnativo per la cooperativa per tutto il 2010 e molto stimolante nell'ottica di rivedere e migliorare le proprie procedure di lavoro; la gestione delle non conformità permette di individuare e gestire difficoltà anche con il personale in tempi certi. Per gestire al meglio tale attività il CDA decide di nominare due responsabili della qualità che tengano le fila e stimolino la partecipazione di tutti i servizi.

<b>2011</b>	Istituzione dei gruppi sull'“innovazione”	Si inizia a riflettere in piccoli gruppi composti da soci e collaboratori sulla tensione tra storia e futuro della Cooperativa e sul suo essere punto di incontro e di equilibrio dinamico tra due assi/direttrici: esigenze e bisogni del contesto sociale nel quale opera ed esigenze e bisogni dei suoi membri. Si prende in considerazione anche l'opportunità di utilizzare fonti di finanziamento diverse da quelle consuete.
<b>2011</b>	Attraverso i nuovi bandi della Regione Lazio, oltre ad ottenere continuità per 5 progetti, la cooperativa se ne aggiudica due nuovi.	“C.A.R.E.” prevede la presa in carico di persone adulte che abusano di sostanze stimolanti, in particolare cocaina, e “MACONDO” è una comunità per adolescenti del circuito penale minorile che utilizzano sostanze stupefacenti. La cooperativa aumenta il numero dei servizi e sperimenta l'opportunità di mettere insieme aree e competenze diverse che finora si sono mosse al suo interno in modo separato, nonché nuove modalità di intervento e di cura
<b>2011</b>	I progetti di semi autonomia sono stati accreditati e caratterizzati da una maggiore complessità	La cooperativa, attraverso l'accreditamento, vede riconosciuto un lavoro di anni nell'ambito delle semi autonomie, e garantito lo stile utilizzato finora nella gestione di questi progetti.
<b>2011</b>	Realizzazione del progetto “Fai come se fossi a casa tua”, destinato al reperimento di famiglie di riferimento per adolescenti, finanziato dalla Tavola Valdese – otto per mille.	Per la prima volta la cooperativa si rivolge ad un finanziatore diverso dai classici committenti istituzionali pubblici
<b>2011</b>	Autorizzazione al funzionamento Sesamo e Kinbè	Il gruppo appartamento Sesamo e la struttura di pronta accoglienza Kinbè ottengono l'autorizzazione al funzionamento prevista dalla legge 41/2003. Si tratta di un traguardo importante, che consolida l'indirizzo di progressiva stabilizzazione dei servizi.
<b>2011-2012</b>	Pubblicazione – ritiro e nuova pubblicazione dei bandi ACT dei servizi per le dipendenze ed esiti – Ricorso TAR	L'ACT pubblica i nuovi bandi per la gestione della Comunità di Città della Pieve, di Massimina, e dell'appartamento protetto, ma le forti proteste che si sviluppano sulla loro redazione impropria, la costringe a ritirarli e a rimetterli poco dopo, con poche e superflue modifiche. La mobilitazione di protesta prosegue sempre più forte e compatta, ma si procede con la partecipazione alle gare. Gli esiti, negativi per tutte le gare e con punteggio sotto il minimo di graduatoria, portano ad un Ricorso al TAR che sospenderà solo per poco il risultato finale di azzeramento dei servizi in gestione con l'ACT. La battaglia è forse persa, ma la cooperativa si è molto unita e rinforzata nella lotta per il diritto a vedere riconosciuta la propria storia ed esperienza fondante, facendo fronte compatto contro l'istituzione che intendeva annientarla.
<b>2012</b>	5 per mille	Il gruppo fund raising acquisisce le autorizzazioni che permettono alla Cooperativa di rientrare tra gli Enti cui può essere devoluto il 5 per mille della dichiarazione dei redditi; i soci ed i collaboratori si impegnano nella pubblicizzazione di questa opportunità.
<b>2012</b>	Bilancio Sociale 0	Viene approvato dall'Assemblea il Bilancio Sociale 0. Tale lavoro rientra negli obiettivi del 2012, in linea con le scelte etiche e di buona prassi della Cooperativa.

<b>Giugno 2012</b>	Chiusura del Centro diurno di Pronto Accoglienza Roma Nord "Massimina"	Dopo una prima sospensione da parte del TAR del provvedimento di chiusura il centro viene definitivamente chiuso in nome dell'attuazione del "Nuovo Quadro Cittadino". Con questa impostazione dell'ACT vengono chiusi anche numerosi altri Servizi Storici del Privato Sociale a Roma.
<b>2012</b>	Realizzazione del Centro di Aggregazione Giovanile	La Cooperativa gestisce in ATI con l'associazione Eleusis il suo primo progetto rivolto ai giovani della fascia di età over 11 nel municipio di appartenenza (XV). Il Centro svolge attività ludiche e di sostegno allo studio. Negli anni questo progetto proseguirà sviluppando apprezzamento da parte degli utenti e dei familiari e competenze e professionalità degli operatori coinvolti.
<b>2012</b>	Servizio di consulenza e psicoterapia sociale	Uno dei gruppi sull'"innovazione", composto da soci e non, ha avviato un servizio che si occupa di difficoltà psicologiche e relazionali di individui, coppie e famiglie offrendo percorsi di sostegno secondo modalità economiche sostenibili. E' il primo servizio "privato" (non supportato da finanziamento pubblico) fornito dalla Cooperativa.
<b>2012 da Giugno a Dicembre</b>	Attività di denuncia e protesta dell'operato dell'ACT	In questi mesi si sono organizzate diverse attività che miravano alla denuncia e protesta dell'operato del Consiglio di Amministrazione e del suo Direttore. Sono state organizzate conferenze stampa (presso il Senato ecc..), assemblee pubbliche (Cinema Palazzo ecc..), manifestazioni in Campidoglio, Sit-in. Tale attività ha visto inclusi come interlocutori competenti ed interessati diversi organismi: <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'Assessore alla Famiglia, all'Educazione ai giovani di Roma Capitale;</li> <li>- Presidente del Collegio dei Revisori dei Conti di Roma Capitale;</li> <li>- Presidente della Commissione di Controllo, Garanzia Trasparenza di Roma Capitale;</li> <li>- Presidente dell'Organismo Indipendente di Valutazione di Roma Capitale;</li> <li>- Presidente della Commissione Speciale Politiche Sanitarie di Roma Capitale;</li> <li>- Capo dell'Avvocatura di Roma Capitale. In questo periodo di manifestazioni, assemblee aperte e resistenza attiva è stato redatto anche un dossier ("La cricca di Alimanno e Rampelli") sull'intera vicenda, sostenuto e pubblicizzato da diversi quotidiani nazionali</li> </ul>
<b>Aprile 2013</b>	Ricorso al TAR	Esito negativo: il tribunale non riscontra vizi e difformità nel bando. Non rileva incongruenze nella valutazione in quanto riconosce alla commissione la possibilità di attribuire punteggi come ritiene opportuno.
<b>2013</b>	Chiusura della comunità Residenziale di Città della Pieve e dell'Appartamento protetto di Reinserimento	È un anno molto doloroso: perdere quei servizi storici che hanno contribuito a forgiare la nascita e l'identità della cooperativa è non solo un colpo di forte entità economica, ma anche di grande impatto emotivo. Siamo feriti e delusi, ma continuiamo a combattere, perché l'ACT ci ha intentato ben 2 cause contro, che uniti vinceremo con la condanna dell'ACT a pagare le fatture in sospeso con aggiunta di interessi di mora. Ci rimettiamo al lavoro e indirizziamo le nostre forze ad accrescere i progetti con gli altri committenti sul territorio. Intanto l'ACT ha annientato quasi tutti i servizi per le dipendenze sul territorio di Roma Capitale, di fatto rendendo sé stessa una istitu-

		zione svuotata del significato per cui era nata. Fino al 2010 l'ACT garantiva a Roma Capitale circa 50 servizi per le dipendenze: ora 1.
<b>2014</b>	Avvio Gestione Progetti Inclusione Sociale finanziati Regione Lazio	In questa fase si apre una nuova area d'intervento nell'ambito dell'inclusione sociale delle persone a rischio marginalità, anche in relazione alla crescente ondata di persone con situazioni economiche di incipiente povertà. Da questo momento la cooperativa gestirà numerosi progetti di inclusione sociale che, come per l'inserimento lavorativo, rispondono in modo trasversale rispetto alle varie tipologie di disagio.
<b>2015</b>	Adeguamento al D.Lgs 231/2001 sulla "Responsabilità Amministrativa" degli enti	Quest'anno la cooperativa si attiva nell'adeguarsi alla legge 231, che prevede, tra gli altri adempimenti, venga introdotto un Modello di Organizzazione e Gestione (MOG) e un Codice Etico finalizzati alla prevenzione reati, che coinvolgerebbero anche il settore amministrativo dell'ente, oltre alle persone fisiche direttamente coinvolte nella gestione dei servizi. I due documenti vengono ratificati in assemblea nel dicembre 2015 e i soci vengono formati sulla materia nel 2016.
<b>2016</b>	Autorizzazione all'esercizio di una struttura socio-sanitaria gestita dalla Cooperativa	Inizia un lungo e difficile percorso finalizzato all'accreditamento presso la Regione Lazio del progetto CARE (Servizio Residenziale Specialistico R.S.), del progetto NAUTILUS (Servizio di Unità mobile Prevenzione Patologie correlate e Riduzione dei Rischi C.D.R.3), del progetto XTC (Servizio unità mobile Prevenzione Patologie Correlate C.D.R.1) e del progetto ALTRE STRADE (Servizio Unità Mobile Riduzione dei Rischi C.R.D. 2). Il primo passo, l'autorizzazione all'esercizio per la struttura sede del progetto CARE a Rignano Flaminio si ottiene alla fine dell'anno, mentre sono ancora in corso le valutazioni e le trattative per definire i requisiti e le tariffe per ciascun servizio. E' un traguardo molto importante per la stabilità di questi servizi, anche se le modalità di gestione consolidate negli anni dovranno essere necessariamente modificate e forse in questo campo dovremo affrontare diverse difficoltà. Considerata la specificità di questi servizi l'auspicio è che in questo percorso non si snaturi troppo la natura dei progetti.
<b>2016</b>	Gestione progetto SPRAR Roma Capitale dal g.a.m. (Gruppo Appartamento Minori) SESAMO	Il g.a.m. SESAMO si aggiudica un finanziamento SPRAR per i Minori Stranieri Non Accompagnati, a supporto dell'integrazione sociale, dell'istruzione, della formazione professionale e dell'inserimento lavorativo. Gli operatori del gam hanno perciò l'opportunità di consolidare e accrescere le loro competenze anche sul fronte giuridico e di monitoraggio e tutoraggio nel tirocinio.
<b>2016</b>	Partner nel Progetto Rete Anti-tratta Lazio finanziato dal DPO con capofila Regione Lazio	Una prima edizione di questo progetto era stata avviata nel 2011 dalla Provincia di Roma con cofinanziamento del DPO. A partire dal 2016 il progetto viene notevolmente implementato con molteplici e differenziati interventi sul territorio, dall'accoglienza residenziale all'assistenza territoriale, all'inserimento lavorativo e coinvolge ben 13 partners con grande esperienza nell'ambito immigrazione e tratta di esseri umani, con la Regione Lazio nel ruolo di capofila. La cooperativa si è molto impegnata nel lavoro di emersione delle vittime, di interventi di accompagnamento e sostegno e di avvio di tirocini al lavoro, contribuendo al raggiungimento di validi e riscontrabili obiettivi e al prestigio del progetto.



<b>2018</b>	Affidamento gestione in convenzione struttura residenziale "TESEO" in ATI con Coop P.I.D.	Si avvia una seconda struttura residenziale di accoglienza per detenuti ed ex detenuti, in affiancamento ad "Ulisse", incrementando l'offerta di servizi residenziali, indebolita negli ultimi anni dopo le chiusure dei servizi storici. In questo affidamento sono inoltre stati compresi anche alcuni tirocini per gli ospiti
<b>2018</b>	Rinnovo sito WEB e cura pagina Facebook	A seguito della crescente importanza attribuita alla visibilità sul web ed alla presenza sui social, alcuni soci si impegnano nel totale rinnovo dell'immagine e dei contenuti del sito, consultabile per aree o per progetti/servizi e all'aggiornamento costante della pagina FB, con post e immagini. L'intervento rafforza la visibilità e aumenta sensibilmente il numero delle persone raggiunte e delle condivisioni.
<b>2018-2019</b>	Convegni e Formazione	La Cooperativa ha una lunga tradizione di convegni e seminari legati alla diffusione dei risultati ottenuti nei diversi servizi/progetti gestiti, ma anche di formazione cadenzata e continua sui diversi fenomeni oggetto di intervento. Tra i più rilevanti negli ultimi anni, a marzo 2018 il convegno <i>"COCAINA Evoluzione della residenzialità leggera: le nuove modalità clinico – organizzative di C.A.R.E."</i> con attribuzione di ECM da parte della ASL Roma4 ha avuto una importante partecipazione anche degli operatori dei servizi pubblici, nell'Ottobre 2019 il Convegno <i>"L'assistenza di prossimità per le vittime della tratta: Gli attori territoriali a confronto"</i> ha riscosso un particolare interesse tra gli operatori del settore ed una partecipazione superiore alle aspettative e a fine novembre dello stesso anno il convegno nazionale <i>"Nautilus Free Harm Reduction Meeting"</i> ha avuto forte risonanza, grazie anche alla partecipazione di operatori provenienti da diverse regioni d'Italia ed è stato il primo in cui la nostra cooperativa ha attribuito direttamente crediti ECM. Questi ultimi convegni hanno contribuito ad accrescere in modo sensibile il prestigio e la visibilità della cooperativa nel settore.
<b>2019</b>	Affidamento n.2 progetti finanziati da Fondazioni private.	Dopo molti tentativi, la cooperativa riesce finalmente ad aggiudicarsi in qualità di capofila due progetti finanziati da fondazioni private. Il primo, finanziato dall'impresa sociale "Con i bambini" è un progetto molto articolato che coinvolge 6 enti del privato sociale, l'università di Tor Vergata e 5 scuole, con un budget importante destinato al contrasto della povertà educativa e della dispersione scolastica per bambini dai 5 ai 14 anni. E' una sfida nuova ed impegnativa per la cooperativa, che si sperimenta per la prima volta in un progetto così complesso e pieno di ostacoli. Parte quasi contemporaneamente anche un progetto di emersione e accompagnamento per vittime di Tratta, finanziato dalla fondazione Prosolidar, che ottiene anche una proroga onerosa delle attività.
<b>2019</b>	Evento formativo sulla Riforma del Terzo Settore	La Cooperativa organizza un evento formativo alla presenza di studiosi della normativa e di un avvocato esperto in materia coinvolgendo anche gli altri enti del privato sociale afferenti al CNCA del Lazio, per iniziare ad affrontare il cambiamento normativo che interverrà a breve sugli enti del terzo settore. La riunione è molto partecipata e genera interessanti dibattiti e confronti sull'argomento.
<b>2020</b>	Emergenza COVID-19	L'emergenza sanitaria che colpisce l'intero paese sconvolge le abituali attività dei nostri progetti e servizi e ci spinge a reindirizzare le forze verso il contenimento della diffusione e a supporto delle persone in difficoltà. Dopo avere ottemperato a tutte le direttive di legge, le unità di strada sono state dedicate alla distribuzione di gel disinfettante, mascherine protettive e consegna spesa a domicilio. Alcuni progetti hanno dovuto sospendere le attività o proseguirle in



		maniera ridotta o online. E' stata offerta copertura economica a quegli operatori che hanno dovuto ridurre sensibilmente o azzerare le proprie prestazioni professionali. L'emergenza è ancora in corso, ma si stanno superando le difficoltà con coraggio e tenacia.
<b>2020</b>	Accreditamento GAM Sesamo	A seguito del recepimento da parte di Roma Capitale della normativa regionale sull'accREDITamento delle strutture socio assistenziali, i primi di settembre si presenterà la domanda di accREDITamento del servizio presso il Municipio VI di Roma Capitale: in questo modo si chiude un lungo periodo di transizione e si stabilizza il servizio sul territorio.

## La mission

La Cooperativa "Il Cammino" si è costituita nel 1985 per iniziativa di un gruppo interdisciplinare di operatori, tutti provenienti da una lunga esperienza di volontariato in strutture per tossicodipendenti, ambito di intervento che ha caratterizzato il lavoro della Cooperativa nel suo primo decennio di vita, determinando lo sviluppo di metodologie che favorissero un percorso di qualità per l'utente, coinvolgendo il bagaglio di valori e storia personale dell'individuo preso in carico, come elementi preziosi per il tracciamento del percorso individualizzato di cura, crescita e autonomia della persona.

***Il nostro primario obiettivo è quindi quello di intervenire nel processo di crescita della persona valorizzandone le risorse e sostenendola nel percorso di autonomia.***

Nel perseguire questo principio la nostra attenzione si focalizza quindi non soltanto nei confronti del singolo utente ma anche sulla sua famiglia, sulla rete sociale, sulla rete dei servizi; è inoltre fondamentale calibrare i tempi dell'intervento, al fine di evitare effetti paradossali quali la cronicizzazione e favorire -al contrario- un percorso di svincolo e progressiva autonomia.

Tenendo vivo il medesimo principio filosofico secondo cui ogni essere umano è portatore di valori, il lavoro della Cooperativa si è arricchito di nuove aree di intervento e di professionalità sempre più specifiche rispetto alle varie aree di disagio sociale, attraverso una prassi e una cultura sempre più consolidate ed esportabili anche in nuovi contesti di lavoro.

Puntiamo ad un insieme di obiettivi dettati dalla complessità di una società in evoluzione: nuovi bisogni moltiplicano gli ambiti di intervento e spesso li sovrappongono nel medesimo disagio sociale. I nostri punti di forza per la realizzazione di questi obiettivi consistono nella professionalità, nella formazione, nella valorizzazione degli operatori: E' importante poter contare su un insieme di risorse che possano garantire capacità, esperienza e qualità del lavoro, un patrimonio da salvaguardare anche attraverso la garanzia di un equo compenso, che consenta al singolo professionista di continuare a scegliere il suo lavoro nel sociale. In questa ottica strumenti come la formazione interna, la supervisione, la partecipazione indistinta (lavoratori soci e non) alle riunioni assembleari, sono strumenti importanti che permettono di creare spazi di condivisione rispetto alla storia della cooperativa e ai suoi modelli di riferimento.

Una caratteristica che accumuna tutti i nostri settori di intervento fin dalla fondazione della Cooperativa è la gestione di strutture residenziali. La residenzialità è uno strumento potente, che rischia però di diventare marginalizzante se non si tengono sotto controllo alcune variabili importanti: la permeabilità con il territorio, il mantenimento dei legami, la certezza della possibilità di risperimentarsi, la garanzia di tempi limitati dell'intervento. E poi c'è il tema connesso alle regole: è fondamentale domandarci sempre il senso e il significato di ogni regola. A che serve? Che cosa tutela? Solo dopo aver identificato delle risposte adeguate a queste domande possiamo comprendere se una regola ha senso in termini di efficacia dell'intervento.

Molto del nostro lavoro riguarda anche le relazioni con l'esterno e la cura di esse: essenziale è lo sviluppo delle partnership, un fenomeno che si è rafforzato nel tempo e di sostanziale importanza per superare la logica della competizione e dare al nostro operato il riconoscimento di complessità che merita. Lavorare con i partner ci ha permesso di entrare in contatto con quei territori difficili da raggiungere, ed è un'importante esperienza di confronto lavorativo per gli operatori attraverso l'analisi "sul campo" di tipologie di gestione diverse. Le partnership inoltre rappresentano uno strumento di contrasto allo sviluppo di rischio di autoreferenzialità delle organizzazioni del privato sociale, rispetto alla metodologia di riferimento e alla qualità delle esperienze maturate.

Questa apertura, in un'ottica di responsabilità pubblica, ha creato sempre più l'opportunità di partecipare a gruppi di lavoro a livello nazionale ed internazionale, ed ha incrementato le competenze per conoscere e condividere i fenomeni sociali, storici e politici in atto, e per divenire interlocutori locali validi rispetto alle scelte politiche inerenti i temi affrontati. In questo contesto, è importante sottolineare la trasparenza nel rendicontare la modalità di gestione dei fondi affidati dalla Pubblica Amministrazione e la certificazione del Sistema di Gestione di Qualità documentato secondo i requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2015.



## La vision

In merito al principio metodologico utilizzato nei confronti delle persone prese in carico, il nostro primario obiettivo è l'offerta di un ventaglio di interventi (modulati anche sovrapponendo diverse aree di interesse) mirati a considerare la persona nella sua integrità, puntando all'acquisizione di competenze che ne determinino l'autonomia ed il benessere nel tempo.

Nella gestione e nell'approfondimento dei rapporti di rete -sia a dimensione locale, che nel confronto con organismi nazionali e sovranazionali- il nostro intento è quello di essere sempre attivi e alla pari nella partecipazione ai contesti di interlocuzione politica, con l'obiettivo di poter influenzare gli orientamenti delle politiche sociali con il nostro contributo. Il risultato cui ambiamo, divenuto sempre più complesso col passare degli anni, è quello di operare in un circolo virtuoso in cui la ripartizione delle risorse economiche promuova l'intervento sociale verso uno spazio maggiore e primario, delineando il rapporto con la committenza su modalità più elastiche e focalizzate sui risultati.

Il nostro impegno nell'ambito della progettualità è quello di intensificare gli investimenti sia dal punto di vista delle risorse umane, che da quello dei finanziatori, diversificando i committenti dagli interlocutori abituali ed incrementando le figure professionali coinvolte in questo ruolo, fondamentale per la vita e la crescita della cooperativa. Il punto di partenza per l'incremento delle opportunità di partecipazione a gare o proposte di progetto è individuato nella domanda del territorio a cui destinare interventi innovativi, di qualità ed efficaci. Il gruppo di lavoro che si dedica alla ricerca, selezione e redazione dei progetti ha accesso a sostegni economici e a formazione specifica sull'argomento.

Un ulteriore principio ispiratore comune risiede infatti nell'attenzione alle condizioni di lavoro da garantire a tutti gli operatori: un compenso adeguato e la continuità lavorativa possono permettere al professionista di continuare a scegliere il nostro ente e di continuare a contribuire con il proprio bagaglio di storia, esperienza e professionalità all'evoluzione della cooperativa. Pur riservando ai soci particolari condizioni rispetto alle decisioni assembleari e gli incarichi di responsabilità, riunioni e assemblee ordinarie coinvolgono indistintamente tutti i collaboratori in carico alla cooperativa nell'aspirazione di ottenere una organizzazione sempre più partecipata, trasparente e condivisa, che possa aumentare progressivamente la propria base sociale aumentando le possibilità di crescita professionale e qualità del lavoro.



## Mappatura degli stakeholder

Per la mappatura dei principali stakeholders, ossia di coloro che manifestano interesse nei confronti della nostra Cooperativa, sono stati coinvolti tutti i coordinatori dei principali servizi della Cooperativa ed il CDA.

Gli stakeholders, suddivisi in interni ed esterni, sono stati valutati rispetto al possesso o meno di una o più di queste caratteristiche:

**Responsabilità:** se noi siamo responsabili nei confronti di quello stakeholder;

**Interesse:** se quello stakeholders ha un interesse positivo nei nostri confronti;

**Influenza:** se quello stakeholder ha influenza nei nostri confronti.

Dal lavoro del CDA e dei servizi è emerso un elenco di stakeholders che è poi stato suddiviso in categorie. Nella terza parte del lavoro entreremo nei dettagli dei rapporti con i principali stakeholders interni ed esterni.

### Mappatura degli stakeholder interni

Operatori	Destinatari
Presidente	Utenti
Cda	Famiglie utenti
Responsabili qualità	Tutori
Soci lavoratori	
Soci sostenitori	
Collaboratori	

### Mappatura degli stakeholder esterni

Committenti		Partners pubblici	
Regione Lazio	USSM - CGM	Servizi di Orientamento e reinserimento lavorativo	Istituti Scolastici e formazione
Comuni vari	Fondazione Prosolidar	Ser.D	Ospedali
Dipartimento Politiche Sociali (ufficio minori, Roxanne, detenuti)	UIEPE	Tribunale per i minorenni	Ufficio Immigrazione Questura di Roma
Municipi Roma Capitale	Impresa sociale Con i Bambini	ASL Lazio	Comuni
Presidenza del CM-DPO		Tribunale di Sorveglianza e U.E.P.E.	Regione Lazio

Partners privati	Professionisti	Fornitori	Finanziatori
Partner territoriali: Ass.ne La Tenda, Coop. Parsec, Coop. Magliana 80, Coop. Folias, eccetera	Supervisor	Farmacie, fornitori DPI	Monte dei Paschi di Siena
CNCA nazionale	Tirocinanti e volontari Servizio civile	Utenze (gas, luce, telefono, acqua, raccolta rifiuti)	Banca Etica
CNCA Lazio	Commercialista – Organo di controllo	Supermercati principali	
Aziende ospitanti TFL	Consulente lavoro	fornitori attrezzature tecnologiche e piattaforme di collegamenti	
	Ditte di manutenzione	Proprietari appartamenti	
	Consulente sicurezza e qualità	Altri materiali (cancelleria, materiali di consumo, pulizie, materiali per laboratori.	
	Consulente privacy		

## Organizzazione, responsabilità, comunicazione

Nelle pagine successive sono riportati gli obiettivi individuati nel 2019 e che ci eravamo prefissati per il 2020, con valutazione degli stessi, dei tempi e delle risorse impiegate. Tali obiettivi sono stati condivisi con i soci ed i collaboratori nelle diverse occasioni di incontro – dei servizi o della cooperativa. Gli obiettivi dettagliati di seguito sono comunque presenti anche nel “Manuale della Qualità Sociale”, consultabile in Cooperativa da soci e collaboratori.

OBIETTIVO GENERALE: ORGANIZZAZIONE DI EVENTI ESTERNI PER RAGGIUNGERE UNA MAGGIORE VISIBILITÀ, PROMUOVERE TEMATICHE OPERATIVE E SENSIBILIZZARE COMMITTENTI	
risultati attesi	Ottenere una maggiore visibilità
Indicatori	n. di eventi organizzati e partecipazione
azioni/attività	Organizzazione eventi Partecipazione eventi
tempi	Un anno
responsabilità	Stefano Regio
risorse	3 risorse

OBIETTIVO GENERALE: ADEGUAMENTO AI REQUISITI NECESSARI PREVISTI DALLA RIFORMA DEL TERZO SETTORE	
risultati attesi	Ottenimento requisiti
Indicatori	Predisposizione bilancio sociale
azioni/attività	Studio Partecipazione eventi formativi Predisposizione documenti necessari
tempi	1 anno
responsabilità	Stefano Regio
risorse	4 risorse

OBIETTIVO GENERALE: COMINCIARE A LAVORARE CON UN TARGET DIVERSO DA QUELLI CONSUETI	
risultati attesi	Ottenere l'assegnazione di progetti diversi da quelli consueti
Indicatori	n. progetti assegnati
azioni/attività	Presentazione di progetti in aree diverse; presentazione di progetti a finanziatori diversi; ottenimento certificazioni alternative, quali il rating reputazionale
tempi	1 anno
responsabilità	Barbara Bussotti
risorse	2 risorse

Erano inoltre in sospenso dagli anni precedenti i seguenti obiettivi:

**OBIETTIVO GENERALE: ADOZIONE MODELLO ORGANIZZATIVO SU DLGS 231**

risultati attesi	Adeguamento completo a DLGS 231
Indicatori	MOG completo di procedure; codice etico
azioni/attività	Elaborazione MOG e procedure
tempi	3 anni
responsabilità	Barbara Bussotti
risorse	2 risorse più un consulente

**OBIETTIVO GENERALE: STABILIRE PROCEDURE PER MONITORAGGIO SERVIZI DA PARTE DEL CDA**

risultati attesi	Monitoraggio costante dei servizi
Indicatori	n. di incontri di verifica all'interno dei servizi
azioni/attività	Elaborazione procedura e discussione in CDA; programmazione visite nei servizi
tempi	2 anni
responsabilità	CDA
risorse	CDA

### Gli organi sociali

Gli organi sociali della Cooperativa Il Cammino sono:

- L'assemblea dei soci
- Il Consiglio di Amministrazione, formato da 5 membri, eletto ogni tre anni.
- Dalla riforma del 2003 la Cooperativa, non superando i parametri previsti, non prevede la nomina del Collegio Sindacale (art 2543 codice civile)

L'organizzazione della Cooperativa viene analizzata nel funzionamento dei propri organi sociali e nella struttura organizzativa dedicata al governo delle attività.

### Assemblea dei soci

Convocazioni: nel corso dell'esercizio 2020 (in raffronto con il 2019 ed il 2018) sono state convocate assemblee per come evidenziato:

ASSEMBLEE	2020	2019	2018
ordinarie	3*	4	5
straordinarie	0	0	0
TOTALE	3	4	5

\*Le assemblee, a causa dell'emergenza covid, sono state realizzate da remoto; la prima prevista nell'anno, a marzo 2020, è stata annullata

La partecipazione media dei soci, comprensiva di deleghe è stata:

Partecipazione	2020	2019	2018
	21.3	21.75	19

Si sottolinea come ormai in cooperativa sia diventata una procedura consolidata quella di invitare alle assemblee, laddove possibile, anche i collaboratori non soci. Ci sembra di poter dire che nell'ultimo anno la presenza media sia aumentata, considerando che in modalità da remoto non sono state utilizzate deleghe



### Consiglio di amministrazione

L'Assemblea ordinaria del 15 maggio 2018 ha deliberato in merito alla composizione del Consiglio di Amministrazione della Cooperativa Il Cammino, in carica sino all'Assemblea di giugno 2021.

*C.d.A. in carica dal 2018 al 2021*

<b>nome e cognome</b>	<b>carica</b>	<b>data prima nomina</b>	<b>in carica sino al</b>
Stefano Regio	Presidente	1991	2021
Barbara Bussotti	Vice Presidente	2003	2021
Glauco Ferretti	Consigliere	2015	2021
Flavia Orlandi	Consigliere	2015	2021
Mirco Pulicari	Consigliere	2018	2021

Il C.d.A. ha registrato	2020	2019	2018
<i>numero di sedute</i>	14	15	13
<i>durata media delle sedute</i>	2,5 ore	2,5 ore	2 ore
<i>presenza media dei consiglieri</i>	98.6 %	100 %	100 %

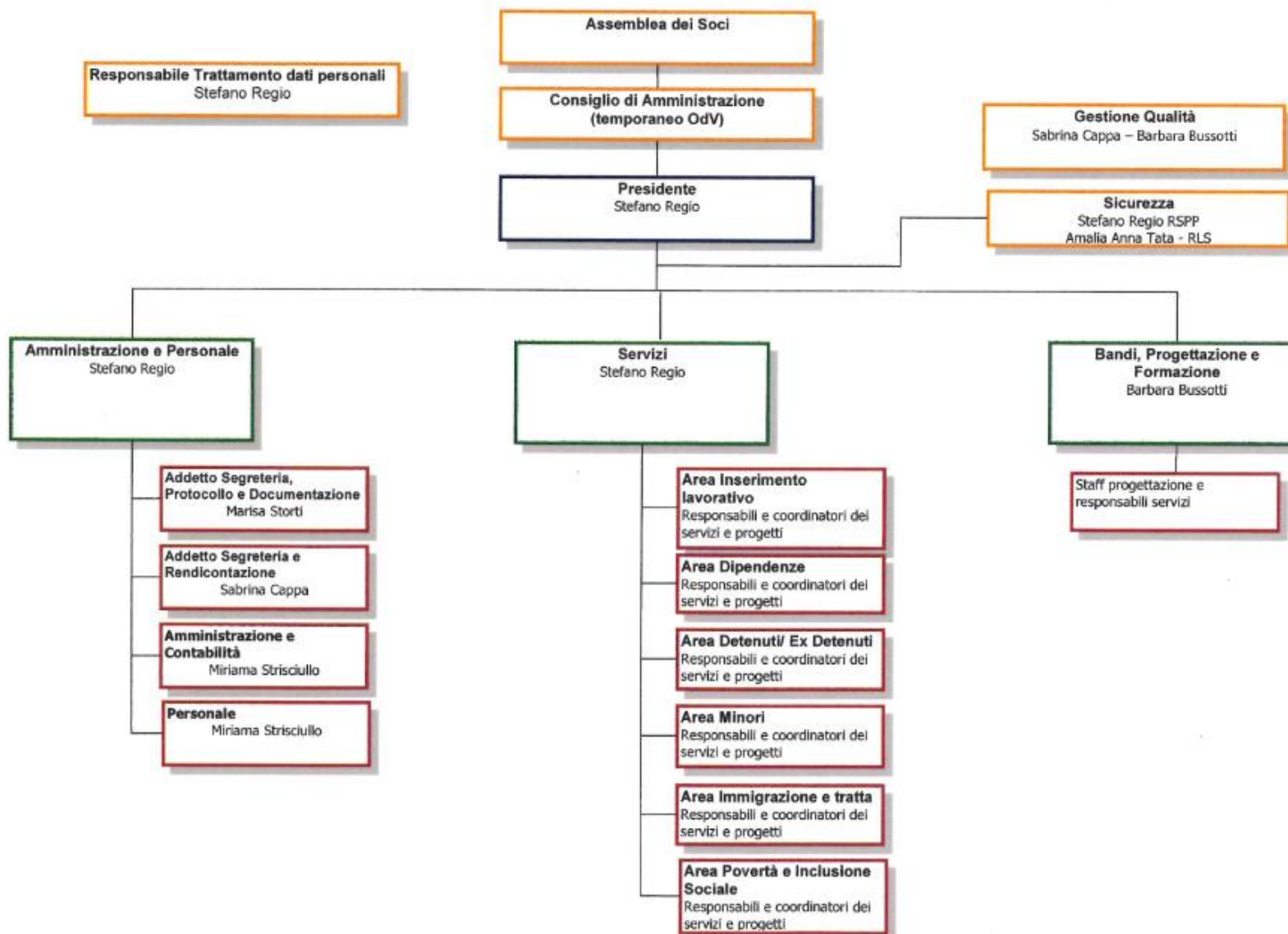
Gli argomenti trattati sono stati essenzialmente di natura tecnica, inerenti richieste specifiche dei soci, richieste di ammissione a soci, legati ad iniziative specifiche della Cooperativa ma soprattutto di natura politica, per la complessa situazione di rapporto con alcuni committenti verificatasi in passato e proseguita nel triennio in esame. Nel 2020 buona parte dei CdA sono stati destinati all'analisi della situazione generata dall'emergenza covid, e all'individuazione di prassi e strategie.

Nel triennio sono state conferite deleghe al Presidente o al vice Presidente per stipulare accordi formali con partners e finanziatori.



# Organigramma

Data revisione: 21/02/2019





*“Misurate ciò che è misurabile e rendete misurabile ciò che non lo è”*

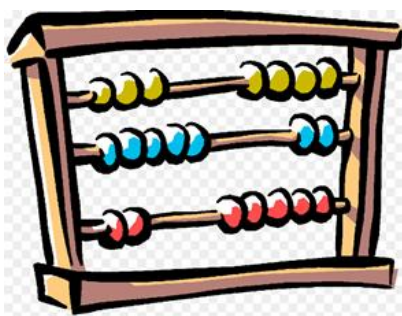
*Galileo Galilei*

In base all'approccio metodologico scelto, il concetto di **valore aggiunto** assume valenza fondamentale nella predisposizione del BS.

La *riclassificazione del conto economico* è volta a rappresentare come la ricchezza prodotta dalla Cooperativa Il Cammino vada a distribuirsi a favore dei propri portatori di interesse (stakeholders), siano essi interni o esterni.

La ricchezza prodotta è data dalla differenza tra i ricavi, ottenuti fondamentalmente dalla vendita dei propri servizi, ed i costi intermedi della produzione, quelli cioè determinati da elementi diversi dal lavoro, in quanto la remunerazione del lavoro non viene considerata un costo, ma una delle voci di *ridistribuzione del valore aggiunto*.

La riclassificazione del conto economico porta, quindi, in sé un profondo senso di "*lettura altra*" degli elementi costitutivi del bilancio civilistico, tesa ad esplorarne i significati di valenza sociale, senza al contempo contraddirne la logica dei relativi principi contabili che ne è alla base.



PROSPETTO STATO PATRIMONIALE

SITUAZIONE PATRIMONIALE ED ECONOMICA

	2018	2019	2020
STATO PATRIMONIALE ATTIVO			
Crediti verso soci			
Immobilizzazioni	13.353	18.851	20.975
Attivo circolante	722.505	589.740	604.102
Ratei e risconti	8.260	6.945	6.081
TOTALE ATTIVO	744.118	615.536	631.158
STATO PATRIMONIALE PASSIVO			
Patrimonio netto	76.893	90.220	96.604
Fondi per rischi e oneri	-	-	-
Trattamento fine rapporto di lavoro subordinato	141.413	128.633	144.965
Debiti	523.510	391.817	387.942
Ratei e risconti	2.302	4.866	1.647
TOTALE PASSIVO	744.118	615.536	631.158
RICAVI (valore della produzione)	1.901.435	2.048.363	2.067.792
COSTO DEL LAVORO (*)	1.620.353	1.775.967	1.762.489
COSTI DELLA PRODUZIONE (diversi dal lavoro)	250.017	229.617	271.740
PROVENTI E ONERI FINANZIARI (saldo)	0	4.721	0
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI (saldo)	5.392	5.118	3.272
RISULTATO DI GESTIONE	12.499	20.820	8.559

(\*) il costo del lavoro fa parte dei c.d. costi della produzione, tuttavia, data la sua importanza nella composizione dei costi complessivi s'è ritenuto opportuno esprimerne il dato quale voce a sé stante.

La componente del costo del lavoro rispetto al valore della produzione è passata dal 86,70% del 2019 all' 85,30% del 2020.

Il Valore Aggiunto del 2020 è pari ad € 1.794.438, l'86,84% del valore della produzione.

#### ANALISI DEI RICAVI (FATTURATO)

AREA	SERVIZI/PROGETTI	2019		2020		
Cons.sost/dipendenze	AS, Care, Nautilus, XTC, UDS Tib, Force, Punto e a Capo	826.145	40,33	870.213	42,08	↗
Minorenni	Sesamo e Sprar	301.780	14,73	269.927	13,05	↘
Detenuti/ex Detenuti	Ulisse e Teseo	135.094	6,60	124.603	6,03	↘
Tratta e Immigrazione	Kinbè e Waslala	337.815	16,49	301.031	14,56	↘
Progettazione	CAG, Bussola, Patti, 00100, Prohins, Emersione, SINO, USSM, Strade in Rete, Pas, Minerva, Agia, Uiepe, Corso Ristorazione Folias, RAL/PRAL, CNCA	371.238	18,12	488.559	23,63	↗
Altro	5x1000, Psicopop, Sopravvenienze Attive, vendita di energia elettrica, Rimborsi COVID, Arrotondamenti	76.291	3,72	13.460	0,65	↘
	<b>TOTALE</b>	<b>2.048.363</b>	<b>100%</b>	<b>2.067.792</b>	<b>100%</b>	↗

L'analisi del fatturato in termini di sua composizione prevede l'elencazione dei servizi, l'importo fatturato corrispondente, la quota percentuale da questo rappresentato sul fatturato complessivo della Cooperativa Il Cammino

Vengono riportati i dati relativamente agli esercizi 2019 e 2020 al fine di consentire il confronto dei soli progetti e servizi gestiti in entrambe le annualità, sintetizzandone gli esiti in termini di *trend*, per tramite del simbolo ↗ in caso di incremento o ↘ in caso di decremento.

## INDICI DI BILANCIO

### 1 Indice di liquidità

L'indice di liquidità è dato dal rapporto tra attività e passività correnti.

Le attività correnti sono le rimanenze, i crediti a breve termine, le attività finanziarie e la liquidità.

Le passività correnti sono i debiti a breve termine.

#### Attività correnti

Rimanenze	-
Crediti a breve termine	191.626,00
Attività finanziarie	4.100,00
Liquidità	385.746,00
<b>TOTALE</b>	<b>581.472,00</b>

Passività correnti: 387.942,00

Indice di liquidità  $581.472,00 / 387.942,00 = 1,5$

*Un indice di liquidità superiore a 1 indica una buona capacità di far fronte agli impegni finanziari presi.*

### 2 Indice di indebitamento

L'indice di indebitamento è dato dal rapporto tra totale risorse e capitale proprio.

Le risorse sono date da mezzi propri e finanziamenti (la coop non ha finanziamenti in essere).

#### Capitale proprio

Capitale	35.945,00
Riserva legale	16.115,00
Riserva statutaria	35.986,00
Riserva da arrotondamento	-1,00
Utile o perdita	8.559,00
<b>TOTALE</b>	<b>96.604,00</b>

Indice di indebitamento = 1 (capitale proprio su capitale proprio)

*L'azienda non ha debiti poiché tutte le risorse sono fornite dal capitale proprio; riesce quindi a finanziare le operazioni aziendali senza ricorrere a fonti esterne.*

### 3 Crediti

crediti entro 12 mesi	191.626,00
crediti oltre 12 mesi	22.630,00
<b>TOTALE</b>	<b>214.256,00</b>

*Essendo l'88 per cento dei crediti presunti di facile smobilizzo, si rimarca una buona capacità da parte dell'impresa di far fronte agli impegni finanziari presi.*

### 4 Valore della produzione per addetto

Il valore della produzione per addetto è dato dal rapporto tra valore della produzione e numero di addetti.

Tale misura implica che ogni lavoratore genera un valore della produzione medio di euro 17.232,75.

### 5 Previsioni economico finanziarie

Le previsioni economico finanziarie per il prossimo triennio mostrano un trend sostanzialmente in linea con l'andamento della cooperativa degli ultimi anni.

In dettaglio le previsioni del management aziendale descrivono per i prossimi tre anni un sostanziale equilibrio economico (con risultati di esercizio in lieve utile) ed una connessa stabilità dal punto di vista finanziario, con un limitato ricorso al sistema creditizio al solo fine di assicurare un'adeguata elasticità di cassa che sostenga l'operatività della cooperativa.

### PARTE 3 - RELAZIONE SOCIALE





La relazione sociale dà conto delle relazioni intercorse nel 2020 con i diversi stakeholders.

La Cooperativa Il Cammino individua quali portatori di interesse, o stakeholders, verso le proprie attività, sia soggetti che fanno parte della stessa e che vengono pertanto definiti **stakeholders interni**, sia soggetti che non ne fanno parte direttamente e che vengono, quindi, definiti **stakeholders esterni**.

La mappatura degli stakeholder è partita dall'analisi dei Servizi, elencando e rappresentando gli attori più rilevanti per ognuno di essi alla luce dei diversi gradi di interesse, responsabilità e influenza. Alcuni stakeholder sono comuni a tutta la Cooperativa, altri sono specifici per tipologia di Servizio e per territorio: per facilitare la stesura della mappatura e per una lettura semplificata è stato necessario organizzarli in una classificazione.

#### RELAZIONI CON GLI STAKEHOLDER INTERNI

Nella sua prima sezione la relazione sociale tratta delle relazioni con gli stakeholders interni, ossia quei soggetti che sono influenti e che sono influenzati dalle attività della Cooperativa e dei servizi da essa gestiti

#### INDIVIDUAZIONE

Come in precedenza detto, gli stakeholders interni vengono individuati in:

soci lavoratori in numero di 24  
soci sostenitori in numero di 5  
lavoratori non dipendenti non soci in numero di 27

#### COMPOSIZIONE DELLA BASE SOCIALE

La base sociale della cooperativa Il Cammino nel corso dell'esercizio 2020 (a raffronto con gli esercizi precedenti) è costituita da:

	al 31.12.2020	al 31.12.2019	al 31.12.2018
<b>n. soci</b>	29	30	43

In base all'Art. 1 comma 2 del Regolamento Interno della Cooperativa Il Cammino, i soci si suddividono in lavoratori subordinati, lavoratori autonomi, lavoratori a collaborazione coordinata e continuativa e lavoratori con altra tipologia di rapporto di lavoro che risulti compatibile con la qualifica di socio.

La Cooperativa nel corso degli anni, soprattutto nel 2019, ha notevolmente ridotto il numero dei soci storici che non operavano più fattivamente; nel 2020 i soci sostenitori sono rimasti soltanto 5, e 24 sono i soci lavoratori.

## SOCI

Le relative numerosità, rilevate nel corso del 2020, evidenziano:

<b>categorie</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Dipendenti	9	8	8
Collaboratori a progetto	1	1	1
Prestazione professionale	14	14	14
Sostenitori	5	7	20
<b>TOTALE</b>	<b>29</b>	<b>30</b>	<b>43</b>

## SOCI PER GENERE

Le numerosità per genere, rilevate nel corso del 2020, evidenziano:

<b>genere</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
femmine	22	22	29
maschi	7	8	14
<b>TOTALE</b>	<b>29</b>	<b>30</b>	<b>43</b>

La presenza femminile è evidentemente maggiore di quella maschile. Il sociale è un ambito dove la presenza delle donne è preponderante, e la nostra cooperativa non fa eccezione; ma l'obiettivo di avere un gruppo di operatori il più possibile eterogeneo, anche per genere, anima la nostra struttura.

## SOCI PER FASCE D'ETÀ

Le numerosità dei soci per fasce d'età, rilevate nel corso del 2020, evidenziano:

La maggior parte dei soci ha un'età compresa tra i 51 ed i 60 anni, in linea che l'andamento negli anni precedenti  
L'età media dei soci è 52. L'età media degli uomini è 51, quella delle donne 52.

fascia età	2020
meno di 30 anni	0
31 40 anni	3
41 50 anni	10
51 60 anni	12
61 70 anni	4
Più di 70 anni	0
TOTALE	29

Per quanto riguarda i soli soci lavoratori, le medie sono pressappoco le stesse

fascia età	maschi	femmine	totale
31 40 anni	1	2	3
41 50 anni	2	7	9
51 60 anni	2	8	10
oltre 61 anni	1	1	2
TOTALE	6	18	24

## SOCI LAVORATORI PER QUALIFICA

Le numerosità dei soci lavoratori per qualifica, rilevate nel corso del 2020, così si evidenziano.

Si sottolinea come i soci della Cooperativa siano in generale altamente qualificati; si rileva inoltre che la maggior parte dei soci, pari al 75%, hanno la qualifica di psicologo, e questo numero è in aumento rispetto agli anni precedenti. Si tratta di un dato che impone alcune importanti riflessioni che approfondiremo più avanti, legate alle scelte che la Cooperativa ha attuato e dovrà attuare in futuro.

qualifica	TOTALI	maschi	femmine
psicologo	18	5	13
pedagogista	1		1
sociologo	1		1
educatore professionale	1	1	
altra laurea	2		2
diploma perito aziendale	1		1
Totale	24	6	18

#### SOCI LAVORATORI PER INQUADRAMENTO

Le numerosità dei soci lavoratori dipendenti, per inquadramento tra la fattispecie del *tempo pieno* e quella del *tempo parziale*, rilevate nel corso del 2020, evidenziano:

<b><i>inquadramento</i></b>	<b><i>TOTALI</i></b>	<b><i>maschi</i></b>	<b><i>femmine</i></b>
tempo pieno	1	1	0
tempo parziale	8	1	7
TOTALE	9	2	7

Questo dato è significativo ancor più se comparato a tutti i soci ed anche ai collaboratori.

Si rileva infatti che la nostra Cooperativa si caratterizza per la richiesta di un impegno mensile di 144 ore, tempo parziale quindi, per quasi tutti i soci ed anche i collaboratori della stessa, con l'obiettivo di integrare l'impegno lavorativo e quello personale, nel rispetto delle professiona-

lità dei singoli lavoratori e nella consapevolezza che i carichi di fatica dei nostri servizi sono spesso molto alti soprattutto per un full time.

#### SOCI PER ANZIANITÀ ASSOCIATIVA

<b><i>anzianità di socio</i></b>	<b><i>femmine</i></b>	<b><i>maschi</i></b>	<b><i>totale</i></b>
31 - 35	4	0	4
26 - 30	2	1	3
21 - 25	2	0	2
16 - 20	3	1	4
11 - 15	6	2	8
6 - 10	2	1	3
1 - 5	3	2	5

Si rileva la contemporanea presenza di soci "vecchi" - 9 soci hanno un'anzianità di 20 anni e oltre - e soci "giovani" - 8 soci hanno un'anzianità di 10 anni o meno.

## TURNOVER

Il *turnover* è un indice che dà informazioni sui flussi della numerosità della base sociale, su un determinato periodo di tempo. Vengono evidenziati i dati di *turn over* in riferimento all'esercizio 2020 e, per confronto, agli esercizi precedenti.

	entrati	usciti
2020	0	1
2019	1	14
2018	1	0

Si rileva, analizzando gli ultimi tre anni, che la base sociale è stata notevolmente ridotta, perché nel 2019 si sono dimessi da soci ben 14 persone; questo allo scopo di mantenere una compagine sociale direttamente coinvolta nella gestione della Cooperativa; allo stato attuale infatti, dei 29 soci 24 lavorano attivamente in servizi e progetti.

## LAVORATORI NON SOCI (COLLABORATORI)

Riteniamo doveroso dedicare spazio all'analisi dei lavoratori non soci, vista l'alta consistenza numerica e il grande contributo in termini di operatività e di pensiero.

Le numerosità rilevate nel corso del 2020 evidenziano la presenza di 27 collaboratori, evidenziati sotto in base al sesso ed alla qualifica professionale.

qualifica	femmine	maschi	Totale
Psicologo	12	2	14
Educatore	3	2	5
Assistente sociale	3	1	4
Altra qualifica	3	1	4
	<b>21</b>	<b>6</b>	<b>27</b>

Si rileva in linea di massima una composizione per qualifica professionale simile a quella dei soci, ed un numero di psicologi altrettanto elevato, soprattutto donne. La tabella sottostante divide i lavoratori non soci per tipologia di rapporto di lavoro

Tipologia contrattuale	Femmine	Maschi	Totale
Prestazione prof	13	1	14
Progetto	7	4	11
Dipendenti a tempo indeterminato	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
	<b>21</b>	<b>6</b>	<b>27</b>

Si rileva un alto numero di collaboratori a prestazione professionale, in corrispondenza con la qualifica professionale di psicologo, ed ancora un alto numero di contratti a progetto, legato soprattutto alla scarsa stabilità dei nostri servizi e progetti, anche di quelli cosiddetti "storici". Nonostante tutto, nel 2020 due collaboratori non soci sono stati assunti con un contratto a tempo indeterminato perché il servizio in cui operano è stato accreditato, quindi ha assunto maggiore stabilità.

#### COLLABORATORI PER ETÀ

Le numerosità rilevate nel corso del 2020 evidenziano che l'età media dei lavoratori non soci è di 38 anni (femmine 36, maschi 43). Tale media è molto più bassa di quella vista per i soci.

Fascia d'età	femmine	maschi	totale	Percentuale
Meno di 30 anni	7	0	7	25.9
31 40 anni	7	2	9	33.4
41 50 anni	5	3	8	29.6
51 60 anni	2	1	3	11.1
<b>Totale</b>	<b>21</b>	<b>6</b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

Si rileva la presenza di un numeroso gruppo di operatori con meno di 30 anni, il 25.9%. Questo dato è connesso al tempo che trascorre da quando una persona comincia a lavorare per la cooperativa a quando - e se - matura la motivazione a farne parte in qualità di socia.

**Mansione**

Mansione		Di cui psicologi	Di cui soci
Operatore	34	22	9
Coordinatore progetto	5	3	4
Responsabile progetto	8	6	7
Segretaria	3		3
Presidente	1	1	1
	51	32	24

Dalla tabella si rilevano dei dati interessanti:

Nella maggior parte dei casi (80%) le persone che ricoprono il ruolo di coordinatore, e per l'87,5% (l'unica non socia ha di fatto solo la responsabilità specifica della comunicazione) quelle che ricoprono il ruolo di responsabile, sono socie della Cooperativa; il dato è facilmente spiegabile quando lo stesso viene assunto all'interno di un percorso di crescita professionale della persona in Cooperativa, con cui va di pari passo la motivazione a diventare soci.

Un altissimo numero di psicologi ricopre il ruolo di operatore. Questo, se da un lato si spiega con la nostra volontà di avvicinare le tematiche che affrontiamo con competenze cliniche, dall'altro motiva anche il turn over presente in molti servizi, dove il giovane psicologo comincia a lavorare per poi cercare un'occupazione più idonea alla sua formazione.

Questo deve spingerci in due direzioni: da un lato rivolgersi di più a professionalità diverse, dall'altro investire nella ricerca di una progettualità più consona con le professionalità presenti in Cooperativa.

**Anzianità lavorativa**

Lavorano da....	Soci	Collaboratori	Totale
Meno di 3 anni	0	13	13
Da 3 a 5 anni	0	3	3
Da 5 a 10 anni	1	4	5
Da 10 a 15 anni	5	4	9
Da 15 a 20 anni	6	2	8
Oltre 20 anni	12	1	13
Totale	24	27	51

Si rileva che nei primi 5 anni di collaborazione, generalmente il prestatore d'opera non entra fattivamente in qualità di socio nella vita della Cooperativa, ma tra quelli che collaborano per lungo tempo (tra i 10 e i 20 e oltre di anzianità) con la Cooperativa, sono in maggior numero coloro che decidono di entrare a farvi parte come soci. Si registra un cospicuo numero di soci "anziani" ultraventennali e sarebbe infatti auspicabile delineare strategie per dare continuità lavorativa ai collaboratori recentemente incaricati e favorirne l'ingresso come soci, ove vi siano i presupposti.



La Cooperativa, per la retribuzione degli operatori, soci e collaboratori, utilizza alcuni criteri:

Le retribuzioni mensili sono calcolate sulla base di un compenso orario e rispetto alle ore di lavoro effettivamente sostenute e documentate da un foglio di presenza mensile, e compatibilmente con il contratto sottoscritto con ogni operatore.

Il compenso orario varia sensibilmente a seconda dei servizi o progetti in cui ogni operatore è inserito, poiché ogni ambito è gestito attraverso il proprio centro di costo ed ha obblighi di rendicontazione con il committente fedeli a quanto previsto dal budget. Questo, se da un lato garantisce stabilità alla cooperativa – non esistono servizi in perdita che devono essere sostenuti – crea di fatto differenze tra gli operatori che possono trasformarsi in difficoltà di gestione. È quindi compito della direzione della Cooperativa tenere sotto controllo tali differenze e garantire che siano ridotte al minimo rispetto alle opportunità di gestione.

Per i dipendenti è rispettato il contratto collettivo delle cooperative sociali.

### Ore di lavoro prestate

Le ore di lavoro prestate nel corso dell'esercizio 2020 vengono così quantificate in comparazione con il dato registrato nel 2019.

	2020		2019	
ORE EFFETTUATE	56.120	100,0%	52.273	100,0%
così distribuite:				
Prestazioni professionali	30.633	54,58%	30.823	58,96 %
Dipendenti	14.187	25,28 %	13.149	25,15 %
Collaborazioni	11.300	20,14%	8.301	15,89 %

Si fa notare come questa tabella non metta in luce le ore prestate dagli operatori a titolo gratuito (per tavoli di lavoro, formazione, eccetera) che invece sarebbe opportuno riuscire a quantificare; negli anni però questa discrepanza è nettamente diminuita.

### Ore di malattia

Nel 2020, nonostante il COVID, sono state solo 37 le ore di malattia.

## FORMAZIONE

Dal 2004 la Cooperativa è impegnata a garantire agli operatori, soci e collaboratori, una formazione interna di 25 ore annue che prevede anche formatori esterni e che riguarda tematiche di comune interesse; negli anni l'esito di tale formazione non è sempre stato ottimale, frenato dalle emergenze che hanno caratterizzato il nostro ente ed i nostri servizi; sono stati inoltre organizzati momenti di formazione mirata, legati ad adempimenti di legge o a contesti operativi specifici. A tutti i servizi e progetti è inoltre garantita una congrua supervisione clinica.

Per quanto attiene alla formazione, nel corso dell'esercizio 2020 sono state attuate le iniziative ed i percorsi formativi evidenziati:

<i><b>Ente formatore</b></i>	<i><b>Argomento</b></i>	<i><b>n. ore</b></i>	<i><b>Figure interessate</b></i>
Interna	Formazione per DPI	5	Tutti gli operatori
Interna	Assemblee	6	Tutti gli operatori
Formazioni specifiche per progetti e servizi	Argomenti necessari ai gruppi di lavoro, con formazioni interne ed esterne	10 medie	Tutti gli operatori
Supervisori	Supporto clinico agli staff	Circa 2 al mese	Tutti i servizi e progetti
CNCA Lazio e nazionale	Incontri formativi e seminariali su varie tematiche	Circa 100 ore	Referenti Operatori interessati

## Coinvolgimento dei lavoratori

Nel corso del 2020 le principali azioni di coinvolgimento dei lavoratori (soci e non) sono state:

Partecipazione alle attività formative

Assemblee soci e collaboratori

Partecipazione al gruppo progettazione

Supervisioni interne

Mail informative, relative alle attività della cooperativa, alla formazione interna ed esterna, ai pagamenti

Sostegno rispetto alla situazione di emergenza creatasi a causa **della** pandemia, anche attraverso la distribuzione di:

5100 PAIA DI GUANTI

2600 MASCHERINE FFP2

6000 MASCHERINE CHIRURGICHE

50 CAMICI

70 VISIERE

250 FLACONI DI GEL

20 FLACONI DISINFETTANTE PER SUPERFICI

30 CUFFIE

30 PAIA SOVRASCARPE

6 TERMOMETRI

6 SATURIMETRI

8 COLONNINE IGIENIZZAZIONE CONTINUA ARIA

1 APPARECCHIO SANIFICAZIONE ARIA ALL'OZONO

## UTENTI E FAMIGLIE

categorie generali	categorie specifiche
destinatari	Minorenni Tossicodipendenti Donne immigrate Detenuti Adulti con fragilità sociale Famiglie e tutori (destinatari intermedi)

Abbiamo scelto di considerare i destinatari dei nostri interventi come stakeholders interni, perché ogni nostro servizio o progetto è strettamente connesso alla presenza degli utenti ed al lavoro svolto con loro.

### Tipologie di destinatari

*La natura della relazione con i destinatari è di erogazione di servizi e progetti a loro favore, a fronte del riconoscimento dell'esigibilità di tale diritto, come soggetti in carico ad enti di funzione pubblica e in quanto soggetti appartenenti alla comunità verso i quali le attività della Cooperativa Il Cammino sono rivolte. Possono essere così classificati (il numero tra parentesi fa riferimento a quello dei servizi o progetti considerati)*

destinatari	servizi	progetti
Dipendenze, prevenzione, riduzione danno	87 (1)	10.350 (4)
Donne straniere vittime di tratta	11 (2)	126 (3)
Minorenni	14 (1)	5.240 (4)
Detenuti ed ex detenuti	20 (2)	
Adulti con fragilità sociale		41 (2)
TOTALE	132	15.757

La storia della Cooperativa ha evidenziato, dopo una lunga fase iniziale di lavoro con i tossicodipendenti, la creazione di interventi dedicati ad altre categorie di persone portatrici di disagio, che sono quelle rappresentate in tabella, scegliendo di differenziare molto le azioni a seconda dei diversi contesti ed esigenze.

I beneficiari degli interventi vengono seguiti in strutture residenziali o semi residenziali, oppure attraverso progetti individualizzati inerenti l'orientamento e l'inserimento lavorativo o l'accompagnamento educativo verso l'autonomia. La cooperativa gestisce inoltre numerosi progetti di prevenzione e riduzione del danno in contesti scolastici e aggregativi e attraverso unità di strada.

Si riportano in appendice le schede di sintesi dei servizi e progetti della cooperativa, che offrono una panoramica sui nostri destinatari e sulle nostre modalità di intervento.

### Azioni di coinvolgimento e grado di soddisfazione

Le azioni di coinvolgimento attuate sono strettamente correlate con la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari e delle loro famiglie. Per ottenere un risultato misurabile si è attuata la somministrazione di questionari di soddisfazione ai destinatari.

<i><b>servizio / attività / progetto</b></i>	<i><b>soggetti coinvolti</b></i>
GAM Sesamo	12
Centro Ulisse	5
Centro Teseo	5
Care	21
Totale	43

Nel corso di questo anno sono stati somministrati i Questionari di Soddisfazione dell'Utente in quattro Servizi erogati dalla Cooperativa. Obiettivi di tale somministrazione sono stati monitoraggio, verifica e grado di soddisfazione con gli utenti, relativamente alla qualità dei servizi offerti.

Il numero dei questionari somministrati è esiguo rispetto alle persone effettivamente prese in carico nell'anno in esame; quella della misurazione è una modalità ancora poco utilizzata dalla cooperativa; solo negli ultimi anni, in connessione con la certificazione di qualità, si è entrati maggiormente in quest'ottica, e la stiamo sempre di più ampliando per farla divenire una prassi di lavoro. La somministrazione in alcuni casi (strutture di accoglienza con ospiti stranieri, progetti di prevenzione dove i contatti sono molto rapidi) risulta piuttosto complessa e si sta cercando di individuare strumenti specifici di misurazione.

Nella maggior parte dei questionari raccolti emerge comunque un giudizio oscillante tra il BUONO e l'OTTIMO, con un quadro quindi complessivamente positivo.

Si sottolinea inoltre che nell'area della richiesta di proposte di miglioramento nei Servizi sono stati annotati diversi commenti. Le indicazioni date si riferiscono a suggerimenti che riguardano contenuti strettamente individuali e non proposte che intervengono sull'intero assetto. Tali richieste provengono da Servizi che ospitano utenti che hanno necessità primarie di qualsiasi genere e pertanto la maggior parte delle richieste non sono riconducibili alla conduzione del Servizio.

In appendice la sintesi dei questionari somministrati, divisa per servizi.

### Le famiglie e i tutori

Tanto del nostro lavoro è dedicato alla cura dei rapporti con le famiglie degli utenti, o con una presa in carico diretta, o con tentativi di contatto, con l'obiettivo comunque di porci come filtro in un rapporto da sostenere e valorizzare. È un lavoro di difficile misurazione e valutazione, soprattutto per quanto riguarda le famiglie che non sono presenti sul territorio, ma vogliamo continuare a darci questo obiettivo per il prossimo anno.

È stato possibile misurare la soddisfazione di un nucleo familiare e di alcuni tutori volontari coinvolti nella presa in carico dei MSNA; si tratta di piccoli numeri (5 questionari), ma la valutazione è complessivamente molto buona.



## RELAZIONI CON GLI STAKEHOLDERS ESTERNI

Come in precedenza detto, gli stakeholders esterni vengono individuati in:

categorie generali	categorie specifiche
Committenti	Roma Capitale, Dipartimento Politiche Sociali Regione Lazio Municipi Roma Capitale USSM - CGM Comuni vari Impresa Sociale Con I Bambini Fondazione Prosolidar
Professionisti	Supervisori Tirocinanti Volontari servizio civile Commercialista Consulente del lavoro Ditte di manutenzione Consulente sicurezza e qualità Consulente privacy
Finanziatori	Banca Etica Monte dei Paschi di Siena
Fornitori	Farmacie, fornitori DPI Utenze (gas, luce, telefono, acqua, raccolta rifiuti) Supermercati principali Fornitori attrezzature tecnologiche e piattaforme di collegamenti Proprietari appartamenti Altri materiali (cancelleria, materiali di consumo pulizie, materiali per laboratori.
Partners del privato sociale	Partners territoriali (Associazione La Tenda, Cooperativa Parsec, Cooperativa Magliana 80, Cooperativa Folias, eccetera) CNCA Lazio e Nazionale
Partners del servizio pubblico	Servizi di Orientamento e reinserimento lavorativo Ser.D Tribunale per i minorenni ASL Lazio Regione Lazio Tribunale di Sorveglianza e U.I.E.P.E. Istituti Scolastici e formazione Ospedali Ufficio Immigrazione Questura di Roma Comuni

## I committenti

I nostri committenti sono quindi essenzialmente gli enti pubblici locali, con alcuni dei quali manteniamo rapporti anche da molti anni, anche se la condivisione degli obiettivi e la disponibilità al confronto non sono sempre facili da ottenere.

### Committenti per valore annuo

Questa categoria di stakeholder vede una relazione caratterizzata da una dimensione contrattuale (appalto; affidamento diretto; convenzione; partenariato; ecc.) in riferimento alla quale possono essere così analizzati

<i><b>committente</b></i>	<i><b>valore annuo</b></i>	<i><b>%</b></i>
Regione Lazio	139.383,82	8,70
Comune di Roma	839.283,45	52,36
Municipi	27.900,00	1,74
ASL varie	401.309,00	25,04
Comuni vari	153.121,13	9,55
Ministero Giustizia	8.464,76	0,53
Impresa Sociale Con i Bambini	32.264,27	2,01
Fondazione Prosolidar	11.114,64	0,07
<b>TOTALE</b>	<b>1.602.841,07</b>	<b>100</b>

Ad un raffronto con il 2019, le entrate risultano leggermente aumentate ed i rapporti con i committenti più o meno invariati.

### Condizioni di negoziazione

Le condizioni di negoziazione sono legate essenzialmente a due tipi di rapporto: uno a convenzione (per progetti o servizi aggiudicati a seguito della partecipazione a Bandi o Avvisi Pubblici) e l'altro previsto dal sistema di accreditamento.

La Cooperativa ha un'unica area di servizi accreditati (residenziale rivolto a minori), per il resto partecipa ogni anno a numerose gare o ottiene proroghe rispetto ad affidamenti ottenuti negli anni precedenti. I servizi per le dipendenze fanno eccezione a questo sistema, considerato che sono stati autorizzati al funzionamento con determina regionale, ma non sono stati ancora accreditati, pertanto, nelle more della conclusione del percorso, vengono stipulati dei contratti con le AA.SS.LL. territorialmente competenti in ottemperanza ad una determina regionale che di anno in anno proroga le attività.

### Rinegoziabilità dei contratti

Nel corso del 2020 sono stati negoziati o rinegoziati i seguenti progetti o servizi in termini di partecipazione a procedure di gara.

Casa di fuga e progetto semiautonomia per donne vittime di tratta

Richiesta di accreditamento per GAM Sesamo

Entrambi hanno avuto esito positivo

In sintesi:

- Abbiamo lavorato a 26 offerte progettuali, di cui 11 hanno avuto esito positivo, 11 negativo. Per 3 progetti non conosciamo l'esito e 1 non è stato presentato. Di queste 11 offerte, 7 corrispondono a nuovi progetti, ma 5 di esse non sono state ancora avviate
- Le 11 offerte non accettate per il 50% sono state presentate a Impresa Sociale Con i Bambini e due a un'altra fondazione; dopo un progetto aggiudicato nel 2019, diventa sempre più difficile soddisfare i criteri di valutazione

ne di CIB, cui ci rivolgiamo spesso in quanto i bandi emessi sono in linea con i nostri interessi nell'area della vulnerabilità dei minori.

#### Valutazioni committenza

Agli enti Committenti sono state richieste delle specifiche informazioni riguardanti lo sviluppo delle relazioni nel corso dell'esercizio 2020, sempre attraverso la compilazione di un questionario.

Quest'anno sono stati somministrati 6 questionari: alla ASL Roma 4, alla ASL Roma 5, al Comune di Civitavecchia, alla Impresa Sociale Con I Bambini e alla Fondazione Prosolidar; Roma Capitale non ha risposto al questionario che abbiamo inviato.

Elementi di qualità della collaborazione	Scarso	Sufficiente	Buono	Ottimo
Fluidità comunicativa e reciproca comprensione nelle interazioni			2	3
Elasticità nelle modalità di approccio all'intervento sociale in relazione alla mutevolezza delle condizioni e degli eventi che ne condizionano lo svolgimento			1	4
Capacità di instaurare un rapporto di fiducia e trasparenza				5

Svolgimento del Progetto	Scarso	Sufficiente	Buono	Ottimo
Puntualità e chiarezza dei costi sostenuti e rendicontati			3	2
Rispetto delle linee guida progettuali e raggiungimento degli obiettivi			2	3
Capacità di gestione dei rapporti con la rete dei servizi			2	2
Livello di professionalità degli operatori coinvolti			1	4

#### Valutazione altri stakeholders

Quest'anno abbiamo predisposto dei brevi questionari di valutazione rivolti agli stakeholder esterni. Dopo un confronto tra i referenti d'area della Cooperativa abbiamo scelto di presentare due questionari diversi, uno riferito alle strutture residenziali e uno ai progetti non residenziali. Gli esiti sono in generale molto buoni.

Si riportano di seguito gli esiti dei 12 questionari somministrati a SH di servizi residenziali (4 servizi).

##### Qual è il suo ruolo in relazione al servizio?

- tutore legale n. 4
- operatore servizio pubblico n. 6
- azienda ospitante n. 1
- insegnante n. 1

Esprimere il grado di soddisfazione relativo al percorso dell'ospite/degli ospiti in merito ai seguenti aspetti	Molto positivo	Abbastanza positivo	Abbastanza negativo	Molto negativo	Non valutabile
Congruità del progetto educativo/terapeutico	11	1			
Cura personale	7	1			
Sostegno educativo/psicologico	6	2			
Attività proposte	9	3			
Attenzione alle esigenze specifiche	7	5			
Qualità delle relazioni instaurate con gli operatori	12				
Cambiamenti positivi nel percorso	5	7			

Esprimere il grado di soddisfazione relativo agli operatori in merito ai seguenti aspetti	Molto positivo	Abbastanza positivo	Abbastanza negativo	Molto negativo	Non valutabile
<b>Atteggiamento</b> – cortesia, rispetto, sensibilità.	12				
<b>Abilità comunicative</b> – attenzione nell'ascolto, risposta alle domande, spiegazioni chiare	12				
<b>Abilità professionali</b> – chiarezza, accuratezza, competenza, capacità organizzativa, condivisione di locali e spazi comuni	12				
<b>Valutazione generale</b> dell'esperienza con gli operatori	12				

Si riportano di seguito gli esiti dei 14 questionari somministrati a SH di progetti non residenziali (6 progetti)

**Qual è il suo ruolo in relazione al progetto?**

- familiare n. 1
- operatore servizio pubblico n. 4
- azienda ospitante n. 3
- dirigente scolastico n. 1
- fornitore n. 3
- rete territoriale di riferimento n. 1
- mediatore n. 1

Esprimere il grado di soddisfazione relativo al percorso dell'utente/degli utenti in merito ai seguenti aspetti	Molto positivo	Abbastanza positivo	Abbastanza negativo	Molto negativo	Non valutabile
<b>Partecipazione al progetto</b>	9	3			1
<b>Attività proposte</b>	8	5			1
<b>Attenzione alle esigenze specifiche</b>	10	3			1
<b>Qualità delle relazioni instaurate con gli operatori</b>	13				1
<b>Cambiamenti positivi nel percorso</b>	6	7			1

Esprimere il grado di soddisfazione relativo agli operatori in merito ai seguenti aspetti	Molto positivo	Abbastanza positivo	Abbastanza negativo	Molto negativo	Non valutabile
<b>Atteggiamento</b> – cortesia, rispetto, sensibilità.	12	2			
<b>Abilità comunicative</b> – attenzione nell'ascolto, risposta alle domande, spiegazioni chiare	13	1			
<b>Abilità professionali</b> – chiarezza, accuratezza, competenza, capacità organizzativa, condivisione di locali e spazi comuni	12	2			
<b>Valutazione generale</b> dell'esperienza con gli operatori	12	2			

In allegato si riportano inoltre gli esiti di un'interessante ricerca svolta dal progetto Nautilus nei confronti di organizzatori di eventi e gestori di locali.



### **Partners pubblici**

Il servizio pubblico, oltre che committente, è partner della nostra Cooperativa -talvolta direttamente- nella gestione di progetti, e indirettamente in modo costante, facendo parte della collaborazione in rete sulla quale negli anni abbiamo sempre più investito. Una rete che non sempre ritroviamo nelle linee progettuali, ma che fa parte del nostro quotidiano, della certezza di non volere e non potere lavorare solo con noi stessi, della volontà di condividere con altri il percorso nostro e delle persone che seguiamo.

Il contributo nella soluzione ai problemi che negli anni abbiamo riscontrato è stato molto spesso davvero sostanziale: condividere linguaggi e stili di intervento è un compito faticoso ma anche molto costruttivo. Negli ultimi anni però abbiamo purtroppo dovuto registrare un progressivo ritiro da parte dei partners pubblici rispetto all'interesse ed alla fattiva partecipazione manifestata in precedenza.

### **Partners privato sociale**

Il lavoro in partenariato con altre realtà del privato sociale ci caratterizza da molti anni, infatti si è progressivamente esteso a tutte le aree della Cooperativa. Negli anni abbiamo potuto verificare che il lavoro di partenariato ha apportato contributi positivi sia dal punto di vista dell'arricchimento professionale, sia nella soluzione di problemi e difficoltà incontrate. Molti dei nostri partners sono aderenti al CNCA e questo ha contribuito a consolidare il senso di appartenenza e di partecipazione a questo organismo, portando alcuni di noi ad assumere in prima persona ruoli ed impegni significativi al suo interno.

Inoltre, negli ultimi anni, la Cooperativa ha ampliato significativamente la propria rete di partners intensificando la propria presenza sui territori e nei gruppi di lavoro, sia per quanto riguarda gli aspetti operativi che quelli politici

### **Fornitori**

Le relazioni intercorrenti con i fornitori che nel lavoro di mappatura abbiamo individuato e classificato in:

Farmacie, fornitori DPI  
Utenze (gas, luce, telefono, acqua, raccolta rifiuti)  
Supermercati principali  
Fornitori attrezzature tecnologiche e piattaforme di collegamenti  
Proprietari appartamenti  
Altri materiali (cancelleria, materiali di consumo pulizie, materiali per laboratori)

sono generalmente buone, e fondate sulla reciproca stima e fiducia,

In cooperativa è presente un database contenente una lista dei fornitori che vengono valutati e aggiornati su una scala che va da insufficiente a eccellente rispetto ad una serie di caratteristiche:

Qualità dei prodotti

Tempi di consegna

Economicità

Termini di pagamento

Affidabilità

Unica difficoltà da rilevare è connessa ai proprietari di appartamenti, con i quali in qualche caso negli anni ci sono stati dei contenziosi, soprattutto relativi a tensioni nei rapporti tra i nostri ospiti ed altri inquilini. Questa difficoltà ha imposto una maggiore attenzione e cura dei rapporti con il vicinato.

### **Finanziatori**

#### Monte dei Paschi di Siena

Intratteniamo rapporti con questa banca dal 1985

La sua vicinanza geografica alla sede della Cooperativa permette di raggiungerla facilmente quando è necessario per le esigenze di cassa.

#### Banca Etica

Intratteniamo rapporti con questa banca dal 2011

La banca ci garantisce la possibilità di anticipo fatture per 200 mila euro (TAEG 3,21%) e anticipo progetti per 100 mila euro (TAEG 4,23%)

### **Professionisti**

Nella nostra organizzazione, un ruolo molto importante è quello rivestito dai supervisor dei servizi o dei progetti. Una buona supervisione è fondamentale per la tenuta del gruppo di lavoro ed il raggiungimento degli obiettivi; i costi sostenuti, talvolta con fatica, determinano però un importante valore aggiunto per la qualità della struttura.

## ASSUNZIONE DEGLI IMPEGNI

Gli obiettivi per il 2021 vengono così declinati

### OBIETTIVO: RINNOVARE INVESTIMENTO IN PROGETTAZIONE

Azioni da attuare	Investire in modo ancora maggiore nel gruppo progettazione, che deve andare alla ricerca di nuovi ambiti di intervento
Responsabile	Barbara Bussotti
Scadenza	varie
Verifica raggiungimento obiettivo	Aggiudicazione di un numero maggiore di progetti; individuazione di altri fonti di finanziamento
Stato	Aperto

### OBIETTIVO: FORMAZIONE PER OPERATORI

Azioni da attuare	Individuare tematiche di interesse comune e specifico, che possano sostenere il gruppo operatori ad acquisire una maggiore competenza negli interventi, soprattutto per quanto riguarda la prossimità e la valorizzazione dei rapporti col territorio
Responsabile	Stefano Regio
Scadenza	31 dicembre 2021
Verifica raggiungimento obiettivo	Realizzazione di interventi di formazione che coinvolgano almeno 20 operatori dei diversi servizi e progetti
Stato	Aperto

### OBIETTIVO: TESSITURA DI RETI

Azioni da attuare	Investire nella tessitura di reti territoriali con cui condividere obiettivi progettuali
Responsabile	Stefano Regio
Scadenza	31 dicembre 2021
Verifica raggiungimento obiettivo	Ampliamento della rete territoriale; ampliamento della partecipazione e progetti e/o iniziative
Stato	Aperto

#### OBIETTIVO: COMUNICAZIONE

Azioni da attuare	Maggiore visibilità della Cooperativa su social e altri mezzi di comunicazione
Responsabile	Michela La Perna (Stefano Regio, Mirco Pulicari, Barbara Bussotti)
Scadenza	31 dicembre 2021
Verifica raggiungimento obiettivo	Aumento visite del sito e contatti sui social
Stato	Aperto

#### OBIETTIVO: REGOLARITÀ MISURE ANTICOID

Azioni da attuare	Garantire la somministrazione dei tamponi a tutti gli operatori coinvolti; sollecitare la ASL di competenza per la somministrazione dei vaccini; approvvigionamento e distribuzione DPI
Responsabile	Stefano Regio
Scadenza	Vincolata ai tempi previsti dai DPCM e altre disposizioni
Verifica raggiungimento obiettivo	Effettuazione tamponi; numero di operatori chiamati per vaccini; monitoraggio della distribuzione DPI e del loro corretto utilizzo
Stato	Aperto

#### OBIETTIVO: POTENZIARE LA FUNZIONE SOCIOPOLITICA DELL'ORGANIZZAZIONE

Azioni da attuare	Mantenere i rapporti con organizzazioni di natura sociale e/o politica locali e nazionali
Responsabile	Stefano Regio
Scadenza	31 dicembre 2021
Verifica raggiungimento obiettivo	Partecipazione ai tavoli ed elaborazione di proposte e contributi sui temi affrontati
Stato	aperto

#### OBIETTIVO: MANTENIMENTO CERTIFICAZIONE QUALITÀ

Azioni da attuare	Mantenimento dello standard minimo definito delle condizioni nella gestione dei servizi/progetti
Responsabile	Barbara Bussotti e Sabrina Cappa
Scadenza	Febbraio 2021; febbraio 2022
Verifica raggiungimento obiettivo	Ottenuto certificato ISO 9001 a febbraio 2021
Stato	Aperto

OBIETTIVO: RECUPERO ATTENZIONE PER 5 PER MILLE

Azioni da attuare	Attivare meccanismi che permettano una corretta pubblicizzazione del 5 per mille; dopo il primo anno non abbiamo più lavorato in modo adeguato in questo senso
Responsabile	Michela La Perna
Scadenza	30 giugno 2021
Verifica raggiungimento obiettivo	Aumento delle entrate 5 per mille
Stato	Aperto

OBIETTIVO: GRUPPO PSICOPOP

Azioni da attuare	Favorire il confronto tra i soci che hanno aderito al gruppo nella sua seconda fase; ampliare il numero dei soci; attivare azioni di pubblicazione dell'iniziativa.
Responsabile	Barbara Bussotti
Scadenza	Dicembre 2021
Verifica raggiungimento obiettivo	Numero di incontri tra soci; numero di soci presenti nel gruppo; numeri di ir al gruppo
Stato	Aperto

OBIETTIVO: MANTENIMENTO FORMAZIONE OBBLIGATORIA E REQUISITI

Azioni da attuare	Organizzare formazione obbligatoria in merito a legge 81 e altre per personale dipendente della Coop
Responsabile	Stefano Regio e Barbara Bussotti
Scadenza	Scadenze differenziate a seconda del tipo di formazione
Verifica raggiungimento obiettivo	Attestati di frequenza
Stato	Aperto

## CONCLUSIONI

Il 2020 è stato un anno dirompente: ha bruscamente spazzato via abitudini individuali e collettive, ha stravolto e annullato punti di riferimento all'interno delle piccole e grandi comunità locali, ha impoverito fasce della popolazione che non si percepivano a rischio e ha fatto scivolare nella povertà estrema i già poveri che prima ancora riuscivano a mantenere un dignitoso equilibrio socio economico.

Tutti i servizi nell'ambito del sociale e del socio sanitario hanno dovuto riprogrammare, spesso al di fuori del proprio mandato e in assenza di chiare linee di indirizzo, le proprie linee di intervento sperimentate e consolidate negli anni precedenti al fine di renderle utili all'emergenza in corso. Questa trasformazione "in corsa" è stata possibile grazie alla disponibilità, solidarietà, professionalità e forte propensione all'innovatività e alla sperimentazione di nuove pratiche operative: caratteristiche fortunatamente tipiche di molte strutture e di numerosi operatori impegnati nel Terzo Settore.

Questi e tutti gli altri cambiamenti intervenuti a causa della diffusione del virus hanno avuto un impatto devastante in particolare nelle fasce più deboli: peggioramento nella già iniqua distribuzione delle risorse, difficoltà nel mantenimento dell'occupazione, forte rallentamento nei percorsi di inclusione sociale e lavorativa, sostituzione delle politiche sociali attive – già deboli e confuse – con distribuzione a pioggia di bonus, sussidi e sconti fiscali che, pur necessari in molti casi, spesso non vedono come beneficiari i più "bisognosi" e comunque non producono processi virtuosi di riduzione dei fattori di rischio a lungo termine, ma soltanto una "toppa" nell'immediato e su un tessuto fortemente lacerato.

Purtroppo tutta questa incertezza, confusione ed imprevedibilità con la quale si è chiuso il 2020 avrà una lunga coda che condiziona anche tutto il 2021 e la cornice nella quale tutto questo avviene è a sua volta problematica: instabilità di governo, aumento vertiginoso del debito pubblico (nell'emergenza sembra che il danaro sia infinito, ma presto bisognerà programmare il contenimento della spesa e speriamo che non sia il sociale a pagare il conto), progressiva lacerazione del tessuto socio economico e, nella città di Roma, bisogna anche aggiungere l'incertezza delle elezioni prima dell'estate 2021: anche se in merito alle politiche sociali sarà difficile fare peggio dell'attuale Amministrazione.

Al di là degli slogan che prefigurano un ritorno quasi magico alla normalità al cessare della pandemia, è sicuramente più realistico ed opportuno iniziare a pensare e a programmare cambiamenti strutturali nell'ambito del sociale che a partire dalla fine del 2021 e sicuramente dal 2022 implementino politiche sociali che consentano approcci innovativi ai fenomeni sociali sui quali siamo impegnati. Se riusciremo a capitalizzare l'opportunità trasformativa spesso disponibile in quelle fasi fortemente critiche come quella attuale, si potrebbe riuscire anche a superare quegli ostacoli che finora sono sempre stati percepiti come insuperabili.

Per innescare questo processo virtuoso è fondamentale che le nostre organizzazioni agiscano la loro funzione al contempo in due direzioni: da una parte agire all'interno della relazione con le persone avvicinate e/o prese in carico nei servizi rivitalizzandone la percezione della cittadinanza attiva, stimolando l'attivazione delle proprie potenzialità anche attraverso l'accesso ai diritti, in alternativa al rivolgersi in modo inattivo alle forme di passiva assistenza; dall'altra potenziare la funzione socio politica delle nostre organizzazioni con la possibilità di contribuire tramite proposte concrete, realizzabili e sostenibili affinché il processo sopra delineato prenda forma, evitando che, in assenza di una forte e competente pressione, si verifichi il rischio altissimo che si riattivino le dinamiche preesistenti all'emergenza.

Le aree sulle quali la cooperativa è impegnata (DIPENDENZA E CONSUMI; MINORI E INCLUSIONE SOCIALE; IMMIGRAZIONE; ORIENTAMENTO E INSERIMENTO LAVORATIVO; CARCERE ED ESECUZIONE PENALE) sono particolarmente vulnerabili in quanto non sono settori ancora saldamente ancorati ai sistemi di accreditamento e quindi alle voci stabili dei bilanci degli enti locali e non sono sostenuti da forti lobby che ne curano gli interessi, ma rappresentano invece quegli spazi d'intervento nevralgici che se ben gestiti possono contenere le recidive nel reato, realizzare percorsi di accompagnamento verso l'inclusione sociale e lavorativa stabile, arricchire i percorsi formativi e di crescita di chi ha poche e scarse opportunità, sostenere chi corre rischi correlati ad un debole controllo nei consumi di sostanze o in difficoltà per altre forme di dipendenze: insomma, un campo purtroppo sempre più vasto e affollato, ma con un potenziale trasformativo altissimo, dove la presenza continua e qualificata dei nostri operatori fa spesso la differenza per la qualità della vita di molte persone.

Da alcuni provvedimenti presi dal governo negli ultimi mesi ci si aspettava molto di più in termini di risultati spendibili nei percorsi di inclusione delle persone coinvolte in alcuni fenomeni, ad esempio la modifica dei Decreti Sicurezza per gli immigrati, o i provvedimenti previsti dai DPCM in merito al deflazionamento delle presenze negli Istituti

tuti Penitenziari: è cambiato veramente troppo poco. Altri provvedimenti invece si aspettano da molto tempo ma non arrivano: revisione della normativa sui consumi di sostanze e stabilizzazione dei servizi preposti sui territori, o la previsione di azioni stabili per l'inclusione delle persone che faticano più di altre a collocarsi nel mondo del lavoro, considerato anche il fallimento dei servizi per l'impiego per i cittadini in generale, ma in particolare per le persone seguite dai nostri servizi.

Per essere protagonisti nel processo sopra descritto e riuscire a condizionare le scelte strategiche che inevitabilmente saranno all'ordine del giorno sin dai prossimi mesi dell'agenda politica sia nazionale che locale, le nostre organizzazioni dovranno continuare ad investire in progettazione (sempre più innovativa e sperimentale); in formazione del personale (sia specifica nei diversi settori per curare la professionalità e la crescita, ma anche aspecifica per condividere una visione del sociale e gli obiettivi da raggiungere); nella tessitura di reti (per incrinare l'autoreferenzialità che caratterizza molte organizzazioni del Terzo Settore, compromettendone la qualità del messaggio favorendo invece tutte le forme di fare comune, pur nella fatica delle differenze); nella comunicazione per veicolare messaggi non solo agli addetti ai lavori ma anche ad altre fasce di popolazione e per trasmettere il senso del nostro lavoro ed il valore per la collettività, non solo per le persone seguite: un'idea diversa di convivenza civile e il vantaggio per tutti che tutti vivano dignitosamente.

Il bilancio sociale si caratterizza come strumento a disposizione dei soci e degli stakeholder utile a governare la gestione e a verificare che sia congrua con la direzione delineata.