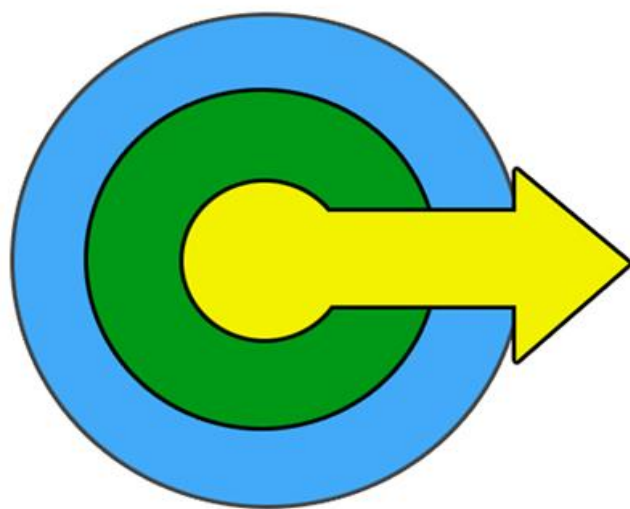


## Bilancio Sociale ANNO 2021



**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 .....   | 25        |
| Organigramma .....   | 26        |
| <b>Parte 2 - Valore aggiunto .....</b>                                     | <b>28</b> |
| Equivalenza e bilanciamento con la contabilità generale di esercizio ..... | 29        |
| Prospetto stato patrimoniale .....   | 30        |
| Indici di bilancio .....   | 32        |
| <b>Parte 3 - Relazione sociale .....</b>                                   | <b>33</b> |
| Soci .....   | 35        |
| Lavoratori non soci (collaboratori) .....                                  | 39        |
| Analisi comparata di tutti i lavoratori .....                              | 41        |
| Retribuzioni e compensi .....  | 42        |
| Formazione .....   | 43        |
| Utenti e famiglie .....  | 44        |
| Relazioni con gli stakeholders esterni .....                               | 46        |
| Assunzione degli impegni .....   | 51        |
| <b>Conclusioni .....</b>   | <b>54</b> |
| Appendice 1: schede servizi  |           |
| Appendice 2: analisi soddisfazione utenti                                  |           |
| Appendice 3: "Cosa vuoi da Nautilus"                                       |           |

## INTRODUZIONE



### Premessa

La redazione del Bilancio Sociale ha ormai assunto carattere di impegno abituale che, oltre la norma di legge che ne impone l'elaborazione annuale, ci spinge all'analisi e alla riflessione in relazione all'ente cui apparteniamo.

Le linee di lavoro individuate fin dalla prima stesura, avvenuta come esperimento nel 2011, restano sostanzialmente le stesse, pertanto il documento, come già avvenuto per la precedente edizione, partirà con la parte introduttiva, per spaziare poi 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. 2 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 2021 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 2021 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 predisposto per la diffusione presso i portatori di interesse suindicati.

### Logica incrementale

Rispetto all’esperienza del 2020 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                   | 2021               |
| EVENTUALE BILANCIO preventivo SOCIALE    | NO                 |
| organo che approva il bilancio sociale   | Assemblea dei Soci |
| organo che controlla il bilancio sociale | CdA                |
| data di approvazione                     | 10 maggio 2022     |

#### Pubblicità

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

Pubblicazione su sito internet

## PARTE 1 - DOCUMENTO SULL'IDENTITÀ



*Ciò che conosciamo di noi è solamente una parte, e forse piccolissima, di ciò che siamo a nostra insaputa.*  
(Luigi Pirandello)

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; consorziarsi 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 della Cooperativa viene rievocata dalla fondazione ad oggi attraverso i “passaggi chiave” che ne hanno caratterizzato il percorso.

| 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.<br><br>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.<br>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 “Sesamo”, 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.<br><br>Con l'accreditamento sono stati avviati anche percorsi di semi autonomia, volti a sostenere concretamente il passaggio alla maggiore età dei ragazzi in carico.<br><br>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-PAN" 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 Pronta 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.<br>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. |
| <b>2021</b> | Acquisto immobile GAM Sesamo | Dopo un primo tentativo sfumato, all'inizio di Novembre siamo riusciti a vincere l'asta per l'immobile sito in Via Sterope, attuale sede del GAM Sesamo. E' il primo immobile di proprietà della Cooperativa.   |
| <b>2021</b> | Progetti FAMI                | Tra Aprile e Maggio sono iniziate le attività di due progetti FAMI (Co.Re. e Ohana) in partenariato con molti enti e capofila il CNCA. E' la prima partecipazione al Fondo Asilo Migrazioni e Integrazioni dell'EU per la cooperativa.  |
| <b>2021</b> | Lutto per Claudia Celentano  | A distanza di molto tempo dai numerosi lutti avvenuti in relazione al pregresso abuso di sostanze di alcuni soci, ad Agosto la cooperativa piange una esperta e affezionata collaboratrice, da poco divenuta socia. Questo evento ci addolora molto, anche in considerazione della sua giovane età e del profondo impegno sociale che la caratterizzava.          |

## 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.



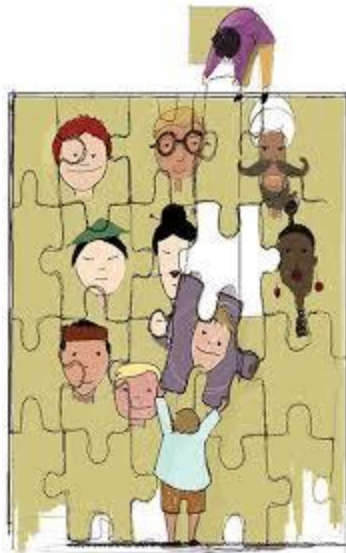
## LA VISION

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           |                 |
| Dipendenti e 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  | DPA                           | Tribunale di Sorveglianza e UIEPE                  | 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<br>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 2020 e che ci eravamo prefissati per il 2021, 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.

Si tratta in linea di massima di obiettivi ampi che, seppure parzialmente raggiunti, rimangono aperti accompagnando le scelte della cooperativa

### 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                          | Ogni anno a febbraio   |
| 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 pubblicizzazione 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                             | Chiuso – non sono emerse motivazioni in questa direzione   |

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   |



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  |

Entrambi gli obiettivi non sono ancora stati raggiunti.

## 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 2021 (in raffronto con il 2020 ed il 2019) sono state convocate assemblee per come evidenziato:

| ASSEMBLEE     | 2021 | 2020 | 2019 |
|---------------|------|------|------|
| ordinarie     | 6    | 3*   | 4    |
| straordinarie | 0    | 0    | 0    |
| TOTALE        | 6    | 3    | 4    |

\*Alcune delle assemblee, a causa dell'emergenza covid, sono state realizzate da remoto

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

| Partecipazione | 2021 | 2020 | 2019  |
|----------------|------|------|-------|
|                | 17   | 21.3 | 21.75 |

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 ancora aumentata, considerando che in modalità da remoto non sono state utilizzate deleghe

### Consiglio di amministrazione

L'Assemblea ordinaria dell'8 giugno 2021 ha deliberato in merito alla composizione del Consiglio di Amministrazione della Cooperativa Il Cammino, in carica sino all'Assemblea di giugno 2024.

*C.d.A. in carica dal 2021 al 2024*

| <b>nome e cognome</b> | <b>carica</b>   | <b>data prima nomina</b> | <b>in carica sino al</b> |
|-----------------------|-----------------|--------------------------|--------------------------|
| Stefano Regio         | Presidente      | 1991                     | 2024                     |
| Barbara Bussotti      | Vice Presidente | 2003                     | 2024                     |
| Glauco Ferretti       | Consigliere     | 2015                     | 2024                     |
| Enrica Pierantoni     | Consigliere     | 2021                     | 2024                     |
| Mirco Pulicari        | Consigliere     | 2018                     | 2024                     |

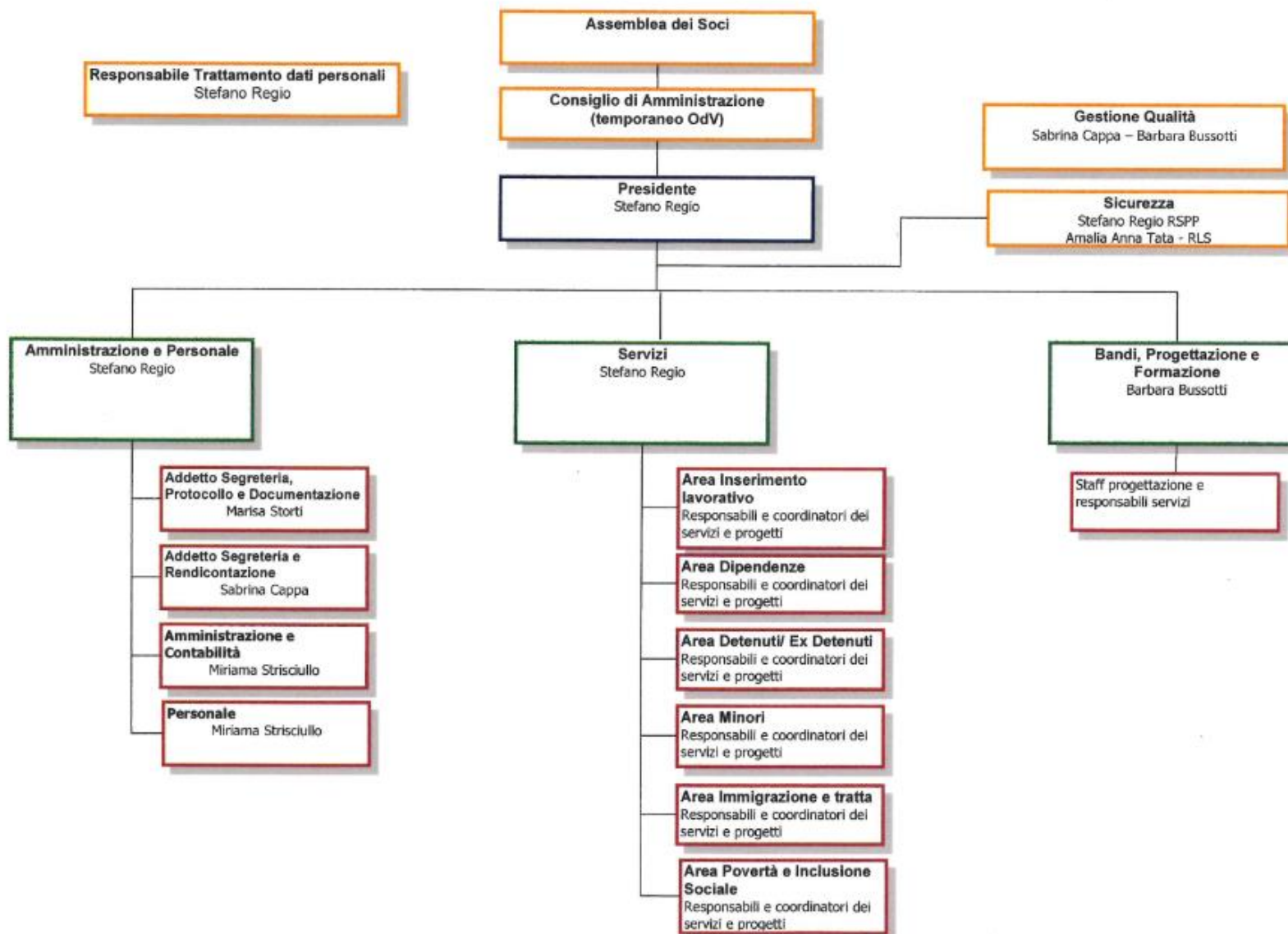
| Il C.d.A. ha registrato               | 2021  | 2020    | 2019    |
|---------------------------------------|-------|---------|---------|
| <i>numero di sedute</i>               | 22    | 14      | 15      |
| <i>durata media delle sedute</i>      | 2 ore | 2,5 ore | 2,5 ore |
| <i>presenza media dei consiglieri</i> | 99 %  | 98.6 %  | 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. È da notare che nel corso del 2021 vi è stato un incremento, pari al 33%, del numero delle riunioni del CDA, che si è riunito con cadenza quasi quindicinale, mentre negli anni precedenti le riunioni avvenivano per lo più a cadenza mensile. Le cause di questo aumento della frequenza delle riunioni sono rintracciabili in minima parte nella possibilità, sviluppata durante l'emergenza pandemica, di riunirsi anche in videoconferenza: un'opzione che, pur rappresentando una modalità residuale e di emergenza a quella in presenza, ha permesso di mantenere costante la frequenza degli incontri. Il motivo principale dell'incremento degli incontri risiede, invece, nel mandato che il CDA ha ricevuto dall'Assemblea di affrontare il tema cruciale della riorganizzazione della governance della Cooperativa alla luce del pensionamento del Presidente in carica dal 1991. Già nel corso della consiliatura precedente (2018-2021) il CDA aveva iniziato a occuparsi della delega di una serie di funzioni svolte dal Presidente, ma la fine del suo incarico, programmata per il 2024, a motivo del raggiungimento dell'età pensionabile, ha messo al centro del lavoro del CdA la progettazione del nuovo assetto organizzativo dell'Ente. In questa ottica, al fine di affrontare questo compito inedito ed eccezionale, il Consiglio intende avvalersi della consulenza di esperti in supervisione organizzativa. A fronte di un aumento del numero di riunioni si osserva, nel 2021, una lieve diminuzione (20%) della loro durata media, ma ciò è motivato appunto dall'incremento della loro frequenza e dalla maggiore focalizzazione sul tema specifico del riassetto organizzativo. Nel triennio sono state conferite deleghe al Presidente o al vice Presidente per stipulare accordi formali con partners e finanziatori; nel 2021 più che negli anni precedenti.



# Organigramma

Data revisione: 21/02/2019



## PARTE 2 - VALORE AGGIUNTO

“Se torturi i numeri abbastanza a lungo, confesseranno qualsiasi cosa.”

Gregg Easterbrook



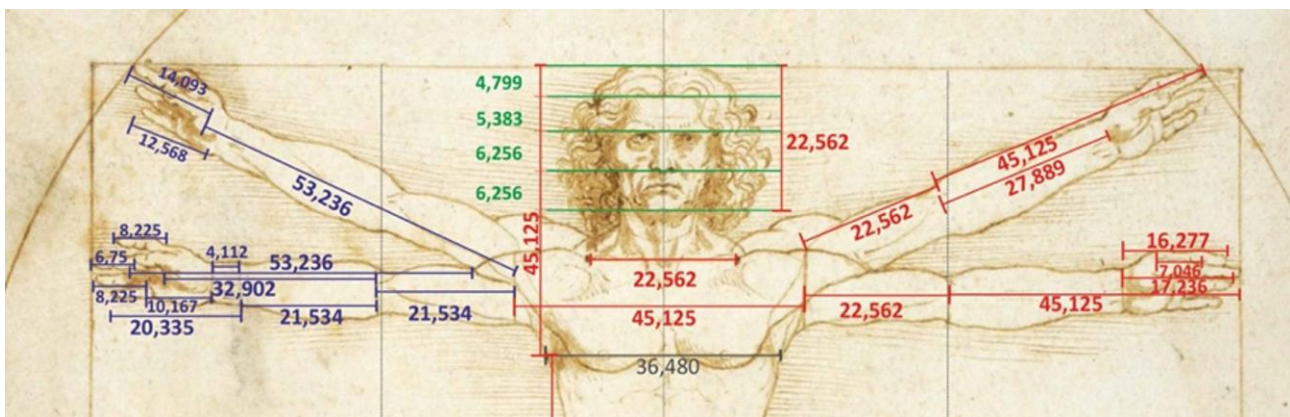
## EQUIVALENZA E BILANCIAMENTO CON LA CONTABILITÀ GENERALE DI ESERCIZIO

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.



*“La proporzione non solo nellí numeri e misure fiat ritrovata, ma etiam nellí suoni, pesi, tempi e siti e ‘n qualunque potenza sia” (Leonardo Da Vinci)*

**PROSPETTO STATO PATRIMONIALE****SITUAZIONE PATRIMONIALE ED ECONOMICA**

|   | 2019      | 2020      | 2021      |
|---|-----------|-----------|-----------|
| STATO PATRIMONIALE ATTIVO                       |           |           |           |
| Crediti verso soci                              |           |           |           |
| Immobilizzazioni                                | 18.851    | 20.975    | 26.579    |
| Attivo circolante                               | 589.740   | 604.102   | 583.969   |
| Ratei e risconti                                | 6.945     | 6.081     | 7.896     |
| TOTALE ATTIVO                                   | 615.536   | 631.158   | 618.444   |
| STATO PATRIMONIALE PASSIVO                      |           |           |           |
| Patrimonio netto                                | 90.220    | 96.604    | 105.208   |
| Fondi per rischi e oneri                        | -         | -         | -         |
| Trattamento fine rapporto di lavoro subordinato | 128.633   | 144.965   | 159.145   |
| Debiti  | 391.817   | 387.942   | 353.240   |
| Ratei e risconti                                | 4.866     | 1.647     | 851       |
| TOTALE PASSIVO                                  | 615.536   | 631.158   | 618.444   |
| RICAVI (valore della produzione)                | 2.048.363 | 2.067.793 | 2.154.253 |
| COSTO DEL LAVORO (*)                            | 1.775.967 | 1.762.489 | 1.862.408 |
| COSTI DELLA PRODUZIONE (diversi dal lavoro)     | 229.617   | 271.740   | 242.380   |
| PROVENTI E ONERI FINANZIARI (saldo)             | 4.721     | 0         | 0         |
| PROVENTI E ONERI STRAORDINARI (saldo)           | 5.118     | 3.272     | 52        |
| RISULTATO DI GESTIONE                           | 20.820    | 8.559     | 11.029    |

(\*) 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 dall' 85,30% del 2020 all'86,45 del 2021.

Il Valore Aggiunto del 2021 è pari ad € 1.894.252, l'87,93% del valore della produzione.

#### ANALISI DEI RICAVI (FATTURATO)

| AREA                  | SERVIZI/PROGETTI  | 2020             |             | 2021             |             |   |
|-----------------------|---|------------------|-------------|------------------|-------------|---|
| Cons.sost/dipendenze  | AS, Care, Nautilus, XTC, UDS Tib, Force, Punto e a Capo   | 870.213          | 42,08       | 804.907          | 37,36       | ↘ |
| Minorenni             | Sesamo e Sprar  | 269.927          | 13,05       | 370.088          | 17,18       | ↗ |
| Detenuti/ex Detenuti  | Ulisse e Teseo  | 124.603          | 6,03        | 133.078          | 6,18        | ↗ |
| Tratta e Immigrazione | Kinbè e Waslala   | 301.031          | 14,56       | 272.042          | 12,63       | ↘ |
| Progettazione         | Street 14, Work-In, Patti, 00100, Prohins, Prevengo Anch'io, SINO, Game Over, CoRe, Ohana, PRAL       | 488.559          | 23,63       | 513.222          | 23,82       | ↗ |
| Altro                 | 5x1000, Psicopop, Sopravvenienze Attive, vendita di energia elettrica, Rimborsi COVID, Arrotondamenti | 13.460           | 0,65        | 60.915           | 2,83        | ↗ |
|                       | <b>TOTALE</b>   | <b>2.067.792</b> | <b>100%</b> | <b>2.154.252</b> | <b>100%</b> | ↗ |

L'analisi del fatturato è strutturata nella sua composizione tramite l'elencazione dei servizi, l'importo fatturato corrispondente, e la quota percentuale da questo rappresentato sul fatturato complessivo della Cooperativa Il Cammino.

Vengono riportati i dati relativamente agli esercizi 2020 e 2021 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 | 283.908,00        |
| Attività finanziarie    | 4.100,00          |
| Liquidità               | 273.331,00        |
| <b>TOTALE</b>           | <b>561.339,00</b> |

Passività correnti: 353.240,00

Indice di liquidità  $561.339,00 / 353.240,00 = 1,59$

*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                  | 33.776,00         |
| Riserva legale            | 18.683,00         |
| Riserva statutaria        | 41.720,00         |
| Riserva da arrotondamento |                   |
| Utile o perdita           | 11.029,00         |
| <b>TOTALE</b>             | <b>105.208,00</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 | 283.908,00        |
| crediti oltre 12 mesi | 22.630,00         |
| <b>TOTALE</b>         | <b>306.538,00</b> |

*Essendo il 92 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 179.521,08

### 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 2021 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 ha origine dall'analisi dei servizi, con procedure di elencazione e rappresentazione degli attori più rilevanti per ognuno di essi alla luce dei diversi gradi di interesse, responsabilità e di influenza. Alcuni di essi sono comuni a tutta la Cooperativa, mentre 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 26  
soci sostenitori in numero di 5  
lavoratori non soci in numero di 32

#### COMPOSIZIONE DELLA BASE SOCIALE

La base sociale della cooperativa Il Cammino al 31 dicembre 2021 (a raffronto con gli esercizi precedenti) è costituita da:

|         | Al 31.12.2021 | al 31.12.2020 | al 31.12.2019 |
|---------|---------------|---------------|---------------|
| n. soci | 30            | 29            | 30            |

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 2021 i soci sostenitori sono rimasti soltanto 5, e 26 sono i soci lavoratori.

## SOCI

Le relative numerosità, rilevate nel corso del 2021, evidenziano:

| <b>categorie</b>          | <b>2021</b> | <b>2020</b> | <b>2019</b> |
|---------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Dipendenti                | 11          | 9           | 8           |
| Collaboratori a progetto  | 1           | 1           | 1           |
| Prestazione professionale | 14          | 14          | 14          |
| Sostenitori               | 5           | 5           | 7           |
| <b>TOTALE</b>             | <b>31</b>   | <b>29</b>   | <b>30</b>   |

## SOCI PER GENERE

Le numerosità per genere, rilevate nel corso del 2021, evidenziano:

| <b>genere</b> | <b>2021</b> | <b>2020</b> | <b>2019</b> | <b>2018</b> |
|---------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| femmine       | 23          | 22          | 22          | 29          |
| maschi        | 8           | 7           | 8           | 14          |
| <b>TOTALE</b> | <b>31</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 2021, 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 50, sia per gli uomini che per le donne.

| fascia età      | 2021 |
|-----------------|------|
| meno di 30 anni | 1    |
| 31 40 anni      | 6    |
| 41 50 anni      | 7    |
| 51 60 anni      | 13   |
| 61 70 anni      | 4    |
| Più di 70 anni  | 0    |
| TOTALE          | 31   |

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

| fascia età     | maschi | femmine | totale |
|----------------|--------|---------|--------|
| Fino a 30 anni |        | 1       | 1      |
| 31 40 anni     | 2      | 4       | 6      |
| 41 50 anni     | 1      | 5       | 6      |
| 51 60 anni     | 2      | 8       | 10     |
| oltre 61 anni  | 1      | 2       | 3      |
| TOTALE         | 6      | 20      | 26     |

## SOCI LAVORATORI PER QUALIFICA

Le numerosità dei soci lavoratori per qualifica, rilevate nel corso del 2021, così si evidenziano.

Si sottolinea come i soci della Cooperativa siano in generale altamente qualificati; si rileva inoltre che la maggior parte dei soci lavoratori, pari al 72%, 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                | 19     | 4      | 15      |
| Pedagogista              | 1      |        | 1       |
| Sociologo                | 1      |        | 1       |
| Educatore professionale  | 1      | 1      |         |
| Assistente sociale       | 1      | 1      |         |
| altra laurea             | 2      |        | 2       |
| diploma perito aziendale | 1      |        | 1       |
| Totale                   | 26     | 6      | 20      |

#### 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 2021, evidenziano:

| <i>inquadramento</i> | <i>TOTALI</i> | <i>maschi</i> | <i>femmine</i> |
|----------------------|---------------|---------------|----------------|
| tempo pieno          | 1             | 1             | 0              |
| tempo parziale       | 10            | 2             | 8              |
| TOTALE               | 11            | 3             | 8              |

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 medio 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

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

#### SOCI LAVORATORI PER ANZIANITÀ ASSOCIATIVA

| <i>anzianità di socio</i> | <i>femmine</i> | <i>maschi</i> | <i>totale</i> |
|---------------------------|----------------|---------------|---------------|
| 31 - 35                   | 3              | 1             | 4             |
| 25 - 30                   | 1              | 0             | 1             |
| 20 - 25                   | 2              | 0             | 2             |
| 15 - 20                   | 5              | 1             | 6             |
| 10 - 15                   | 3              | 1             | 4             |
| 5 - 10                    | 1              | 2             | 3             |
| 1 - 5                     | 4              | 2             | 6             |

Si rileva una flessione dei soci "anziani" compensata da una maggioranza di soci quindicennali – 6 soci hanno un'anzianità tra i 15 e i 20 anni, mentre ben 6 si possono considerare "soci giovani".

## 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 2021 e, per confronto, agli esercizi precedenti.

|      | entrati | usciti |
|------|---------|--------|
| 2021 | 4       | 3      |
| 2020 | 0       | 1      |
| 2019 | 1       | 14     |

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 30 soci, 25 lavorano attivamente in servizi e progetti.

Purtroppo, una socia acquisita nel 2021, è deceduta nello stesso anno, causando dolore e smarrimento in tutta la cooperativa.

## 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 2021 evidenziano la presenza di 32 collaboratori, evidenziati sotto in base al sesso ed alla qualifica professionale.

| qualifica          | femmine   | maschi   | Totale    |
|--------------------|-----------|----------|-----------|
| Psicologo          | 14        | 1        | 15        |
| Educatore          | 8         | 2        | 10        |
| Assistente sociale | 3         | 0        | 3         |
| Altra qualifica    | 3         | 1        | 4         |
|                    | <b>28</b> | <b>4</b> | <b>32</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 professionale        | 15        | 1        | 16        |
| Progetto                         | 10        | 3        | 13        |
| Dipendenti a tempo indeterminato | 1         | 0        | 1         |
| Occasionale                      | 2         | 0        | 2         |
|                                  | <b>28</b> | <b>4</b> | <b>32</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 2021 una collaboratrice non socia è stata assunta con un contratto a tempo indeterminato perché il servizio in cui opera è stato accreditato, quindi ha assunto maggiore stabilità.



#### COLLABORATORI PER ETÀ

Le numerosità rilevate nel corso del 2021 evidenziano che l'età media dei lavoratori non soci è di 38 anni (femmine 37, maschi 46). Tale media è molto più bassa di quella vista per i soci.

| Fascia d'età    | femmine   | maschi   | totale    | Percentuale |
|-----------------|-----------|----------|-----------|-------------|
| Meno di 30 anni | 9         | 0        | 9         | 28.2        |
| 31 40 anni      | 9         | 1        | 10        | 31.2        |
| 41 50 anni      | 8         | 2        | 10        | 31.2        |
| 51 60 anni      | 2         | 1        | 3         | 9.4         |
| <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 28.2%. 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.

## ANALISI COMPARATA DI TUTTI I LAVORATORI

### Mansione

| Mansione              |    | Di cui psicologi | Di cui soci |
|-----------------------|----|------------------|-------------|
| Operatore             | 41 | 24               | 11          |
| Coordinatore progetto | 5  | 3                | 4           |
| Responsabile progetto | 8  | 6                | 7           |
| Segretaria            | 3  |                  | 3           |
| Presidente            | 1  | 1                | 1           |
|                       | 58 | 34               | 26          |

Dalla tabella si rilevano dei dati interessanti:

Nella maggior parte dei casi (80%) le persone che ricoprono il ruolo di coordinatore o di responsabile (l'87,5%) sono socie della Cooperativa. L'unica risorsa che detiene tale ruolo senza essere socia ha di fatto soltanto la responsabilità specifica della comunicazione e quindi non un servizio o progetto operativo con utenza. Questa tendenza si spiega con il percorso di progressiva crescita e assunzione di responsabilità delle persone, che quasi sempre coincide con la maturazione della 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 quella di rivolgersi di più a professionalità alternative, dall'altra quella di 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    | 20            | 20     |
| Da 3 a 5 anni   | 1    | 2             | 3      |
| Da 5 a 10 anni  | 3    | 1             | 4      |
| Da 10 a 15 anni | 3    | 5             | 8      |
| Da 15 a 20 anni | 7    | 2             | 9      |
| Oltre 20 anni   | 12   | 2             | 14     |
| Totale          | 26   | 32            | 58     |

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 anni 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.

## RETRIBUZIONI E COMPENSI

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, 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 2021 vengono così quantificate in comparazione con il dato registrato nel 2020.

|                           | 2021   |         | 2020   |         |
|---------------------------|--------|---------|--------|---------|
| ORE EFFETTUATE            | 59.350 | 100,0%  | 56.120 | 100,0%  |
| così distribuite:         |        |         |        |         |
| Prestazioni professionali | 29.522 | 49,74%  | 30.633 | 54,58%  |
| Dipendenti                | 19.526 | 32,90 % | 14.187 | 25,28 % |
| Collaborazioni            | 10.303 | 17,36%  | 11.300 | 20,14%  |

Questa tabella purtroppo non mette in luce le ore prestate dagli operatori a titolo gratuito (per tavoli di lavoro, formazione, eccetera) che invece sarebbe opportuno e prezioso riuscire a quantificare; negli anni però questa discrepanza è nettamente diminuita. Si nota un incremento generale delle ore lavorate e un accrescimento delle ore lavorate dai dipendenti a svantaggio delle ore lavorate dai collaboratori.

### Ore di malattia

Nel 2021, le ore di malattia ammontano a 405 totali, di cui l'85% dovute a COVID.

## 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, ostacolato dalle emergenze che hanno investito di volta in volta sia l'intero ente che i singoli servizi, ma sono tuttavia stati organizzati diversi 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 2021 sono state attuate le iniziative ed i percorsi formativi evidenziati:

| <i>Ente formatore</i>                        | <i>Argomento</i>   | <i>n. ore</i>   | <i>Figure interessate</i>          |
|--|--|-----------------|------------------------------------|
| Interna                                      | Assemblee  | 10              | 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                |
| Supervisor                                   | Supporto clinico agli staff  | Circa 2 al mese | Tutti i servizi e progetti         |
| CNCA Lazio e nazionale                       | Incontri formativi e seminari su varie tematiche                           | Circa 100 ore   | Referenti<br>Operatori interessati |

## Coinvolgimento dei lavoratori

Nel corso del 2021 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

Info relative agli eventi di comunicazione pubblicizzati sui social

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

1000 PAIA DI GUANTI

3700 MASCHERINE FFP2

11400 MASCHERINE CHIRURGICHE

35 FLACONI DI GEL

70 FLACONI DISINFETTANTE PER SUPERFICI

10 PAIA SOVRASCARPE

6 CUFFIE

3 VISIERE



## UTENTI E FAMIGLIE

| categorie generali | categorie specifiche   |
|--------------------|--|
| destinatari        | Minorenni<br>Tossicodipendenti<br>Donne immigrate<br>Detenuti<br>Adulti con fragilità sociale<br>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)*

| <b>destinatari</b>                       | <b>servizi</b> | <b>progetti</b> |
|--|----------------|-----------------|
| Dipendenze, prevenzione, riduzione danno | 91 (1)         | 19.911 (7)      |
| Donne straniere vittime di tratta        | 16 (2)         | 58 (2)          |
| Minorenni                                | 22 (1)         | 6.282 (4)       |
| Detenuti ed ex detenuti                  | 17 (2)         |                 |
| Adulti con fragilità sociale             |                | 50 (1)          |
| <b>TOTALE</b>                            | <b>146</b>     | <b>26.301</b>   |

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                                   | 14                               |
| Ulisse                                       | 4                                |
| Teseo  | 4                                |
| Kinbè e Waslala                              | 6                                |
| Care   | 13                               |
| XTC  | 31                               |
| Prevengo anch'io                             | 13                               |
| Work-In                                      | 10                               |
| Sperimentando insieme nuove opportunità      | 12                               |
| <b>Totale</b>                                | <b>107</b>                       |

Nel corso di questo anno sono stati somministrati i Questionari di Soddisfazione dell'Utente in nove 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.

In appendice la sintesi dei questionari somministrati in alcuni servizi e la scheda di raccolta dati.

### 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 (2 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<br>Regione Lazio<br>Municipi Roma Capitale<br>USSM - CGM<br>Comuni vari<br>Impresa Sociale Con I Bambini<br>Fondazione Prosolidar<br>DPA<br>DPO   |
| Professionisti                 | Supervisor<br>Tirocinanti<br>Volontari servizio civile<br>Commercialista<br>Consulente del lavoro<br>Ditte di manutenzione<br>Consulente sicurezza e qualità<br>Consulente privacy  |
| Finanziatori                   | Banca Etica<br>Monte dei Paschi di Siena  |
| Fornitori                      | Farmacie, fornitori DPI<br>Utenze (gas, luce, telefono, acqua, raccolta rifiuti)<br>Supermercati principali<br>Fornitori attrezzature tecnologiche e piattaforme di collegamenti<br>Proprietari appartamenti<br>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)<br>CNCA Lazio e Nazionale  |
| Partners del servizio pubblico | Servizi di Orientamento e reinserimento lavorativo<br>Ser.D<br>Tribunale per i minorenni<br>ASL Lazio<br>Regione Lazio<br>Tribunale di Sorveglianza e U.I.E.P.E.<br>Istituti Scolastici e formazione<br>Ospedali<br>Ufficio Immigrazione Questura di Roma<br>Comuni                                   |

### I committenti

L'insieme dei committenti con i quali collaboriamo è costituito principalmente da 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. Da qualche anno a questa parte si sono aggiunte anche un paio di fondazioni private.

### Committenti per valore annuo

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

| <b>committente</b>            | <b>valore annuo</b> | <b>%</b>   |
|-------------------------------|---------------------|------------|
| Regione Lazio                 | 95.105,71           | 4,75       |
| Roma Capitale                 | 900.922,95          | 44,97      |
| Municipi                      | 90.688,13           | 4,53       |
| ASL                           | 749.312,50          | 37,41      |
| Impresa Sociale Con i Bambini | 152.933,25          | 7,60       |
| Fondazione Prosolidar         | 10.000,00           | 0,50       |
| ASP Asilo Savoia              | 4.819,00            | 0,24       |
| <b>TOTALE</b>                 | <b>2.003.181,54</b> | <b>100</b> |

Ad un raffronto con il 2020 le entrate risultano aumentate di circa il 25%. I rapporti con i committenti restano 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 unico servizio accreditato (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 2021 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 (in attesa di esito)

Strutture di accoglienza per detenuti (esito positivo)

In sintesi:

- Abbiamo lavorato a 28 offerte progettuali, di cui 13 hanno avuto esito positivo e 9 negativo. Per 2 progetti non conosciamo l'esito e 3 non sono state presentate. Di queste 13 offerte, 5 corrispondono a nuovi progetti, ma 1 di esse non è stata ancora avviata



- Per quanto riguarda le 9 offerte non accettate, 2 sono state presentate a fondazioni e 7 alla Pubblica Amministrazione.

#### Valutazioni committenza

Agli enti Committenti sono state richieste delle specifiche informazioni riguardanti lo sviluppo delle relazioni nel corso dell'esercizio 2021, sempre attraverso la compilazione di un questionario.

Quest'anno sono stati somministrati 5 questionari: al Progetto Roxanne, alla ASL Roma 5, al Municipio 4 di Roma Capitale, all'Impresa Sociale Con i Bambini e alla Fondazione Prosolidar.

| 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           | 2     | 2      |
| Capacità di instaurare un rapporto di fiducia e trasparenza  |        |             | 2     | 3      |

| 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 |        |             | 3     | 2      |
| Capacità di gestione dei rapporti con la rete dei servizi               |        |             | 3     | 2      |
| Livello di professionalità degli operatori coinvolti                    |        |             | 2     | 3      |

#### 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 9 questionari somministrati a SH di **servizi residenziali** (4 servizi).

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

- tutore legale n. 2
- azienda ospitante n.1
- operatore servizio pubblico n. 2
- rete territoriale di riferimento n. 1
- altro n. 3

| 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  | 5              | 4                   |                     |                |                |
| Cura personale  | 5              | 4                   |                     |                |                |
| Sostegno educativo/psicologico  | 5              | 3                   |                     |                | 1              |
| Attività proposte   | 5              | 4                   |                     |                |                |
| Attenzione alle esigenze specifiche   | 6              | 3                   |                     |                |                |
| Qualità delle relazioni instaurate con gli operatori  | 8              | 1                   |                     |                |                |
| Cambiamenti positivi nel percorso   | 6              | 2                   |                     |                | 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.  | 8              | 1                   |                     |                |                |
| <b>Abilità comunicative</b> – attenzione nell'ascolto, risposta alle domande, spiegazioni chiare                                 | 8              | 1                   |                     |                |                |
| <b>Abilità professionali</b> – chiarezza, accuratezza, competenza, capacità organizzativa, condivisione di locali e spazi comuni | 8              | 1                   |                     |                |                |
| <b>Valutazione generale</b> dell'esperienza con gli operatori  | 8              | 1                   |                     |                |                |

Si riportano di seguito gli esiti dei 25 questionari somministrati a SH di progetti **non residenziali** (6 progetti)

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

- operatore servizio pubblico n. 3
- azienda ospitante n. 13
- fornitori n. 2
- rete territoriale di riferimento n. 4
- partner di progetto n. 2
- altro 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>   | 20             | 3                   |                     | 1              | 1              |
| <b>Attività proposte</b>  | 20             | 4                   |                     |                | 1              |
| <b>Attenzione alle esigenze specifiche</b>  | 18             | 5                   |                     |                | 2              |
| <b>Qualità delle relazioni instaurate con gli operatori</b>   | 19             | 4                   |                     |                | 2              |
| <b>Cambiamenti positivi nel percorso</b>  | 21             | 2                   |                     |                | 2              |

| 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.  | 23             | 2                   |                     |                |                |
| <b>Abilità comunicative</b> – attenzione nell'ascolto, risposta alle domande, spiegazioni chiare                                 | 24             | 1                   |                     |                |                |
| <b>Abilità professionali</b> – chiarezza, accuratezza, competenza, capacità organizzativa, condivisione di locali e spazi comuni | 21             | 4                   |                     |                |                |
| <b>Valutazione generale</b> dell'esperienza con gli operatori  | 24             | 1                   |                     |                |                |



### **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, nonché una certa sfiducia nel nostro operato.

### **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 conflitti, 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 supervisori 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

Come abbiamo visto nella prima parte del lavoro, alcuni degli obiettivi dello scorso anno sono ancora in corso, troppo complessi per esaurirsi in una singola annualità; pertanto, gli obiettivi per il 2022 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                          | 31 dicembre 2022   |
| 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 2022  |
| 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 2022  |
| 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 2022   |
| 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 2022  |
| 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 2022 – febbraio 2023 (nuova certificazione)   |
| Verifica raggiungimento obiettivo | Ottenuto certificato ISO 9001 a febbraio 2021  |
| Stato                             | Aperto   |

**OBIETTIVO: RECUPERO ATTENZIONE PER 5 PER MILLE E ALTRI CANALI DI DONAZIONE**

|                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| Azioni da attuare                 | Attivare meccanismi che permettano una corretta pubblicizzazione del 5 per mille; individuare strategie per altri canali di donazione |
| Responsabile                      | Michela La Perna, Barbara Bussotti  |
| Scadenza                          | 31 dicembre 2022  |
| Verifica raggiungimento obiettivo | Aumento delle entrate 5 per mille e altre entrate   |
| 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   |

Si aggiungono inoltre i seguenti obiettivi, non completamente raggiunti negli anni precedenti

**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            | Aperto                                  |
| responsabilità   | Da individuare                          |
| 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  |

E i seguenti obiettivi, specifici dell'anno in corso

## OBIETTIVO: MANTENIMENTO FORMAZIONE OBBLIGATORIA E REQUISITI

|                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| Azioni da attuare                 | Il CdA deve definire step nel triennio 2021/2024 per arrivare a maggio 2024 con una nuova organizzazione per essere in grado di gestire la cooperativa |
| Responsabile                      | Cda; responsabili di servizi e progetti  |
| Scadenza                          | Step trimestrali nel triennio  |
| Verifica raggiungimento obiettivo | Nuovo organigramma con funzioni definite   |
| Stato                             | Aperto   |

## CONCLUSIONI

Il 2021 è passato sulla scia del 2020: anni dirompenti dal punto di vista sociale e politico. A tutte le difficoltà pratiche ed economiche della pandemia-ancora attiva anche se attenuata- a seguire si è aggiunta anche la devastazione dell'invasione della Russia in Ucraina: spazzate via abitudini individuali e collettive, stravolti punti di riferimento all'interno delle piccole e grandi comunità locali, impoverite fasce della popolazione che non si percepivano a rischio, scivolate nella povertà estrema i già poveri che prima riuscivano, invece, a mantenere un dignitoso equilibrio socio economico.

Tutti i servizi nell'ambito del sociale e del socio-sanitario hanno lentamente ripreso la loro programmazione, sospesa durante le fasi più acute della pandemia, tentando di tornare a rispondere ai bisogni più emergenti delle persone in contatto con i servizi, anche se ancora lontani dal rientrare pienamente in linea con le attività precedenti al 2020. La gestione di questa complessa fase di transizione verso un assetto difficilmente prevedibile è possibile grazie alla disponibilità, solidarietà, professionalità di tutti, ma è anche dovuta alla forte propensione all'innovazione e alla sperimentazione di nuove pratiche operative, caratteristiche che emergono in molte strutture e che si rintracciano in tanti operatori impegnati nella nostra organizzazione.

Questi e tutti gli altri cambiamenti intervenuti a causa della diffusione del virus, ma anche, successivamente, in conseguenza agli effetti della guerra in corso, hanno avuto un impatto devastante soprattutto sulle fasce più deboli: peggioramento nella già iniqua distribuzione delle risorse; difficoltà nel mantenimento dell'occupazione; forte rallentamento nei percorsi di inclusione sociale e lavorativa; concentrazione di risorse e di attenzioni sulle vittime della guerra in Ucraina spesso a discapito di altre vittime che scappano da altre guerre oggi meno "sentite"; 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 mirano ai beneficiari i più "bisognosi" e comunque non producono processi virtuosi di riduzione dei fattori di rischio a lungo termine, ma costituiscono 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 2021 avrà una lunga coda che condiziona sicuramente anche tutto il 2022 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 danno 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 a cui si aggiungerà la confusione che inevitabilmente si produrrà con l'avvicinarsi delle prossime elezioni politiche ed amministrative del 2023.

Al di là degli slogan che prefigurano un ritorno quasi magico alla normalità al cessare della pandemia e della guerra, è sicuramente più realistico ed opportuno iniziare a pensare e a programmare cambiamenti strutturali nell'ambito del sociale che a partire dalla fine del 2022 e sicuramente dal 2023 implementino politiche sociali che consentano approcci innovativi ai fenomeni sociali sui quali siamo impegnati. Se riusciremo a capitalizzare l'opportunità trasformativa spesso disponibile nelle 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 come alternativa ad attingere in modo inattivo alle forme di passiva assistenzialità; e 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 (DIPENDENZE 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 curino 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 dalla modifica dei Decreti Sicurezza per gli immigrati, o dai provvedimenti previsti dai DPCM in merito al deflazionamento delle presenze negli Istituti Penitenziari: in realtà è cambiato veramente troppo poco. Siamo inoltre in attesa di altri provvedimenti da molto tempo ma, non sembrano realizzarsi: la revisione della normativa sui consumi di sostanze e la stabilizzazione dei servizi preposti sui territori, o la previsione di azioni stabili per l'inclusione delle persone che hanno maggiori difficoltà 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. Alcune novità in questo ambito sono rappresentate dalla Conferenza Nazionale sulle droghe, che finalmente il governo ha realizzato a fine 2021 a Genova dopo molti anni di latitanza dal fenomeno dei consumi, a seguito della quale ci si aspetta una revisione degli approcci al fenomeno e al sistema dei servizi. Altra novità è la quasi conclusione della Riforma del Terzo Settore che ci ha visto transitare a marzo 2022 nel RUNTS (registro unico degli enti del terzo settore) che, insieme alla sentenza n. 131/2020 della Corte Costituzionale, potrebbe rappresentare un'occasione per ridefinire il rapporto tra gli enti del Terzo Settore e la Pubblica Amministrazione in un'ottica di corresponsabilità sulla programmazione e sulla coprogettazione delle politiche e delle azioni sociali anziché di semplici committenti e gestori di servizi sociali.

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 quelle forme di fare comune che arricchiscono, pur nelle difficoltà dettate dalle differenze; e infine dovranno investire molto anche nella comunicazione, per veicolare messaggi non solo agli addetti ai lavori ma anche alle altre fasce di popolazione, in modo da trasmettere il senso del nostro lavoro e del suo valore per la collettività, oltre che per le persone seguite dai servizi.

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.