

**Bilancio sociale della cooperativa sociale**  
**Progetto Città**  
Esercizio 2019

## LETTERA DEL PRESIDENTE

Care socie e cari soci,

Care amiche e cari amici di Progetto Città,

abbiamo deciso di riprendere il lavoro della rendicontazione sociale e di portare a termine la redazione del bilancio sociale per l'anno 2019 nonostante la pandemia che si è abbattuta sul mondo intero nell'ultimo anno abbia spostato l'attenzione su altre incombenti problematiche.

A dire il vero, abbiamo deciso di completare il lavoro "proprio per" questo motivo. La pandemia, infatti, ha costretto tutti noi ad un ripensamento totale delle nostre vite non solo di lavoratori ma di donne e uomini. Le novità delle ultime settimane sui dei vaccini ci fanno sperare di poter archiviare al più presto la fase "critica ed emergenziale" della pandemia ma non sarà facile tornare alla vita di prima.

**Nel corso del 2019 Progetto Città ha festeggiato il proprio trentennale** e da quello vogliamo ripartire. Da quelle che **avevamo identificato** come **le sfide per il futuro** che, crediamo, siano le stesse sfide che ci attenderanno nei prossimi anni. Per noi la sfida era, e rimane tale, **da vincere con la comunità, dentro la comunità, per la comunità**. E sarà così, ne siamo certi.

Nella rendicontazione del bilancio sociale troverete, negli aspetti di forza e nelle criticità, quello che siamo noi, quello che è Progetto Città. Troverete quello che abbiamo fatto nel corso del 2019 per gli stakeholder interni ed esterni.

Nell'augurarvi una buona lettura, di seguito, trovate **una sintesi del discorso dell'happening del 3 agosto 2019**, una serata di festa e di riflessione che, guardando al futuro immediato e a quello più lontano, **ha dato il via alle iniziative per il nostro trentennale**.

### La relazione del 3 agosto 2019

**UNA COOPERATIVA CHE FA IMPRESA.** La scelta di far nascere una cooperativa sociale, con il senno di poi, possiamo dire con orgoglio ha portato ad un'impresa che oggi dà lavoro stabilmente a circa **240 persone, con un fatturato annuo di quasi 6 milioni di euro, che chiude il suo bilancio regolarmente in attivo** e che svolge il proprio lavoro in tutti comuni più importanti della **provincia di Savona** oltre a Cogoleto, in provincia di Genova.

**Siamo la testimonianza che si possa crescere** come impresa, fare occupazione, **fare occupazione "buona"** attenta alle socie e ai soci, alle lavoratrici e ai lavoratori, **senza venire meno alla propria vocazione territoriale**.

La nostra mission è quella di "rispondere ai bisogni delle persone e delle comunità" ma siamo ANCHE un'impresa. Un'impresa che deve stare sul mercato; **un'impresa che lavora per innovare, per assicurare un lavoro stabile e una giusta retribuzione** alle proprie lavoratrici e ai propri lavoratori, che opera per favorire la massima conciliazione possibile tra tempo lavoro e vita personale.

**Essere un'impresa sana ed efficiente** significa anche essere una risorsa in termini di lavoro ed occupazione in un territorio come il nostro che ha visto un forte depauperamento delle occasioni di lavoro e di crescita. Non è un elemento da poco che forse non riusciamo a far emergere in modo chiaro anche all'esterno.

**Essere operatori sociali** significa mirare a produrre l'utile, essere efficaci ed efficienti nella propria attività economica ma tutto questo senza perdere di vista la reciproca solidarietà" (papa Bergoglio).

Cooperare deve essere uno “stile” di vita da contrapporre al concetto di “lo faccio il mio e vado avanti”; dobbiamo passare dal dire “Faccio il cooperatore sociale o lavoro in cooperativa” a dire **“SONO un cooperatore sociale”**.

**La festa e le sfide.** La serata di oggi vuole essere una festa, una festa tra di noi e con voi per i nostri primi 30 anni di attività. Una festa che, nel nostro stile, non sia solo un momento estemporaneo di allegria e gioia (che ci piacciono e che fanno bene all’anima, al cuore e alla mente) ma un momento che rappresenti un chiaro lancio per i prossimi anni, per le **prossime sfide che ci attendono**. A noi, le sfide, piacciono se sono ambiziose ma soprattutto condivise nelle comunità in cui viviamo, cresciamo e lavoriamo.

Progetto Città sin dal primo giorno ha fatto una scelta chiara, strategica e, mi verrebbe da dire, definitiva individuando **Savona e la sua provincia**, i nostri territori come il luogo dove lavorare per portare avanti la propria mission. Questa scelta, non si è limitata ad una scelta semplicemente territoriale ma ad una scelta importante di collaborazioni. **Collaborazioni diverse per “intensità” e per occasioni di incontro** ma sempre portatrici di confronto ed innovazione. **Crediamo nella concretezza delle collaborazioni**.

**MI RIFERISCO**, alla storica collaborazione **con la Caritas** nel momento della costituzione della cooperativa, al rapporto proficuo con **Fondazione Comunità Servizi** e con la **Curia** di oggi con le quali condividiamo il tema difficile dell’accoglienza dei richiedenti asilo e non solo.

**MI RIFERISCO** alle cooperative che, con Progetto Città, **costituiscono il consorzio “Il Sestante”**: PASR, IL GRANELLO, SOLIDA, ISO. Tutte abbiamo scelto di mettere molto delle nostre organizzazioni in comune per rispondere ai bisogni del territorio arrivando a costituire una realtà come il Consorzio Il Sestante in cui tutti ci riconosciamo e che dà un valore aggiunto alle nostre cooperative.

**MI RIFERISCO** alle organizzazioni che costituiscono il **CONSORZIO SOCIALE SAVONESE**: il CRESS e COOPERARCI con le quali abbiamo saputo traguardare storie anche parzialmente diverse per lavorare su territori e su servizi importanti. Gli stessi partner, insieme a **Il Faggio**, con i quali diamo il nostro contributo alla **società Opere Sociali Servizi**, partecipata di Opere Sociali ovvero un pezzo di storia della città di Savona verso i deboli e i bisognosi.

**MI RIFERISCO** all’Associazione Autismo Savona **Guardami Negli Occhi** con i quali ci siano “incontrati” partendo dalle relazioni professionali per “allargare” la conoscenza e la collaborazione con corsi per insegnanti e educatori, progetti per lo sviluppo dell'autonomia e dell'inserimento lavorativo e con i quali, oggi, con Orto Circuito collaboriamo al progetto dell'Orto Sociale di Quiliano

**MI RIFERISCO** al **Forum Provinciale del Terzo Settore** di cui Progetto Città è tra i fondatori ancora quando si chiamava Consulta del Terzo Settore. Crediamo che debba tornare ad essere il primo interlocutore anche per le pubbliche amministrazioni.

**MI RIFERISCO** ai tantissimi **soggetti del Terzo Settore** con i quali, grazie alla tessitura di rapporti quasi quotidiana e costante, portiamo avanti il progetto Re.Lig insieme al Ministero di Giustizia a favore dei minori coinvolti in reati e nella prevenzione.

Ecco, crediamo di essere una comunità ma **una comunità che vive, cresce e lavora nelle comunità dei nostri territori**. La nostra sfida, che lanciamo oggi a noi ma non solo a noi, è quella di essere SEMPRE capaci di interpretare le sfide che l’oggi e il futuro ci pongono davanti.

Una sfida che crediamo si possa vincere solo lavorando insieme, **COLLABORANDO ALL’INDIVIDUAZIONE E ALLA COSTRUZIONE DELLE SOLUZIONI**.

La **nostra “svolta dei trent’anni”** si fonda sul percepire gli altri attori del contesto in cui operiamo – amministrazioni, altre cooperative, associazioni, mondo ecclesiale, volontariato, cittadini attivi, – come

partner con i quali condividere prima la lettura dei bisogni del territorio e con i quali poi coprogettare risposte che aiutino a migliorare la qualità della vita dei cittadini e delle comunità.

Crediamo che **collaborare possa essere l'unica RICETTA VINCENTE**. Collaborare vuol dire anche riconoscersi reciprocamente. Oggi, è innegabile, il mondo della cooperazione è visto con occhio sospetto. Se prima eravamo i "buoni", quelli che "oh come sei bravo a fare questo lavoro, io non lo farei mai", oggi siamo i "buonisti", quelli che approfittano dei bisogni altrui, i furbacchioni, quelli che la pacchia...Ma noi, voglio dirlo in modo convinto, **non siamo né buoni né buonisti**.

Siamo educatori, animatori, assistenti sociali, operatori socio sanitari, fisioterapisti, operatori sociali dell'accoglienza: **SIAMO una comunità di professionisti con un know how e con una professionalità di altissimo livello**. E che nessuno può metterci in discussione.

Possiamo portare la nostra professionalità, il nostro impegno, la nostra passione, la nostra fede nei diritti, la nostra fede nel fatto che **ogni PERSONA DEBBA crescere con gli stessi diritti e le stesse opportunità in una comunità accogliente**.

E dobbiamo anche essere più bravi del passato a parlare e collaborare **con gli "altri da noi"**. Non dobbiamo crederci una élite che, per il tipo di lavoro che fa, sa cosa è giusto e cosa è sbagliato. Lo so bene che non lo crediamo ma, alcune volte, per come ci poniamo con chi non è del settore l'impressione che possiamo dare, come mondo della cooperazione intendo, è che abbiamo un po' di "**presumin**".

Non può e non deve essere così. Dobbiamo parlare con tutti fermi e convinti dei nostri ideali, delle nostre idee, della nostra identità.

Noi guardiamo al futuro con sano realismo. L'ottimismo, di per sé, vale poco se recitato come un "mantra" e "a prescindere". Così come il pessimismo non aiuta a risolvere problemi. **Il sano realismo, invece, a mio avviso, aiuta a non avere visioni pregiudiziali, aiuta a vedere i problemi ma, al tempo stesso, ad "immaginarsi" le soluzioni**, a provare a costruirle e ad avere la capacità di ammettere il fallimento momentaneo o definitivo come un dato di fatto per ripartire verso nuove ipotesi di soluzioni. Noi vogliamo dare valore al futuro, ad un futuro tutto da costruire. Con errori, inciampi, successi ma che possa fondarsi sulla collaborazione tra persone, amministrazioni, organizzazioni.

Noi ci lanciamo una sfida ambiziosa. La lanciamo in primis a noi stessi, alle nostre socie e ai nostri soci. Non vi chiediamo di fare cose straordinariamente diverse da quelle che quotidianamente facciamo: **le RELAZIONI, la COLLABORAZIONE, L'APERTURA AL TERRITORIO E ALLE COMUNITA' è nel nostro DNA**.

**Alle amministrazioni** chiediamo di essere sfidanti nei nostri confronti come noi proveremo ad essere sfidanti nei vostri confronti. Sfidanti che significa capaci di essere interlocutori seri e responsabili con i quali, nel rispetto dei ruoli, confrontarsi per la crescita delle nostre comunità. Noi Savona e le nostre comunità vogliamo contribuire a farle crescere, sempre, a trovare soluzioni perché siano comunità accoglienti, siano la casa di tutte e tutti in cui ognuno faccia il proprio lavoro e si senta riconosciuto nei propri diritti e abbia le proprie opportunità.

**ALLE ORGANIZZAZIONI DEL TERZO SETTORE**, vi chiediamo e chiediamo a noi la capacità di mettere al CENTRO quello che ci unisce, nel rispetto delle storie reciproche e nella consapevolezza che rimanere ancorati al passato ci può condannare tutti all'insignificanza. Ad essere come una splendida macchina da scrivere Olivetti all'avvento del computer. Abbiamo la capacità di essere sempre innovativi, usiamola insieme.

**ALLE SOCIE E AI SOCI**, chiediamo di essere consapevoli della necessità di **ESSERE COOPERATORI SOCIALI** e non lavorare in cooperativa. Qui non esiste, al di là delle responsabilità diverse, un NOI soci e dall'altra parte un CDA e una DIREZIONE. Siamo tutti dalla stessa parte, con ruoli e responsabilità diversi. Siamo la nostra unica vera risorsa.

**Essere COOPERATORI SOCIALI** richiede fatica, lo so, lo sappiamo perché tutti conosciamo la complessità dei nostri lavori. Ma per continuare a fare bene quello che facciamo è l'unica strada possibile. E tutte e tutti insieme ci saremo, consapevoli, con sano realismo, delle nostre forze.

Come sarà Progetto Città tra 5, 10 anni? Io credo che sarà come è sempre stata attenta alle persone, capace di dare spazio alla partecipazione interna e proiettata all'esterno.

Ma sarà sempre più capace di essere NODO ATTIVATORE di relazioni e SOLUZIONI. E SARA' MERITO DI OGNUNA E OGNUNO DI NOI.

E, senza retorica che non mi appartiene, orgogliosamente e con convinzione dico che abbiamo fatto tanto, abbiamo fatto tanta strada ma...IL MEGLIO DEVE ANCORA VENIRE. Buon TRENTENNALE!

**Gaetano Merrone**

**presidente del Consiglio di Amministrazione**



Con questa edizione del Bilancio sociale, la cooperativa sociale Progetto Città si prefigge di comunicare all'esterno in modo sintetico ma efficace, scientifico ma chiaro, i principali esiti dell'attività realizzata nel 2019. Nella scelta di quale documento realizzare e quali dati far emergere, si è deciso di aderire ad un metodo già applicato in altri territori (Friuli Venezia Giulia, Trentino e Veneto prevalentemente), di uno strumento quindi condiviso con molte altre cooperative sociali, trasparente, validato e comparabile: si tratta del metodo **ImpACT** per la valutazione dell'impatto sociale realizzato dall'istituto di ricerca Euricse di Trento.

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

Il metodo è poi sufficientemente standardizzato, e quindi la presentazione che seguirà rispetta volontariamente struttura, contenuti, ordine di presentazione, modelli grafici proposti dal modello ImpACT. Ciò permette ai nostri interlocutori di disporre di un metodo teorico e visivo per approcciarsi al tema della rendicontazione e valutazione unico per tutte le imprese che seguono la valutazione con ImpACT e in conclusione permette di confrontare dimensioni e risultati raggiunti con ad esempio benchmark di territorio. È in tal senso che il presente bilancio sociale punta a rispettare tutti i principi proposti dalle linee guida nazionali (capitolo 5 delle linee guida per gli enti di Terzo settore): rilevanza delle informazioni fornite,

completezza alla luce degli stakeholder con cui l'organizzazione si relaziona, trasparenza, neutralità competenza di periodo (con riferimento prioritario all'esercizio 2019, ma anche con alcune analisi di trend o di impatto di medio periodo), comparabilità sia nel tempo che con altre organizzazioni del territorio, chiarezza (pur usando talvolta un linguaggio tecnico), veridicità e verificabilità dati i processi di rilevazione seguiti con il metodo ImpACT, attendibilità, autonomia delle terze parti per le parti di bilancio sociale relative alle percezioni su politiche e azioni. Sotto quest'ultimo profilo, il metodo accoglie l'invito a "favorire processi partecipativi interni ed esterni all'ente" poiché proprio nella riflessione sulle politiche organizzative e sulle dimensioni più qualitative il metodo ci ha richiesto di organizzare un Gruppo di lavoro, nel nostro caso composto da una parte dei membri del CdA e da un gruppo eterogeneo di portatori di interesse della cooperativa, e nello specifico da lavoratori ordinari. In questo modo, sulla base di chiari indicatori ci si è interrogati sui risultati raggiunti e su eventuali elementi di miglioramento o cambiamento nei processi e negli esiti.

Si osserva ancora, il presente prospetto di bilancio sociale ripercorre inoltre -con alcuni approfondimenti di merito e impostazione resa flessibile secondo quanto consentito dalle stesse Linee guida- la struttura di bilancio sociale ancora prevista dalle Linee guida nazionali, articolando la riflessione su Metodologia adottata, Informazioni generali sull'ente, Struttura di governo e amministrazione, Persone che operano per l'ente, Obiettivi e attività, Situazione economico-finanziaria, Altre informazioni rilevanti. L'ordine espositivo dei seguenti contenuti è tuttavia personalizzato volendo seguire la logica della creazione del valore sociale, che, dopo una premessa sull'organizzazione e sui suoi obiettivi di mission, porta a riflettere sulla relazione tra risorse economico-finanziarie e umane impiegate; processi attivati, compresi gli elementi di processo decisionale e governance; servizi e attività generati; relazioni con gli stakeholder e primi elementi di impatto.

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



La cooperativa sociale Progetto Città nasce nel 1989 e proprio nel 2019 ha festeggiato il trentennale di attività con iniziative di festa e di riflessione nei territori in cui opera da anni. La cooperativa viene inizialmente fondata grazie all'idea condivisa da un gruppo di 12 tra educatori, operatori sociali, obiettori di coscienza e volontari che operavano, a vario titolo, all'interno delle iniziative promosse a favore dei minori della Caritas Diocesana di Savona. La cooperativa, proprio per l'esperienza dei soci fondatori, inizia la sua attività nell'ambito dei servizi socio educativi, dedicandosi in particolare al tema del disagio giovanile e cercando, fin dall'inizio, un dialogo con il territorio. Il lavoro con la comunità territoriale e con le organizzazioni ed associazioni presenti sul territorio diventa parte integrante della mission della cooperativa ed è evidente sin da subito nella scelta di rimanere radicati al territorio della provincia di Savona. Dopo l'avvio dei primi centri socio educativi e dei campi solari, lo sviluppo successivo è rappresentato dalle attività di ludoteca con l'avvio della ludoteca di Vado Ligure (1990). Negli anni successivi, Progetto Città si consolida con una serie di attività e servizi: i servizi individualizzati per i minori, le comunità alloggio (Capo Horn nasce nel 2000); i servizi rivolti agli anziani (2007). Strategico per lo sviluppo successivo della cooperativa è la creazione, con altre organizzazioni, del consorzio sociale "Il Sestante" (2004). Nel 2005 la cooperativa apre il nido "Piccoli Passi" e nel 2013 Progetto Città "assorbe" la cooperativa "Il Giardino Sonoro" che diventa l'area musicale della cooperativa.

Oggi la cooperativa sociale Progetto Città ha la sua sede legale a Savona, all'indirizzo Corso Italia 13/2. Quale cooperativa sociale di tipo A, essa ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la produzione di interventi e servizi sociali, prestazioni socio-sanitarie rivolte agli anziani e ai disabili, servizi educativi alla prima infanzia (0-6 anni), servizi educativi per bambini e ragazzi (formazione extra-scolastica e para-scolastica, servizi educativi residenziali e semiresidenziali), formazione extra-scolastica finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica e al successo scolastico e formativo, alla prevenzione del bullismo ed al contrasto della povertà educativa e accoglienza umanitaria, integrazione sociale migranti.

Nello specifico, la nostra cooperativa sociale gestisce i propri servizi ed attività con una divisione in aree di intervento. Il "core business" della cooperativa è rappresentato dalle attività e dai servizi rivolti ai minori; da anni, però, Progetto Città ha diversificato il proprio intervento specializzandosi anche in altri settori (Servizi per Anziani e Accoglienza Migranti).

Attualmente, le attività e i servizi della cooperativa sono organizzati e gestiti con la seguente divisione per "Aree di intervento": Servizi Individualizzati (Assistenza scolastica, Affidi Educativi, Incontri Protetti); Area Prima Infanzia (Nidi d'Infanzia, Nido in Famiglia); Servizi Residenziali (Comunità Alloggio per minori, SPRAR Minori Non Accompagnati); Servizi per Anziani (OSS, fisioterapisti, animatori presso RP/RSA, servizi domiciliari); Servizi Ludico Ricreativi e di Animazione (Ludoteche, Centri Ragazzi, Centri Socio-Educativi; Centri Estivi); Servizi di Accoglienza Migranti (Cas). Inoltre, Progetto Città è partner in progetti specifici per la lotta alla povertà educativa e per il contrasto al bullismo. Attraverso il consorzio "Il Sestante", opera all'interno del progetto RE.Lig.

Nel dettaglio delle singole aree, Progetto Città gestisce, direttamente o in collaborazione con altri soggetti:

- Servizi Individualizzati (Assistenza scolastica, Affidi Educativi, Incontri Protetti). I servizi per la tutela dei minori e per l'integrazione scolastica rappresentato uno dei settori di intervento storico della cooperativa. Nel comune di Savona, Progetto Città, sin dagli anni 90', ha dato il proprio contributo allo sviluppo di una cultura dell'intervento domiciliare come strumento fondamentale per prevenire ulteriori misure quali l'allontanamento dal nucleo familiare. Attualmente la cooperativa gestisce i servizi dell'area in molti comuni della provincia di Savona (Varazze, Celle, Albisola Superiore e Albissola Marina, Savona, Vado, Quiliano, Ceriale, Alassio) oltre che nel comune di Cogoleto.

- Area Prima Infanzia (Nidi d'Infanzia, Nido in Famiglia). Rappresenta l'Area più importante (in termini numerici) per la cooperativa. Attualmente la cooperativa gestisce i nidi d'infanzia nei comuni di Cogoleto, Varazze, Celle, Albissola Marina, Savona, Quiliano, Finale Ligure, Cisano sul Neva, Ceriale, Laigueglia. Importante è anche l'esperienza del Nido in famiglia (Varazze).

- Servizi Residenziali (Comunità Alloggio per minori, SPRAR Minori Non Accompagnati). Progetto Città gestisce 3 comunità alloggio per minori. Alle due "più tradizionali" per i ragazzi e ragazze allontanate dal nucleo familiare dal Tribunale dei Minorenni (Capo Horn e Astrolabio) da anni si è aggiunta anche una comunità che accoglie i minori non accompagnati all'interno di un progetto SPRAR del Distretto Sociale di Savona.

- Servizi per Anziani (OSS, fisioterapisti, animatori presso RP/RSA e a domicilio). A partire dalla metà degli anni 2000, Progetto Città ha avviato la propria esperienza nel settore degli anziani con propri operatori presenti sia su servizi domiciliari sia presso strutture residenziali. Attualmente, gli operatori OSS della cooperativa lavorano a domicilio (ATS di Albisola, ATS di Varazze) e nelle strutture residenziali San Nicolò (Albisola Superiore); inoltre, nelle strutture gestite da Opere Sociali Servizi (Savona) la cooperativa è presente con fisioterapisti ed animatori.

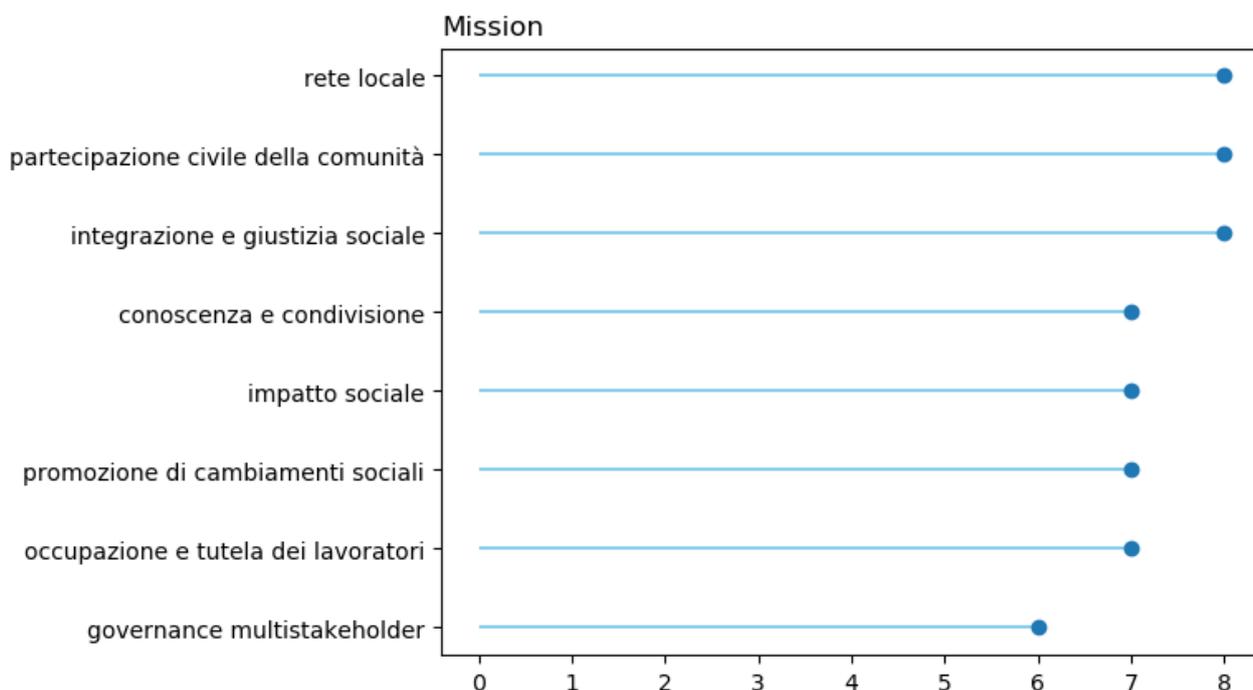
- Servizi Ludico - ricreativi - educativi e di animazione (Ludoteche, Centri Ragazzi, Centri Socio-Educativi; Centri Estivi). L'esperienza nel settore specifico di Progetto Città è trentennale; l'avvio del servizio di ludoteca

a Vado Ligure risale, infatti, agli anni 90' e prosegue attualmente anche con servizi integrativi scolastici. Attualmente, oltre alla ludoteca di Vado Ligure, la cooperativa ne gestisce altre due a Spotorno e Finale Ligure. Afferenti a tale area sono anche il Centro Ragazzi di Albisola e il CSE di Borghetto Santo Spirito. Specifiche, inoltre, sono l'esperienza del Servizio Volontario Europeo, "Il Giardino Sonoro", l'area musicale della cooperativa e il Centro di Educazione Ambientale (CEA).

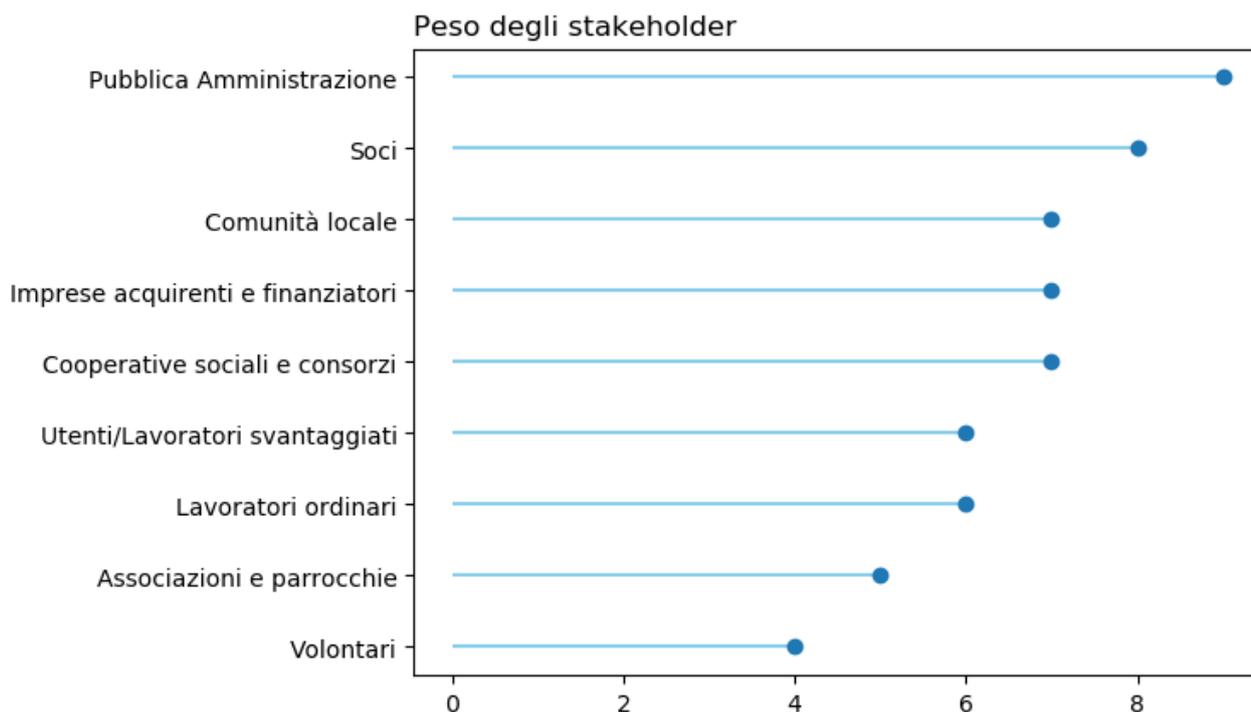
Di rilievo, infine, sono i servizi dei centri estivi che rappresentano per Progetto Città un settore storico; nel 2019 abbiamo gestito i centri estivi/campi solari di Albisola, Savona, Vado Ligure, Finale Ligure, Ceriale, Cisano, Loano. - Servizi di Accoglienza Migranti (Cas).

- Progetto Città attualmente, in stretta sinergia con la Fondazione "Comunità Servizi" della Caritas diocesana di Savona gestisce Centri di Accoglienza Migranti nel comune di Savona e Vado Ligure lavorando all'integrazione dei richiedenti asilo e a progetti di sensibilizzazione sul tema della migrazione e dell'accoglienza.

Gli illustrati servizi rispondono più in generale alla mission che la cooperativa si è data: "Crediamo in una comunità accogliente in cui ogni persona cresca e viva con gli stessi diritti e opportunità" attraverso servizi pensati e gestiti con le comunità territoriali. In sintesi, ci sembra di poter affermare che la mission della nostra cooperativa sociale ponga al centro dell'azione parole chiave come: integrazione e giustizia sociale, partecipazione civile della comunità e rete locale.



È alla luce di tali obiettivi, che la nostra cooperativa sociale identifica in modo chiaro gli stakeholder che con essa si relazionano e assegna agli stessi ed ai loro interessi un certo peso nella strutturazione delle sue politiche ed azioni. Il grafico seguente vuole illustrare questo peso relativo, riflettendo su quali sono i portatori di interessi primari e secondari della cooperativa sociale Progetto Città.



Necessaria ulteriore premessa, nella lettura dei servizi e dei risultati raggiunti che seguirà, ci sembra opportuno guardare al territorio in cui la cooperativa sociale opera, per comprenderne meglio le specificità e il ruolo che all'interno dello stesso la cooperativa sociale oggi riveste. Così, guardando all'offerta di servizi simili, ci sembra di poter affermare che la cooperativa sociale Progetto Città svolge la sua azione in un territorio caratterizzato dalla presenza di altri operatori offerenti servizi simili per oggetto dell'attività di natura pubblica e di natura privata, dalla presenza di altri operatori offerenti servizi rivolti allo stesso target di beneficiari o utenti di forma giuridica privata e dove comunque la nostra cooperativa si distingue per l'offerta di servizi con caratteristiche tecniche ed operative complementari a quanto offerto dagli altri operatori.

Infine, con la volontà di interpretare i risultati raggiunti in questo esercizio in modo comparato ed allineato agli obiettivi strategici della cooperativa, si consideri che in questi ultimi anni la cooperativa sociale si è posta questi prioritari obiettivi:

- identificare e realizzare nuovi spazi di innovazione sociale;
- sviluppare ed implementare il lavoro con le comunità territoriali.

Riteniamo che i due obiettivi siano complementari e che, gli stessi, siano altresì funzionali al raggiungimento sia della mission della cooperativa (Crediamo in una comunità accogliente in cui ogni persona cresca e viva con gli stessi diritti e opportunità) sia della piena occupazione dei soci lavoratori. Quest'ultimo elemento rappresenta un plus importante: l'aumento del fatturato, dei servizi e delle ore lavorative, infatti, è fondamentale per il migliore e più soddisfacente sviluppo professionale dei soci - lavoratori.



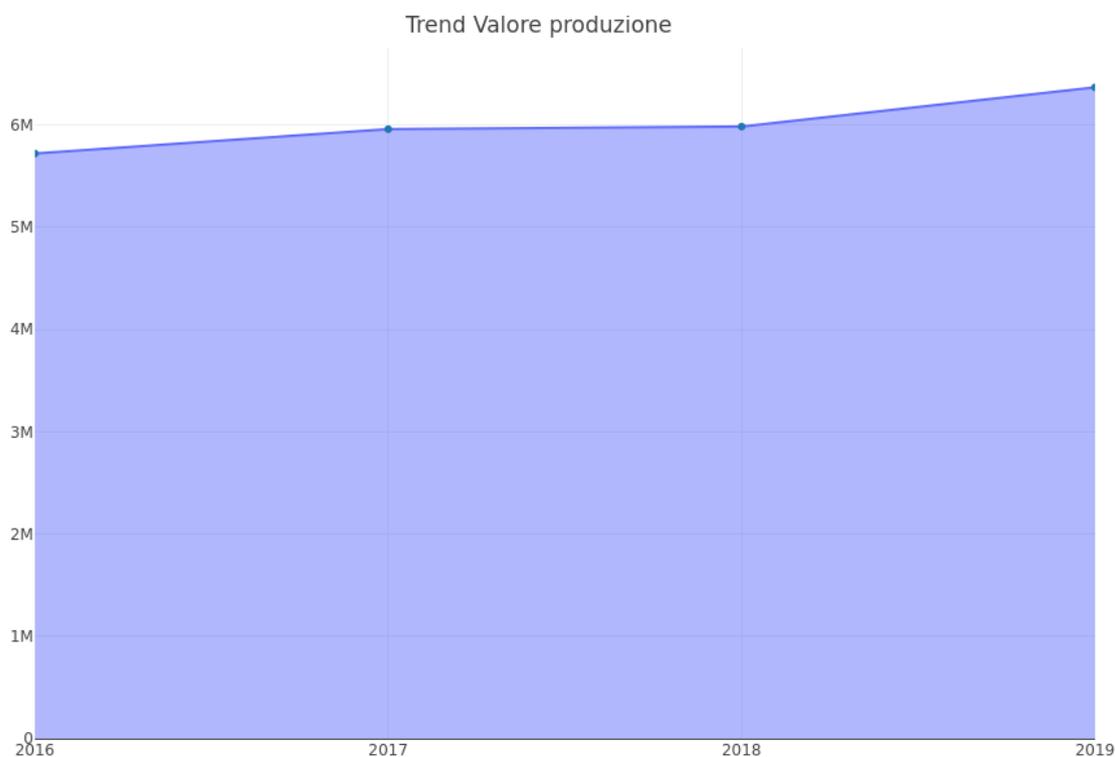
## DIMENSIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

Per descrivere la nostra cooperativa sociale, vogliamo presentare innanzitutto alcuni dati del nostro bilancio per l'esercizio 2019, tali da riflettere sulla nostra situazione ed evoluzione, nonché su alcune prime dimensioni di ricaduta economica sul territorio.

Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della nostra dimensione economica. Nel 2019 esso è stato pari a 6.367.750 Euro posizionando quindi la cooperativa tra le grandi cooperative sociali.

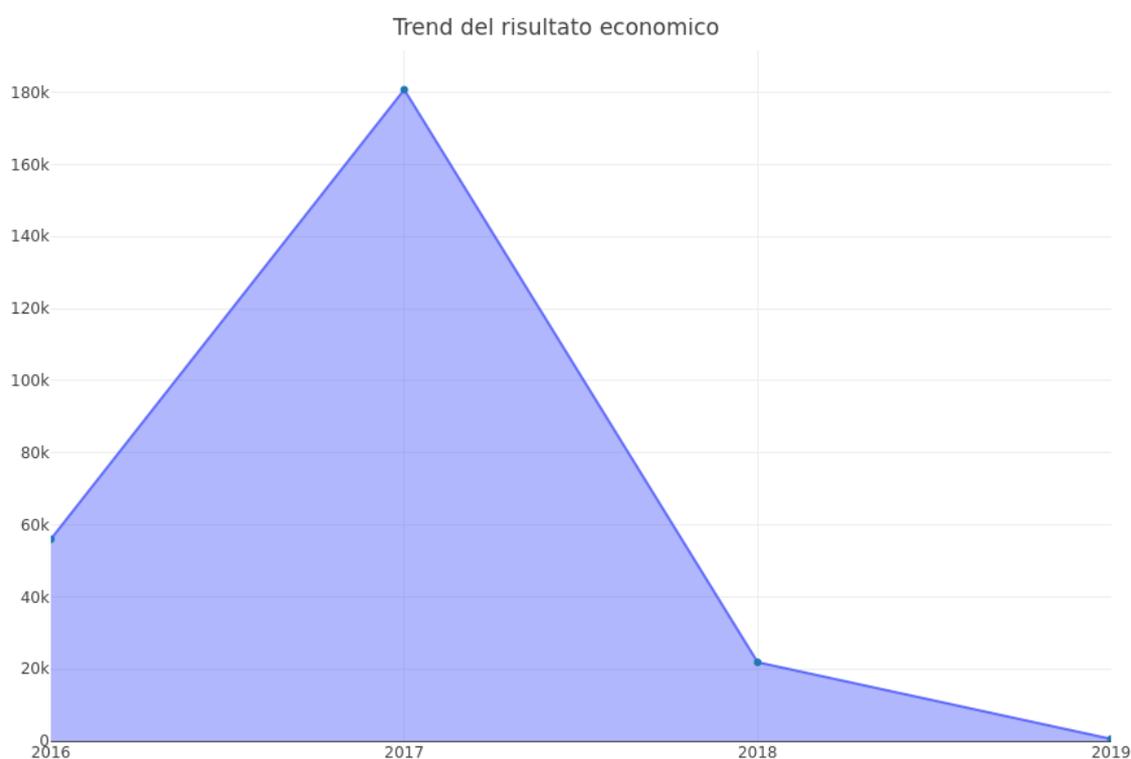
Interessante risulta anche il confronto del nostro valore prodotto con i dati medi nazionali (ultima indagine nazionale disponibile Euricse, 2017): **solo il 18,9% delle cooperative sociali italiane** ha infatti un valore della produzione superiore al milione di Euro e ciò posiziona quindi la nostra cooperativa sociale tra le poche grandi a livello nazionale, con un impatto economico che riteniamo quindi importante.

Rilevante è inoltre l'analisi del trend dei nostri valori del periodo considerato (2016-2019), come il grafico sottostante dimostra: il valore della produzione risulta infatti cresciuto dimostrando la capacità della nostra cooperativa sociale di continuare ad **essere in una posizione stabile sul mercato** e di generare valore economico crescente sul territorio. Rispetto all'evoluzione economica dell'ultimo anno abbiamo registrato una **variazione positiva pari al 6.41%**.



Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria e contropartita alle entrate è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, che nel 2019 sono ammontati per la cooperativa a 6.342.892 €, di cui il 78,25% sono rappresentati da costi del personale.

La situazione economica della cooperativa, così come qui brevemente presentata, ha generato per l'anno 2019 un utile pari ad € 551. Pur non trattandosi di un dato cruciale data la natura di ente senza scopo di lucro della nostra cooperativa sociale, esso dimostra comunque una situazione complessivamente positiva ed efficiente in termini di gestione delle nostre risorse e soprattutto il dato va considerato in termini di generazione di valore sociale per il territorio e come fonte di solidità per l'organizzazione (dato che la quasi totalità degli utili viene destinata a patrimonio indivisibile della cooperativa).



Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale della cooperativa sociale Progetto Città. **Il patrimonio netto nel 2019** ammonta a **974.941 Euro** posizionando quindi la nostra cooperativa sopra la media del patrimonio netto registrato tra le cooperative sociali italiane. Il nostro patrimonio è più nello specifico composto per il 42.4% dalle quote versate dai soci, vale a dire dal capitale sociale, e per la percentuale restante da riserve accumulate negli anni. Sempre a livello patrimoniale, le immobilizzazioni della cooperativa sociale ammontano nel 2019 a 445.215 Euro.

Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività della nostra cooperativa sociale è rappresentata così dalle **strutture** in cui vengono realizzati i servizi. La cooperativa sociale Progetto Città è proprietaria di un immobile, in cui esercita una delle sue attività; inoltre l'attività viene realizzata in strutture di proprietà di soggetti terzi, a dimostrazione di un legame strutturato con partner del territorio: tra gli immobili in cui viene realizzata la nostra attività si contano in particolare 26 strutture concesse in gestione dalla pubblica amministrazione, 7 strutture di proprietà di altre organizzazioni

del Terzo settore legate in rete alla nostra cooperativa e 4 immobili di proprietà di singoli cittadini o altri privati.

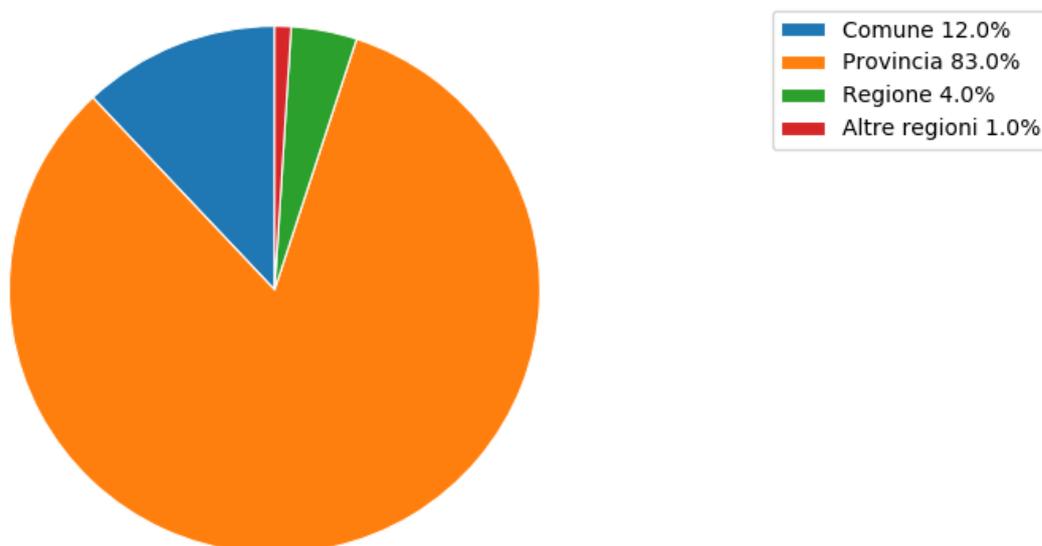
L'attività condotta dalla nostra cooperativa in queste strutture ha un valore aggiunto per la collettività che può essere espresso in termini di **riqualificazione economica e sociale**. Innanzitutto, lo svolgere attività di interesse collettivo e a beneficio della cittadinanza o di fasce bisognose della stessa, accresce il valore sociale del bene. In secondo luogo, un indicatore specifico di impatto economico è rappresentato dagli investimenti fatti su queste strutture. La nostra cooperativa sociale non ha invece nel corso del 2019 realizzato investimenti sugli immobili descritti, tale per cui è possibile affermare che la rigenerazione e rivalorizzazione è stata di certo di tipo sociale ma non di tipo economico.



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

Vogliamo così innanzitutto illustrare la diversa origine del valore della produzione generato. L'analisi della composizione del valore della produzione per territorio porta ad osservare che **le attività produttive sono realizzate prevalentemente a livello provinciale** e nel dettaglio il valore della produzione ha ricaduta per il 12% sul Comune in cui la cooperativa sociale ha la sua sede, **per l'83% sulla Provincia di Savona**, altre province della Liguria (4%) e l'1% fuori regione.

### Valore della produzione per provenienza delle risorse



Il valore della produzione della nostra cooperativa sociale è inoltre rappresentato al 97,3% da ricavi di vendita di beni e servizi ad indicare il peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio

invece ammontano rispettivamente a 108.000 Euro di contributi pubblici e 30.173 Euro di contributi da privati, per un totale complessivo di 138.173 Euro. Una riflessione a sé la merita la componente donazioni: nel corso del 2019 la nostra cooperativa sociale ha ricevuto donazioni per un importo totale di 1.338 Euro, ad indicare una certa sensibilità del territorio all'oggetto e alla mission della nostra cooperativa sociale.

L'analisi ulteriore per **fonti delle entrate pubbliche e private** permette poi di comprendere la nostra relazione con i committenti e le forme con cui essa si struttura. Così, rispetto ai ricavi-come rappresentato anche nel grafico sottostante- si osserva una composizione molto eterogenea dei propri ricavi.

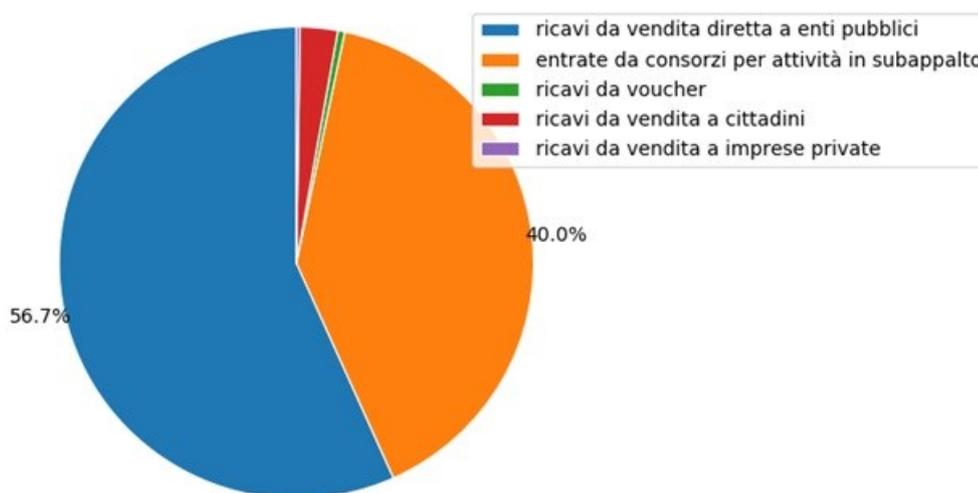
In particolare 2.710.000 Euro da entrate dai due consorzi per attività in subappalto, 173.000 Euro da ricavi da vendita a cittadini, 32.000 Euro da ricavi da voucher e 16.500 Euro da ricavi da vendita a imprese private.

Tali dati posizionano la nostra cooperativa sociale tra le cooperative sociali che ancora presentano forti legami con le pubbliche amministrazioni e bassi livelli di apertura al mercato privato, dato il settore di attività in cui operiamo.

L'analisi ulteriore per **fonti delle entrate pubbliche e private** permette poi di comprendere la nostra relazione con i committenti e le forme con cui essa si struttura. Così, rispetto ai ricavi-come rappresentato anche nel grafico sottostante- si osserva una composizione molto eterogenea dei propri ricavi. In particolare 3.841.500 Euro da ricavi da vendita diretta a enti pubblici, 2.710.000 Euro da entrate da consorzi per attività in subappalto, 173.000 Euro da ricavi da vendita a cittadini, 32.000 Euro da ricavi da voucher e 16.500 Euro da ricavi da vendita a imprese private.

Tali dati posizionano la nostra cooperativa sociale tra le cooperative sociali che ancora presentano forti legami con le pubbliche amministrazioni e bassi livelli di apertura al mercato privato, dato il settore di attività in cui operiamo.

Composizione delle entrate



Rispetto ai **committenti e clienti privati**, un'analisi dei loro numeri e del loro peso sui ricavi può essere illustrativa della capacità della cooperativa sociale di rispondere al mercato e di essere conosciuta sullo stesso. Così, nella nostra cooperativa sociale si rileva per il 2019 un numero di imprese committenti (private e diverse dai soggetti pubblici) pari a 4 e un numero di persone fisiche acquirenti di servizi pari a 285.

Inoltre, l'incidenza del nostro primo e principale committente è pari al 10% sul totale del valore della produzione quindi, si può affermare che la nostra cooperativa sociale sia caratterizzata da una bassa esposizione al rischio.

Esplorando invece i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene dal Comune. Gli scambi con le pubbliche amministrazioni avvengono per il 25.71% dei casi da convenzioni a seguito di gara aperta senza clausola sociale (per un valore di 843.000 Euro), 8.57% dei casi da convenzioni a seguito di gara con clausola sociale (per un valore di 214.000 Euro), 20% dei casi da convenzioni a seguito di gara ad invito (per un valore di 258.000 Euro) e per il 45.71% dei casi da affidamenti diretti (per un valore di 781.000 Euro). È anche da osservarsi come la cooperativa sociale Progetto Città nel 2019 abbia vinto complessivamente 4 appalti pubblici di cui 2 con propria partecipazione diretta ed esclusiva al bando e 2 subappaltati e regolati da general contracting da propri consorzi.

Nell'obiettivo che ogni cooperativa sociale possa aprirsi progressivamente anche a forme di finanziamento diverse, è necessario riflettere sulla capacità e possibilità della nostra cooperativa di integrare le entrate presentate con finanziamenti da soggetti diversi. Tra le risorse di cui la cooperativa sociale ha beneficiato nell'anno si sono registrati 36.200 € da finanziamenti erogati nell'ambito di bandi europei vinti in anni precedenti e 8.000 € da bandi indetti da fondazioni o enti privati nazionali. Per illustrare l'attivazione della cooperativa in tale direzione nel 2019 si osserva che essa ha partecipato complessivamente a 11 bandi indetti da Fondazioni o dall'Unione Europea e nel triennio 2017/2019 sono stati complessivamente vinti 10 bandi privati.

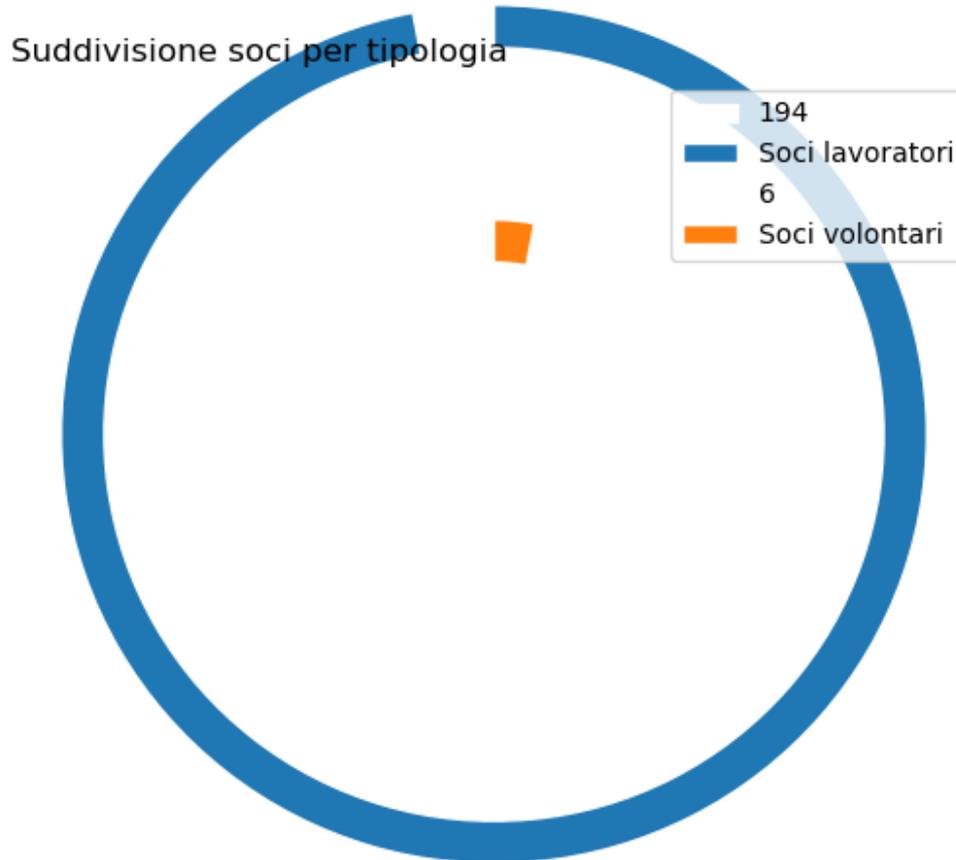


La seconda dimensione secondo la quale la cooperativa sociale Progetto Città può essere raccontata ed analizzata è quella della **socialità dell'azione**. Essa può essere espressa a vari livelli: quello gestionale e legato al processo decisionale, quello delineato negli obiettivi organizzativi, quello identificato dalle ricadute dirette dell'azione e quindi dai beneficiari e dai risultati sociali raggiunti. Se di questo ultimo aspetto si avrà modo di approfondire nel prosieguo, certamente rilevanti risultano le altre dimensioni della socialità e del perseguimento della democraticità nella cooperativa sociale.

Da un punto di vista strutturale, la democraticità dell'azione e la capacità di coinvolgimento e inclusione - parole chiave per un'impresa sociale- possono essere ricercate e praticate a livello di governance dell'impresa. **Al 31 dicembre 2019**, la nostra cooperativa sociale includeva nella sua **base sociale complessivamente 200 soci, di cui 194 lavoratori e 6 volontari**.

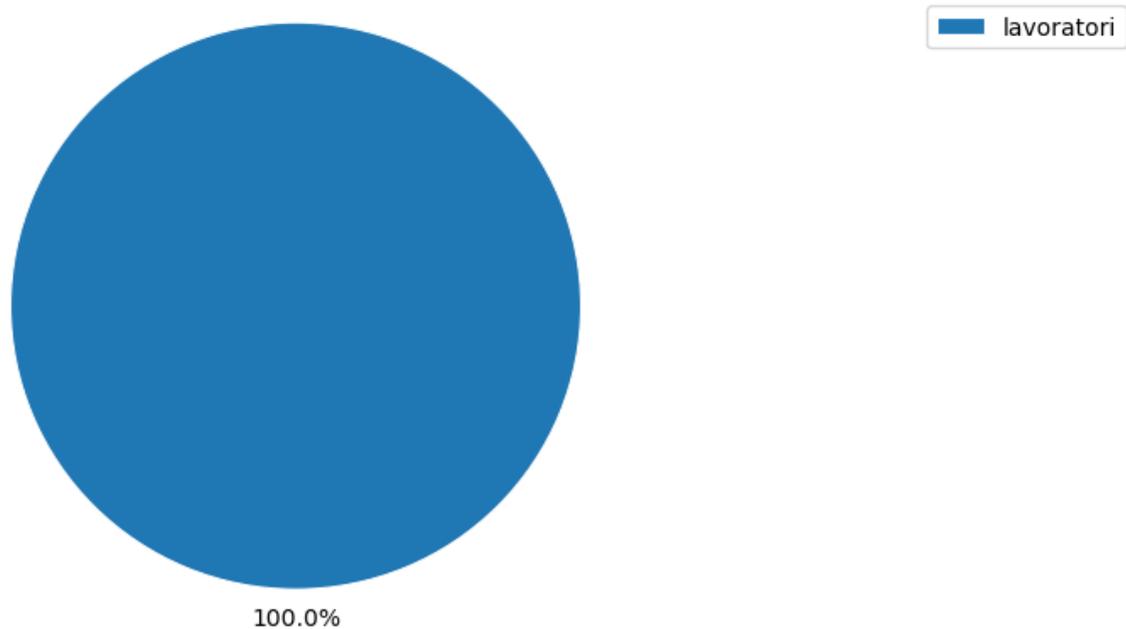
I valori assoluti presentati forniscono alcuni elementi di valutazione rispetto alle scelte di governance della cooperativa sociale. Innanzitutto, la presenza di soci lavoratori è espressione della centralità del lavoratore nelle scelte organizzative anche considerando che lo stesso influenza e osserva la qualità del servizio ed il suo coinvolgimento quindi risulta un obiettivo della cooperativa; più in particolare, poi, **il 91.51% dei nostri lavoratori ordinari** con posizione stabile in cooperativa è **socio e ciò indica una ricerca nella cooperativa sociale di metodi formali di coinvolgimento dei lavoratori**. Dato ulteriore è quello del possibile coinvolgimento nel governo della cooperativa anche di persone giuridiche: la nostra cooperativa sociale non conta tra i propri soci nessuna organizzazione di qualsiasi forma giuridica e ciò indica quindi l'assenza di rapporti istituzionalizzati con gli attori economici e sociali del nostro territorio, pur praticando politiche diverse di cui si tratterà parlando di reti.

Infine, nonostante sia prevista per legge anche la possibilità per le cooperative sociali di avere soci soventori, tale categoria non è contemplata nella nostra cooperativa sociale. In sintesi, data la struttura descritta, è possibile affermare che la cooperativa sociale Progetto Città si è dotata di una base sociale multistakeholder, cercando di promuovere il coinvolgimento e l'inclusione nelle proprie strutture di governo democratico di portatori di interessi diversi e di esponenti diversi della collettività e del territorio.



Leggendo invece i dati sulla composizione del Consiglio di amministrazione si possono avanzare valutazioni sul coinvolgimento al più alto livello nel processo decisionale delle categorie di soci e di stakeholder appena descritte. Il Consiglio di amministrazione della cooperativa sociale Progetto Città risulta composto da 7 consiglieri: Gaetano Merrone, Gloria Sirombra, Riccardo Viaggi, Nadia Biato, Franco Avalli, Vincenzo Rando, Laura Parodi. Si tratta in tutti i casi di lavoratori della cooperativa, tale da potersi affermare che la nostra organizzazione ha optato per un consiglio di amministrazione rappresentativo in modo esclusivo dei propri lavoratori, ma non degli altri portatori di interesse.

## Composizione del CdA



La ricerca della democraticità e socialità del processo decisionale può essere osservata anche in altri indici che caratterizzano la governance di una cooperativa sociale. Innanzitutto il coinvolgimento nei nostri organi di governo di donne, giovani ed immigrati: Progetto Città conta così la presenza tra i suoi soci di un 3% di immigrati e minoranze e di un 12% di giovani under 30, mentre il CdA vede la presenza di 3 donne su 7 consiglieri.

Accanto a queste riflessioni, ci sono altre considerazioni di cui tenere conto. La cooperativa, da anni, ha definito il momento della stabilizzazione del rapporto di lavoro (tempo indeterminato) quale momento per la costituzione del rapporto associativo con Progetto Città. La scelta è determinata dalla volontà di una reciproca conoscenza (lavoratore e cooperativa) al fine di valutare non solo l'adeguatezza professionale ma anche la condivisione dei principi e della mission dell'organizzazione. A seguito di stabilizzazione del rapporto di lavoro, **il presidente ed almeno un altro consigliere di amministrazione, realizzano incontri individuali o di gruppo con i lavoratori** al fine di: presentare la cooperativa e i relativi servizi; dettagliare cosa significhi essere soci di una cooperativa e spiegare la mission di Progetto Città. Successivamente all'incontro, il lavoratore presenta al consiglio di amministrazione la domanda di ammissione "controfirmata" da un altro socio che fa da "garante"; il cda la valuta e l'approva. A conclusione del rapporto lavorativo, si conclude anche il rapporto associativo con la cooperativa.

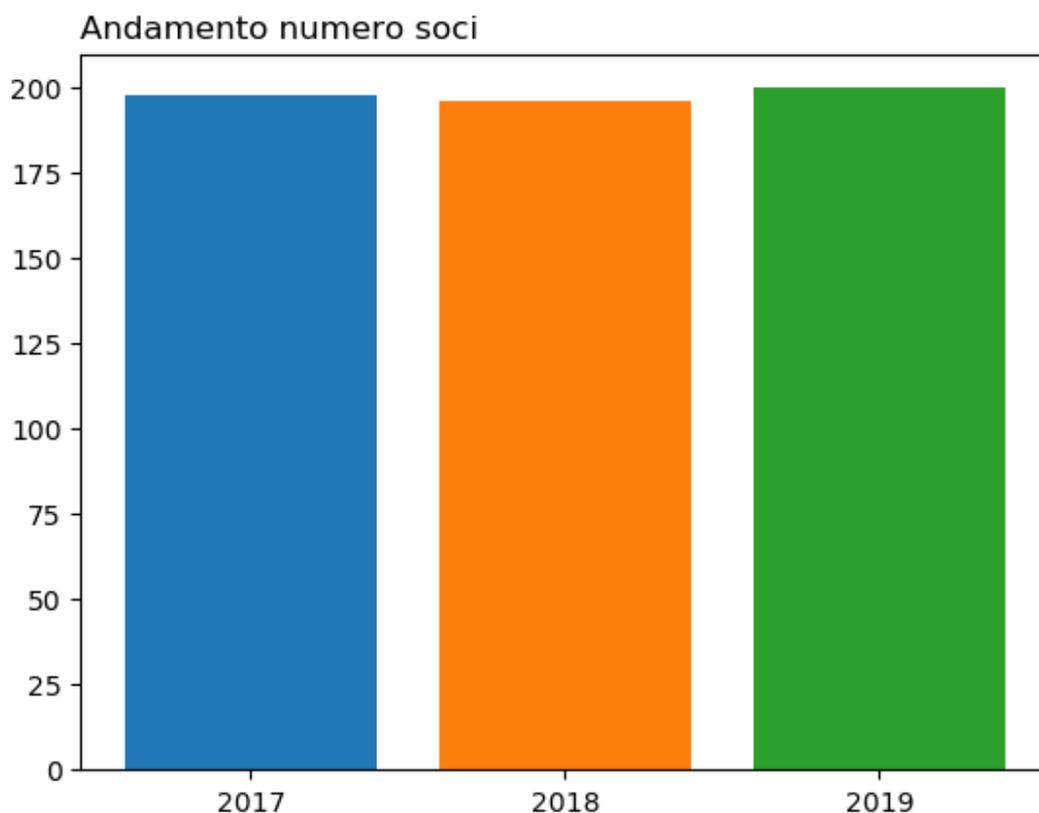
**Progetto Città**, da sempre, **attua politiche tese a favorire sia la conciliazione famiglia - lavoro** delle socie e dei soci **sia il maggiore benessere possibile**.

A titolo esemplificativo, per i soci, Progetto Città prevede: 5 scatti ulteriori rispetto a quelli previsti dal CCNL; integrazione al 100% dei 5 mesi di maternità obbligatoria per le lavoratrici oltre ad effettuare il ristorno (2 volte negli ultimi 6 anni) ove le condizioni economiche lo consentano. Inoltre, per cercare di rafforzare i legami tra i propri soci e il senso di appartenenza vengono organizzate occasioni come incontri informali tra i soci e i non soci.

Le politiche attivate nei confronti dei soci hanno avuto alcuni esiti oggettivi. Il primo di questi riguarda il turn over della base sociale: se all'atto della fondazione la cooperativa sociale contava sulla presenza di 12 soci, come anticipato essi sono oggi 200. Rispetto l'ultimo anno, l'andamento è di crescita: nel 2019 si è registrata

l'entrata di 20 e l'uscita di 17 soci. Questi andamenti spiegano l'eterogenea composizione della base sociale per anzianità di appartenenza: un **43% di soci è presente in cooperativa sociale da meno di 5 anni rispetto a un 17% di soci presenti da più di 15 anni.**

Guardando poi ai livelli della partecipazione sociale, si osserva che nel 2019 Progetto Città ha organizzato 1 assemblea ordinaria. Il tasso di partecipazione alle assemblee nella nostra cooperativa nel 2019 è stato complessivamente del 48% per l'assemblea di approvazione del bilancio, di cui lo 0.27% rappresentato per delega, contro una partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 40.5% e si tratta di una partecipazione quindi complessivamente bassa e tale dato fa emergere qualche riflessione all'interno della cooperativa poiché si presenta abbastanza basso rispetto alle attese e potrebbe far sottendere qualche problema di demotivazione tra i soci.



Due valori economici vogliono infine descrivere le politiche di governance e di democraticità degli interessi della nostra cooperativa: da un lato, la cooperativa sociale prevede dei compensi economici per alcune cariche istituzionali ricoperte e in particolare 5.000 Euro per il revisore contabile. Dall'altra, gli utili conseguiti nel 2019 sono stati completamente accantonati a riserve con l'obiettivo di generare valore per la cooperativa e pensare alla sua crescita, anche in ottica generazionale e di beneficio alla collettività.



**Settori ad alta intensità di capitale umano.** Così sono definite tecnicamente le imprese che –come la nostra– vedono generato il proprio valore aggiunto soprattutto grazie al lavoro. Ma non si tratta solo di avere il lavoratore al centro dell'attività produttiva; per natura una cooperativa sociale pone al centro dei suoi

processi la persona, nella sua complessità umana, quindi. Presentare in questa sezione i dati relativi ai lavoratori della cooperativa sociale Progetto Città significa quindi interpretare questi stessi dati con una duplice valenza: quella delle importanti risorse umane che permettono la realizzazione dei nostri servizi e ne influenzano –grazie ad impegno e professionalità- la qualità, e quella dell’impatto occupazionale che la nostra organizzazione genera non solo in termini numerici, ma anche puntando sulla qualità dei rapporti di lavoro.

**Al 31/12/2019** i lavoratori ordinari presenti nella nostra cooperativa sociale con contratto di dipendenza sono 238, di cui **l’89.08% presenta un contratto a tempo indeterminato**, contro il 10.92% di lavoratori a tempo determinato. La nostra è quindi una grande cooperativa sociale –stando alle definizioni e allo scenario nazionale- e ciò influenza ovviamente **l’impatto occupazionale** generato nel nostro territorio. Alcuni dati vanno comunque letti congiuntamente a questo valore. E in primo luogo, va considerato che **le ore complessivamente retribuite** dalla cooperativa sociale a lavoratori dipendenti sono state **nel 2019 pari a 294.600**: un dato che può far comprendere come -pur avendo garantito occupazione ad un certo numero di persone- l’effettivo impatto occupazionale in termini di tempo pieno di lavoro si riduce a 149.32 unità.

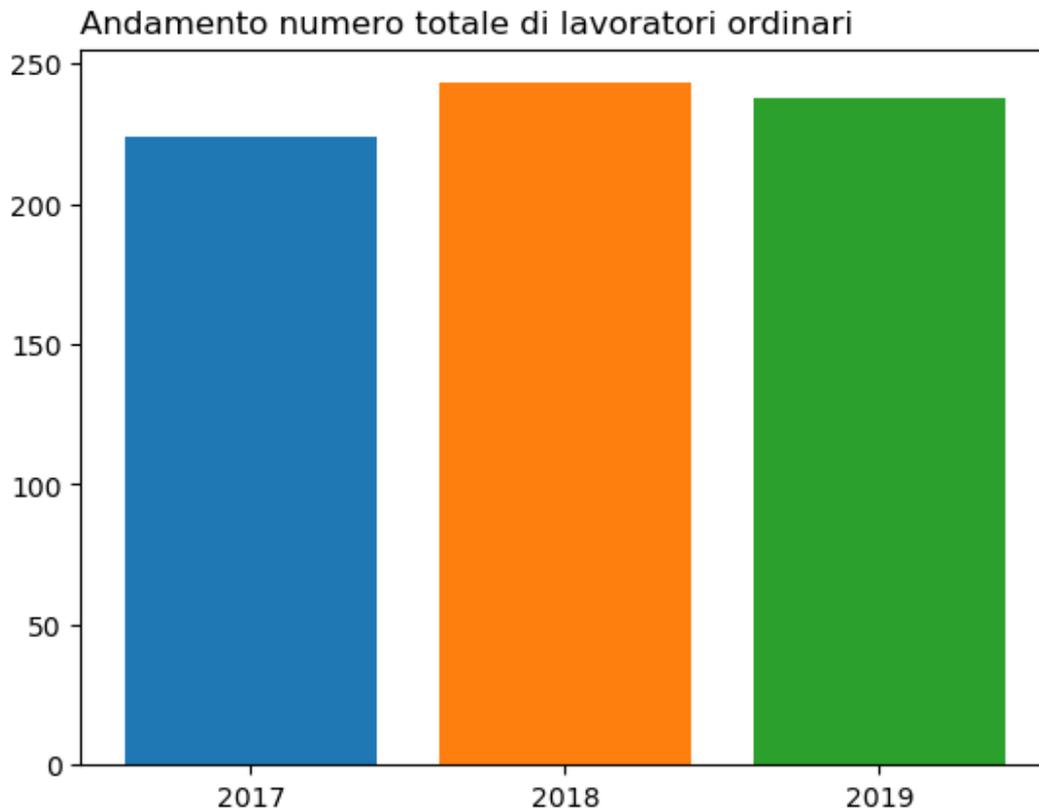
Approfondendo la dimensione del lavoro dipendente, che può essere letto come la reale ricaduta occupazionale di lungo periodo, vi è da considerare che la nostra cooperativa sociale ha registrato un certo flusso di lavoratori dipendenti durante il 2019: nell’arco dell’anno essa ha visto l’ingresso di 68 nuovi dipendenti rispetto all’uscita di 63 lavoratori (di cui 1 persona per pensionamento), registrando così una variazione positiva.

In secondo luogo, la cooperativa sociale ha generato occupazione prevalentemente a favore del territorio in cui essa ha sede: **il 55% dei lavoratori risiede nella stessa provincia** mentre la percentuale di coloro che risiedono nello stesso comune in cui ha sede la nostra cooperativa sociale è del 36%. Questi dati hanno un importante impatto anche dal punto di vista ambientale, considerando che la vicinanza riduce gli spostamenti dei dipendenti e per il benessere dei lavoratori, considerando la riduzione dello stress e del costo monetario del recarsi nel luogo di lavoro.

E ancora di rilievo nella riflessione sull’impatto occupazionale della nostra cooperativa sociale è l’analisi dell’impatto occupazionale femminile e giovanile generati. La presenza di dipendenti donne sul totale occupati dipendenti è dell’81.93% e tale dato va confrontato con una media nazionale di donne occupate nelle cooperative sociali prossima al 77.7%. La presenza di giovani fino ai 30 anni nella nostra cooperativa sociale si attesta invece al 19.75%, contro una percentuale del 23.53% di lavoratori che all’opposto hanno più di 50 anni. L’impatto occupazionale è infine su categorie eterogenee dal punto di vista della formazione: la nostra cooperativa vede tra i suoi dipendenti la presenza di 24 lavoratori con scuola dell’obbligo o qualifica professionale, 73 lavoratori diplomati e di 141 laureati.

L’impatto occupazionale può essere poi analizzato anche in termini di **qualità del lavoro** offerto, guardando ad alcuni parametri adottati per definire il buon lavoro. Un primo indice da considerare riguarda la stabilità occupazionale, quindi la tipologia di contratto applicata ai lavoratori. Oltre ai dati già presentati sui lavoratori dipendenti, si osserva come la cooperativa sociale Progetto Città, nel corso del 2019, abbia fatto ricorso anche a 1 collaboratore, 3 professionisti titolari di partita IVA e 3 lavoratori in somministrazione.

Tali numeri spiegano meglio la strutturazione del proprio organico nel suo complesso e portano ad affermare che mediamente nell’anno il peso del lavoro dipendente (calcolato a testa e non ad orario) sul totale è stato pari al 97.14%. È possibile nello specifico affermare che **la nostra cooperativa sociale ha investito nella generazione di occupazione stabile**, garantendo **contratti a tempo indeterminato** ad una parte elevata dei propri lavoratori. Queste politiche occupazionali hanno inciso su due aspetti: da una parte, la fotografia dei nostri lavoratori dipendenti illustra come il 50% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 anni, 18 lavoratori addirittura da oltre 15 anni, dall’altra di conseguenza i flussi possono essere letti anche negli andamenti pluriennali della nostra cooperativa sociale, come il grafico sottostante mostra.



Per quanto riguarda **la flessibilità temporale**, nella nostra cooperativa sociale il 16.39% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, contro la presenza di 199 lavoratori con una posizione a part-time. Va in particolare considerato che vi è una distinzione tra i lavoratori con occupazione part-time scelta volontariamente per raggiungere una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro e part-time stabilito dalla cooperativa sociale per motivi organizzativi: nella nostra cooperativa sociale, a fine 2019 la percentuale di part-time scelto dai lavoratori sul totale delle posizioni part-time presenti è del 43.72%, 89 lavoratori hanno accettato la proposta di contratto part time da parte della cooperativa e infine, i lavoratori dei part-time imposti dalla cooperativa per necessità organizzative risultano essere 23. Inoltre, complessivamente la cooperativa sociale è riuscita a soddisfare il 100% di richieste di part-time pervenute dai propri dipendenti.

La classificazione per ruoli che i lavoratori ricoprono all'interno della nostra cooperativa sociale può inoltre fornire informazioni tanto sulla eterogeneità di profili richiesti ed offerti quanto sulla conseguente qualità e professionalizzazione nell'offerta dei servizi.

Così la nostra cooperativa sociale vede la presenza di 77 altri educatori, 57 educatori con titolo, 40 altro ruolo, 20 OSS, 11 coordinatori, 11 impiegati, 10 professionisti socio sanitarie (fisioterapisti), 8 assistenti alla persona anziana a domicilio, 3 responsabili (produttivi, di settore, di servizio, responsabili sociali) e 1 direttore.

Altro tema che permette di riflettere sulle politiche attivate dalla nostra cooperativa nei confronti dei suoi lavoratori ordinari è l'equità dei processi e delle politiche praticate. Alcuni dati ed indici permettono di rendere trasparenti i processi attivati nella nostra cooperativa. Nella cooperativa sociale Progetto Città 60 % dei ruoli di responsabilità (su 20 tra direzione, consiglieri di amministrazione e coordinatori, 12 sono donne) è coperto da donne e l'1% dei ruoli di responsabilità è in mano a giovani under 40.

Un altro elemento che indica il livello di equità o trattamento differenziato applicato è sicuramente il livello salariale riconosciuto ai vari ruoli dei propri dipendenti. Una necessaria premessa all'analisi salariale è data dal fatto che la nostra cooperativa sociale applica ai propri lavoratori il contratto collettivo delle cooperative sociali. In particolare per quanto riguarda i nostri dirigenti lo stipendio lordo annuo minimo della categoria è

25469,47 Euro mentre il valore massimo è di 29022,11 Euro, per l'inquadramento di coordinatore/responsabile/professionista lo stipendio lordo minimo ammonta a 19025,76 Euro mentre il valore massimo è di 23060,44 Euro, i lavoratori inquadrati in lavori di qualifica o specializzati percepiscono uno stipendio annuo lordo minimo di 16683,55 Euro mentre il valore massimo è di 22083,88 Euro, e infine i dipendenti al livello inferiore e inquadrati quindi nel lavoro generico raggiungono come valore minimo dello stipendio 15795,00 Euro contro un massimo di 15940,99 Euro.

Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali fringe benefit il telefonino aziendale, voucher per acquisto di servizi per i figli e anticipi eccezionali su TFR.

Un benefit indiretto garantito ai nostri lavoratori è rappresentato poi dalla garanzia di una certa flessibilità sul lavoro, tale da sostenere ove compatibile con il nostro servizio una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro. In particolare Progetto Città prevede la possibilità per il dipendente di poter usufruire di flessibilità, passaggio dal tempo pieno al tempo parziale orizzontale/verticale o viceversa, banca delle ore, autogestione dei turni, contratti flessibili che rispondono ad esigenze individuali, smart working e concessione di aspettativa ulteriore rispetto a quella prevista da normativa contrattuale.

Progetto Città è inoltre attenta ai propri lavoratori anche per quanto attiene la formazione: la cooperativa infatti realizza la formazione obbligatoria prevista per il settore, una formazione strutturata per tutti o la maggior parte dei suoi lavoratori, una formazione basata prevalentemente su corsi di aggiornamento su temi ad hoc, una formazione attraverso occasionali corsi/seminari/workshop e una formazione orizzontale promossa attraverso la creazione di gruppi formalizzati di riflessione, ricerca-azione sui temi sociali e di formazione reciproca. Rispetto alle attività formative, **il numero di lavoratori** che vi hanno partecipato nell'ultimo anno è **pari a 160, per complessive 2.690 ore di formazione** e per un costo a carico diretto della nostra cooperativa sociale di 43.040 Euro e coperte da finanziamento per 12.459 Euro.

Accanto a tali elementi più aziendalistici e di natura monetaria diretta ed indiretta, non va di certo sottovalutata la sfera del **coinvolgimento** dei lavoratori. Tale aspetto può essere indicizzato in primo luogo guardando alle politiche di partecipazione dei lavoratori alla base sociale, e per quanto riguarda la nostra cooperativa sociale sono 194 (equivalenti al 91.51% dei nostri dipendenti a tempo indeterminato) i lavoratori che sono anche soci di Progetto Città.

Il coinvolgimento e il riconoscimento verso i lavoratori sono tuttavia attivabili anche attraverso altre politiche e strategie: la nostra cooperativa sociale persegue alcune di queste politiche, promuovendo in particolare accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, di credo religioso, di provenienza.

Per quanto riguarda più nel dettaglio le dinamiche di benessere, di sicurezza e di stress dei lavoratori e quindi le dinamiche positive e negative nell'ambiente di lavoro, si vuole a conclusione sottolineare che la cooperativa sociale Progetto Città crede sia importante tenere controllati la soddisfazione dei propri lavoratori, per cui fa monitoraggio del loro benessere in modo formalizzato e periodico a tutti i lavoratori.

Rispetto invece ad alcuni dati di sintesi sulle dinamiche di stress aziendale si rilevano i seguenti dati: 12 il numero degli infortuni totali registrati sul lavoro nello scorso anno, 1940 il numero di giorni di assenza per malattia totali, 180 valore massimo registrato di giorni di assenza annui rilevati, 39% la percentuale di ferie complessivamente non godute dai nostri lavoratori, 100% valore massimo registrato di giorni di ferie non goduti per singolo lavoratore e 1 la richiesta di visita straordinaria dal medico competente. Tra le altre dimensioni di analisi del lavoro e delle sue dinamiche, non sono invece stati rilevati casi di richieste di supporto psicologico aziendale, segnalazioni scritte del medico competente rispetto a condizioni di stress dei dipendenti o casi dichiarati di molestie o mobbing. Nell'anno 2019 Progetto Città ha dovuto affrontare un contenzioso, che si è risolto a favore della nostra cooperativa.

Queste caratteristiche del rapporto di lavoro e delle politiche del lavoro promosse hanno avuto come ricaduta l'impegno dei suoi lavoratori e un attivo coinvolgimento.

Un indicatore ci sembra esplicativo di questa situazione, benché non possa dare dimostrazione della qualità dell'impegno: i soci lavoratori della cooperativa sociale Progetto Città hanno svolto attività lavorativa volontariamente oltre l'orario di lavoro e senza che questa venisse poi retribuita o recuperata, e complessivamente la cooperativa sociale ha -secondo una stima- beneficiato nel corso del 2019 di **1500 ore di lavoro prestate** a titolo volontario dai propri lavoratori.

Se i dati sin qui trattati hanno illustrato la situazione occupazionale nei confronti dei lavoratori ordinari, una attenzione specifica la meritano quelle prassi organizzative che si inseriscono indirettamente in elementi di prima generazione di impatto per le politiche del lavoro a favore di soggetti deboli o dei giovani. Rispetto alle azioni a favore di giovani o nuovi entranti nel mercato del lavoro, nel corso del 2019, la nostra cooperativa sociale ha ospitato 12 giovani volontari europei impiegati nei vari servizi, 10 tirocini (es: formativi, stage), 19 ragazzi in alternanza scuola lavoro e 8 con servizio civile nazionale (SCN). Inoltre, rispetto al rapporto con le politiche del lavoro territoriali, nel 2019 la nostra cooperativa sociale non ha avuto un ruolo attivo inserendo persone in progettualità specifiche.



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

In quanto cooperativa sociale di tipo A, l'attività che sta al centro del nostro agire è quella rivolta ai beneficiari dei nostri servizi e diventa quindi fondamentale per noi rendicontare quantitativamente e con alcuni indicatori qualitativi gli esiti raggiunti nei confronti dei nostri utenti. Premessa all'illustrazione dei dati è che l'attività della cooperativa sociale Progetto Città è complessa, poiché i servizi sono realizzati sia presso le proprie strutture o a domicilio presso le abitazioni degli utenti con presa in carico che presso strutture proprie ma senza presa in carico e con sportelli sociali.

Nel 2019, la cooperativa sociale Progetto Città ha attivi 2 sportelli sociali (uno sportello di servizio psicologico presso un Istituto Scolastico e uno per l'integrazione dei richiedenti asilo) con apertura di 12 ore alla settimana e che hanno fornito informazioni e servizi mediamente a 9 persone per settimana tipo. I cittadini cui è stata rivolta l'azione sono stati 180, di cui 36 minori e adolescenti 14-18 anni, 74 giovani 18-24 anni e 70 adulti 24-65 anni.

Nello specifico, di questa attività pubblica hanno beneficiato persone immigrate (144) e di altra tipologia (36). Rispetto ai servizi forniti presso le proprie strutture, Progetto Città ha realizzato azioni senza una presa in carico diretta dell'utente aprendo il servizio per 12 mesi all'anno per 12 ore di apertura in una settimana, con il supporto di 1 operatore a tempo pieno (ULA) e con un'affluenza media giornaliera di 10 utenti.

Le persone cui sono state rivolte le azioni senza presa in carico diretta sono state 40, di cui 30 minori e adolescenti 6-14 anni e 10 minori e adolescenti 14-18 anni. Inoltre, di questa tipologia di servizio hanno beneficiato persone con disagio sociale (28) e di altra tipologia (12).

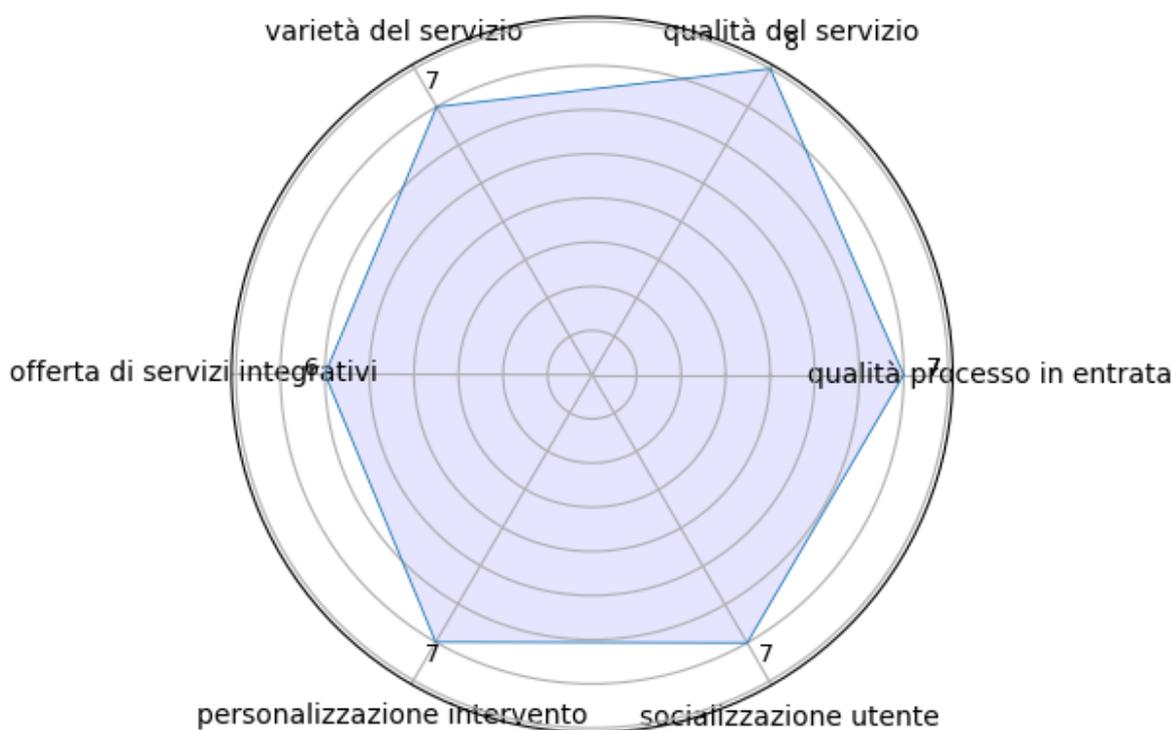
Infine, la cooperativa sociale ha realizzato servizi presso le proprie strutture e con presa in carico di complessivamente 183 utenti, di cui 6 bambini 0-3 anni, 53 minori e adolescenti 6-14 anni, 44 minori e

adolescenti 14-18 anni, 80 adulti 24-65 anni e 40 over 65. Particolare attenzione merita il fatto che, date le caratteristiche dei servizi proposti, tali servizi core della cooperativa hanno beneficiato persone con disagio sociale (79), immigrate (104) e di altra tipologia (40).

Ai nostri utenti sono stati offerti servizi al 58% residenziale, al 12% diurno continuativo (con erogazione del servizio durante tutto l'anno) e al 30% domiciliare. Ciò illustra una prima dimensione di impatto rilevante che la nostra cooperativa sociale ha avuto sul territorio grazie alla capacità di rispondere ai bisogni con i suoi servizi e per un significativo monte ore di servizio.

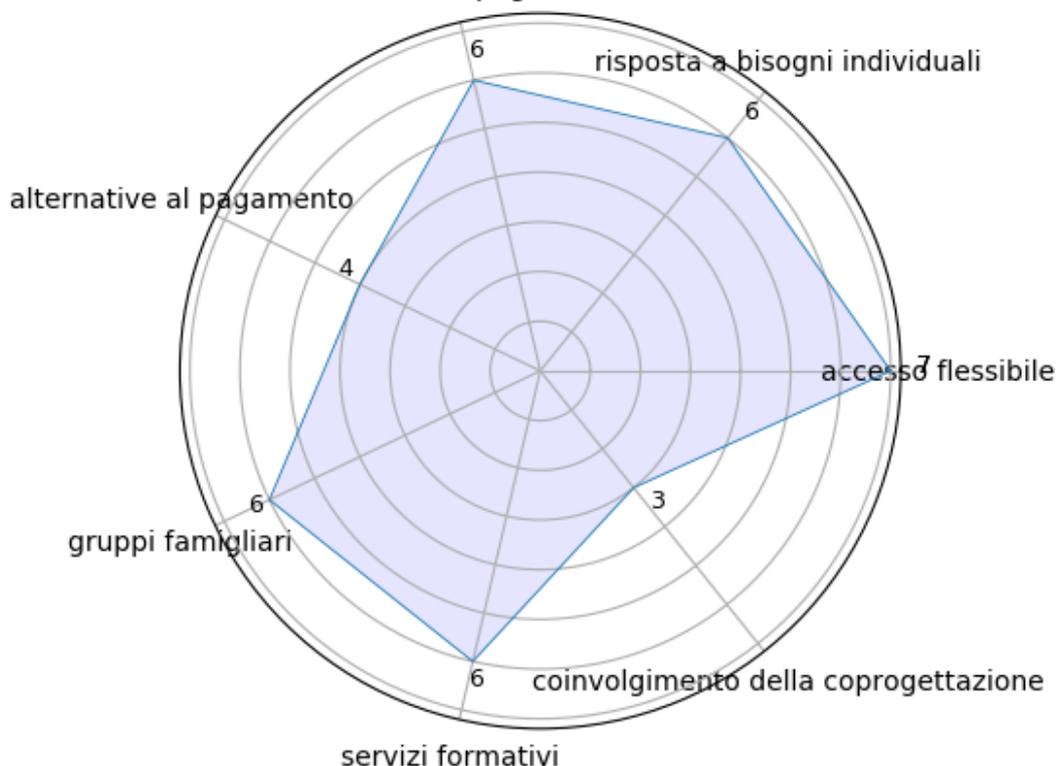
Una ricaduta indotta delle nostre attività è quella di natura economica e legata ai cosiddetti effetti distributivi, ovvero alla capacità di offrire in tal caso servizi a prezzi differenziati a seconda delle caratteristiche (economiche e personali) dei beneficiari. Sotto questo profilo Progetto Città eroga servizi anche al di fuori degli accordi con la pubblica amministrazione e del mandato pubblico. Ciò le ha permesso di intervenire parzialmente anche sulle tariffe praticate per i propri servizi e così la nostra cooperativa sociale nel 2019 ha erogato servizi a prezzo inferiore al costo a parte dei propri utenti, realizzando così almeno in parte una certa funzione sociale e come affermato distributiva nei confronti dei suoi utenti.

## Impatto sugli utenti



## Impatto sui famigliari

flessibilità nei pagamenti



Da elementi quantitativi a elementi qualitativi dei nostri servizi. Per esplicitare con alcune informazioni quello che è l'impegno della nostra cooperativa alla produzione di servizi rispondenti alle reali esigenze dei nostri utenti e della collettività, vogliamo descrivere alcuni aspetti della nostra attività. Prima di guardare nel dettaglio ad elementi qualitativi, ci sembra coerente sottolineare che la cooperativa sociale si è dotata in questi anni di certificazioni, quali in particolare ISO 9001:2015 (Certificato per la qualità RINA).

Progetto Città ripone quindi particolare attenzione alle modalità con cui ci si relaziona con gli utenti e nello specifico promuove la qualità del processo in entrata (attraverso una selezione trasparente, equità di trattamento, attenzione alla presa in carico, ecc.), la qualità del servizio (investendo in professionalità e formazione continua agli operatori, qualità delle risorse impiegate, ecc.), l'investimento nella varietà e articolazione del servizio offerto (attività che cambiano, innovative, coinvolgenti, ecc.), la personalizzazione o individualizzazione del servizio in base alle caratteristiche dell'utente e la socializzazione dell'utente (attraverso iniziative che lo facciano relazionare con la comunità o con suoi gruppi eterogenei). Similmente, la nostra cooperativa sociale è attenta ai bisogni dei famigliari degli utenti e struttura a tal fine politiche volte ad offrire interessanti soluzioni, come ad esempio l'accesso al servizio o alle strutture con tempo flessibile per rispondere alle esigenze di conciliazione dei famigliari. E per rafforzare queste nostre attenzioni alla realizzazione di servizi meglio rispondenti ai reali bisogni di utenti e famigliari, la nostra cooperativa sociale ritiene importante ascoltare le opinioni degli stessi beneficiari dei servizi, realizzando attività di monitoraggio della soddisfazione e del benessere degli utenti in modo formalizzato e periodico.

Quale ulteriore indicatore della qualità dei processi presenti nei confronti dei nostri utenti, si rileva che Progetto Città assegna degli obiettivi formativi rispetto ai percorsi dei propri utenti e tiene monitorati il relativo grado di raggiungimento. Infine, con l'intento di migliorare ulteriormente il servizio nei confronti della comunità e quindi nell'ambito di una politica territoriale più condivisa e all'insegna della co-progettazione e collaborativa risposta ai bisogni locali, la nostra cooperativa sociale si è impegnata attivamente per la collaborazione con altre organizzazioni del territorio per offrire servizi integrativi agli

utenti, la pianificazione e l'azione con altri attori del territorio per agire su fasce di utenti o in zone altrimenti non coperti e la pianificazione e l'azione con l'ente pubblico per coprire le reali necessità del territorio e rispondere più puntualmente ai bisogni. È attraverso tali strategie e nel consolidamento della sua mission che la nostra cooperativa sociale ha realizzato nuovi progetti a favore degli utenti e nuove microattività e ha realizzato nuove attività e diversificato i servizi in nuovi settori.



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

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

Rispetto ai rapporti con gli enti pubblici, oltre alle descritte relazioni di scambio economico, la cooperativa sociale Progetto Città ha partecipato alla co-progettazione dei servizi erogati o dei progetti di inserimento, a riunioni e tavoli di lavoro inerenti i servizi di interesse e alla pianificazione di interventi volti a rispondere ai problemi sociali generali del territorio e tali attività sono state generatrici di impatti sociali concreti per il territorio, poiché in particolare la collaborazione attiva con l'ente pubblico ha promosso nuovi servizi per la comunità. Riteniamo inoltre che le attività condotte sul territorio dalla nostra cooperativa sociale siano a loro volta fonte di impatti economici e sociali per le pubbliche amministrazioni. In particolare, la nostra presenza ha permesso la realizzazione di progetti per il territorio e definizione di attività di interesse sociale, la definizione di strategie e politiche sociali, la formazione e lo sviluppo di conoscenze reciproche con il coinvolgimento dei dipendenti pubblici in attività condivise, l'identificazione più precisa dei bisogni del territorio e dei bisogni emergenti e l'influenza sulle politiche pubbliche territoriali.

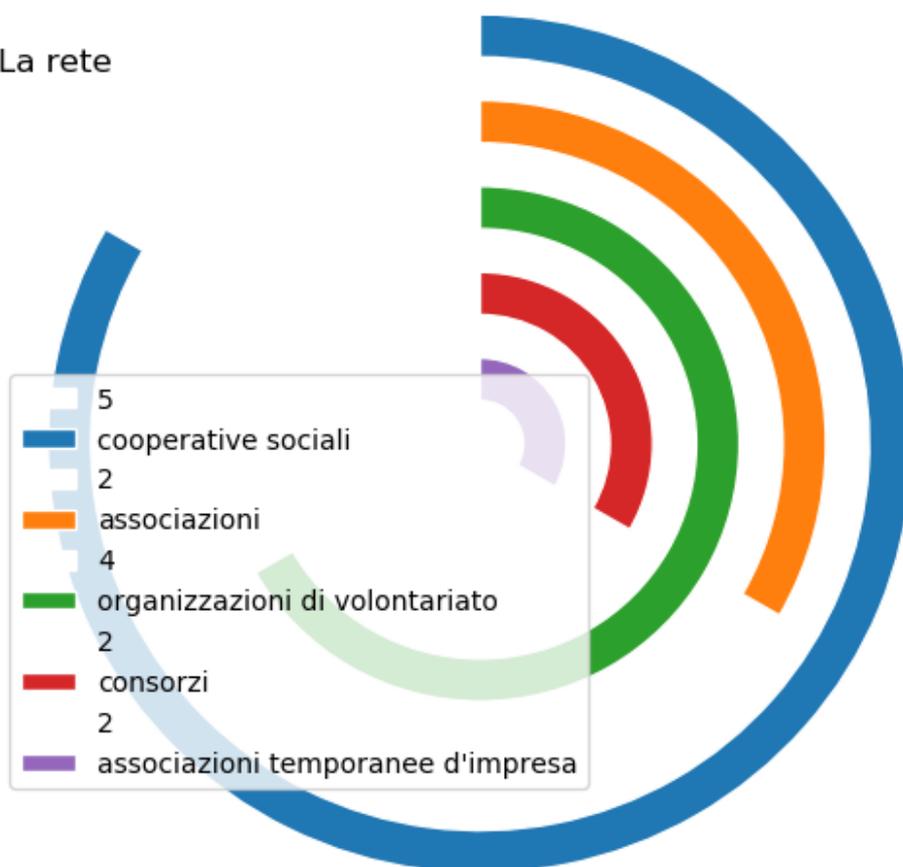
## Giudizio sintetico di impatto sulla PA realizzazione progetti territorio



Indagando ora i nostri rapporti con le imprese private in generale, ci sembra in primo luogo rilevante sottolineare l'impatto indotto dalla nostra attività sull'economia locale e sulle altre imprese: il 95% degli acquisti della cooperativa sociale Progetto Città è realizzato da imprese del territorio e in particolare attive nella stessa provincia, rilevando quindi un impatto sull'economia locale di primaria rilevanza. Inoltre, il 92% della spesa per consumi della nostra cooperativa consiste in acquisti da organizzazioni profit, l'1% in acquisti da cooperative non di tipo sociale, mentre il 7% degli acquisti è fatto da altre organizzazioni di Terzo settore. Un ulteriore elemento specifico dei rapporti ed interscambi economici tra imprese è poi rappresentato dalle compartecipazioni al capitale sociale. La nostra cooperativa sociale partecipa al capitale sociale di altre organizzazioni ed in particolare è attiva nel 2019 in 4 imprese per un totale di 17.675 Euro di partecipazioni.

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

## La rete



In questa eterogeneità di rapporti, particolare attenzione va posta comunque alla rete con altri enti di Terzo settore, data la condivisione in tal caso dell'obiettivo sociale. Identificando innanzitutto tale rete con un ulteriore elemento quantitativo, come la numerosità delle relazioni, ci sembra di poter affermare che la nostra cooperativa sociale sia riuscita ad integrarsi in una realtà di rete con altre organizzazioni di Terzo settore abbastanza strutturata, poiché nel 2019 tra gli enti di Terzo settore con cui abbiamo interagito in modo attivo (ad esempio realizzando momenti di confronto, scambi di conoscenze e idee, progettualità) si contavano 5 cooperative sociali, 2 associazioni, 4 organizzazioni di volontariato e 3 fondazioni. Ma al di là dei numeri la rete con tali altre organizzazioni ha valore qualitativo e può essere intesa come generatrice di impatto sociale quando diffonde conoscenze e capitale sociale, aiuta nello sviluppo di attività di pianificazione e di azioni solidali e diviene quindi moltiplicatore di benefici ed impatti per il territorio. Così, nel corso dello scorso anno la nostra cooperativa sociale si è relazionata con altri enti di Terzo settore condividendo fasi della realizzazione del bene/servizio, realizzando ATI e partecipando ad appalti pubblici, per la condivisione di conoscenze e per la realizzazione di attività per la comunità locale. La ricaduta economica e sociale più diretta ed evidente (anche se non la sola rilevante) di tali attività è stata sicuramente la generazione di nuovi servizi ed attività di interesse generale per la comunità, che -si sottolinea- sono state congiuntamente offerte a pagamento ai cittadini, coperte economicamente da entrate dalla pubblica amministrazione e finanziate da soggetti terzi privati (ad esempio fondazioni). Impatti positivi delle relazioni con gli enti di Terzo settore, di natura ancora una volta sociale ed economica, sono poi rilevabili nelle azioni solidali in cui la nostra cooperativa sociale è stata coinvolta: consulenze e prestazioni senza compenso economico ad altre organizzazioni non profit o cooperative sociali.



## I RAPPORTI CON LA COMUNITÀ E LE ALTRE DIMENSIONI DI IMPATTO SOCIALE

Valutare l'impatto sociale della nostra cooperativa sulla comunità presenta una certa complessità. La prima osservazione da cui vogliamo partire è quella della ricaduta ambientale, considerando la stessa come un fattore di interesse attualmente nella società, anche se non caratteristico delle azioni di un ente di Terzo settore. È così possibile affermare che la nostra cooperativa sociale sia sufficientemente attenta alle pratiche ambientali poiché nello specifico realizza attività per la conoscenza e la protezione del territorio marino (servizi del CEA).

L'attenzione maggiore va tuttavia rivolta ora all'impatto sociale più propriamente legato alla natura e alla mission della cooperativa sociale in quanto ente di Terzo settore.

Certamente quanto sinora descritto ha permesso di affermare che la cooperativa sociale ha un certo ruolo nel suo territorio e impatti sulla comunità verificabili nelle esternalità prodotte dai nostri servizi in termini di ricadute sociali, risposta a bisogni insoddisfatti del territorio o a problemi di marginalità. Crediamo quindi che il più elevato valore aggiunto che la cooperativa sociale Progetto Città ha per il suo territorio sia quello di aver investito in un progetto di rilevanza sociale generando ricadute economiche e sociali eterogenee come sin qui dimostrato.

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

## Processi sulla collettività



La nostra presenza nel territorio ha comunque due possibili ulteriori elementi di riscontro: quello sulla visibilità della stessa e quello sulla volontà di partecipazione attiva dei cittadini alla vita e all'obiettivo sociale della cooperativa. Sotto il primo profilo, la cooperativa sociale Progetto Città è di certo sufficientemente nota nel territorio per i suoi servizi e prodotti, per il suo ruolo sociale e per l'impatto economico e per la generazione di lavoro che essa ha sul territorio. Rispetto invece all'attivazione dei cittadini, la nostra cooperativa sociale non ha goduto nel 2019 di prestazioni gratuite occasionali, presentando quindi il limite della capacità di attivazione e coinvolgimento nella propria mission e nelle proprie attività di soggetti che donino ore di lavoro o supporto diverso.

Come riusciamo ora in sintesi a declinare la capacità della cooperativa sociale Progetto Città di aver generato anche nel 2019 valore sociale per il territorio e per la comunità e di aver avuto quindi un certo impatto sociale? Oltre ai numeri sin qui presentati, il gruppo di stakeholder della cooperativa chiamato a valutare le politiche, i processi ed i risultati raggiunti (ricordiamo composto da una parte dei membri del CdA e da un gruppo eterogeneo di portatori di interesse della cooperativa, e nello specifico da lavoratori ordinari) ha anche riflettuto e si è di conseguenza espresso rispetto alla capacità della cooperativa sociale di aver perseguito e raggiunto alcuni obiettivi di interesse sociale. Le parole chiave identificate (anche in linea con la definizione di ente di Terzo settore fornita giuridicamente dalla L. 106/2016) e sottoposte a valutazione sono state innovazione sociale, coesione sociale, inclusione sociale e impatto sociale.

**Siamo stati innovativi?** La cooperativa sociale Progetto Città è stata in grado di raggiungere livelli di innovazione abbastanza soddisfacenti attraverso l'innovazione al proprio interno dei processi di gestione e coordinamento del servizio, l'apertura a categorie di utenti nuove o a nuovi bisogni altrimenti insoddisfatti nel territorio, la realizzazione di nuovi servizi e progetti non presenti o presenti in altra forma nel territorio, la realizzazione di modalità di erogazione dei servizi nuove rispetto a quanto offerto da altri attori del territorio, l'apertura a nuove relazioni e collaborazioni che hanno permesso di arricchire in qualità i servizi e le azioni sul territorio e lo sviluppo di nuove forme di partecipazione della cittadinanza alla generazione dei

servizi. In particolare, la cooperativa sociale ha realizzato alcune azioni specifiche per innovare, con risultati concreti.

**Siamo stati in grado di generare coesione sociale nei nostri territori?** La cooperativa sociale Progetto Città riteniamo abbia avuto discrete ricadute su elementi descrivibili in termini di coesione sociale poiché ha promosso lo sviluppo di nuove relazioni sociali e rafforzato le relazioni sociali tra i propri utenti e tra questi ed i cittadini, ha generato legami di solidarietà e di affinità tra individui, ha inciso positivamente sui livelli di benessere economico di alcune categorie di cittadini, ha sostenuto al suo interno, nei confronti di lavoratori ed utenti, politiche volte alla parità di genere, ha promosso la partecipazione culturale dei cittadini, ha sviluppato azioni ed iniziative per promuovere la non discriminazione e ridurre la discriminazione, ha tenuto comportamenti volti alla tutela dell'ambiente, ha incrementato i livelli di fiducia tra i soggetti al suo interno, ha permesso alla comunità locale di aumentare la propria fiducia nei confronti delle persone e/o delle istituzioni, ha promosso tra i cittadini sentimenti di altruismo, reciprocità, conoscenza, elementi di capitale sociale e ha coinvolto la cittadinanza in obiettivi sociali affinché si pensi meno in ottica individualista e si pensi di più per il bene comune.

**Come abbiamo promosso integrazione ed inclusione sociale?** In Progetto Città tali dimensioni sono state perseguite promuovendo in modo riteniamo soddisfacente la creazione del dialogo tra soggetti di provenienza, etnie, religioni, opinioni politiche diverse, l'apprendimento del valore aggiunto delle diversità etniche, culturali, sociali, la promozione di iniziative volta alla partecipazione e all'avvicinamento di soggetti con differenze etniche, culturali e sociali, la possibilità di accedere ai servizi a persone che altrimenti (per reddito, situazione sociale, etnia, situazione del territorio) non avrebbero avuto accesso a servizi simili, la promozione di processi che garantiscono ai beneficiari dei servizi la partecipazione attiva alle decisioni interne, l'aumento dello standard di vita di persone precedentemente a rischio o marginalizzate nella società e l'aumento della partecipazione di soggetti marginalizzati alla vita economica, sociale e culturale.

**In cosa siamo riusciti in sintesi a generare impatto sociale?** La cooperativa sociale Progetto Città sembra aver generato a livello sociale un certo impatto rispetto a dimensioni quali prevenzione del disagio sociale, delle marginalità, della dispersione e dell'impoverimento, lotta al declino socio-economico di aree urbane o rurali, miglioramento delle percezioni di benessere (sicurezza, salute, felicità) dei cittadini del territorio, miglioramento delle condizioni e dell'ambiente di vita per i cittadini, riduzione di problemi sociali presenti nel territorio, promozione di un modello inclusivo e partecipato di welfare, risposta alle politiche sociali locali e pieno allineamento alla pianificazione sociale territoriale, sostegno indiretto allo sviluppo o alla crescita economica di altre organizzazioni ed attività anche profit e commerciali del territorio (es. ricadute su elementi turistici, logistici, culturali, ricreativi...) e promozione della nascita o sostegno alla nascita di nuove azioni (anche promosse da terzi o in rete) o di nuove istituzioni (pubbliche o private) ad obiettivo sociale. In particolare, la cooperativa sociale ha realizzato alcune azioni specifiche che hanno generato impatto sociale: in occasione del trentesimo anniversario dalla nascita sono stati organizzati eventi territoriali che hanno coinvolto le varie comunità e i lavoratori (soci e non). In queste occasioni si è lavorato sia in termini di visibilità della cooperativa sia per favorire la partecipazione degli utenti e dei cittadini dei relativi territori. In particolare, sono state realizzate attività nei comuni di Savona, Finale Ligure, Borghetto Santo Spirito e Ceriale, Varazze e Cogoleto, Albisola Superiore e Albisola Marina. Inoltre, è stato realizzato un evento finale, aperto a tutta la città di Savona, che ha coinvolto circa 600 persone dando alla cittadinanza la possibilità, gratuita, di fruire di un concerto di musica "pop" e classica.



## LA NOSTRA ANALISI PROSPETTICA

A conclusione del percorso sin qui compiuto di presentazione delle risorse attivate, dei risultati conseguiti, del benessere e degli impatti generati dalla cooperativa sociale Progetto Città nel corso del 2019, desideriamo concludere la riflessione guardando a quella che è la situazione e la prospettiva futura della nostra cooperativa sociale. Per fare questa analisi in modo schematico, vogliamo tentare di identificare gli elementi propri di una SWOT analysis: un prospetto che incrocia le dimensioni interna ed esterna con elementi positivi e negativi per giungere a descrivere i quattro scenari chiave dei propri punti di forza (Strengths) e dei propri punti di debolezza (Weaknesses), delle opportunità da cogliere (Opportunities) e delle minacce da affrontare (Threats). La tabella sottostante posiziona quelli che la nostra cooperativa sociale percepisce come elementi su cui riflettere per strutturare le proprie strategie organizzative future.

<ul style="list-style-type: none"><li>Buona chiarezza nell'assegnazione di responsabilità e ruoli alle cariche della cooperativa</li><li>Buona sostegno allo sviluppo di abilità tecniche e alle capacità della classe dirigente</li><li>Buona possibilità di accedere a finanziamenti per promuovere nuovi investimenti</li><li>Buona chiarezza nell'assegnazione dei ruoli tra il personale</li><li>Buona capacità di finanziamento della gestione ordinaria</li><li>Buona capacità di soddisfare la domanda locale</li><li>Buona capacità di pianificazione pluriennale</li><li>Buona stabilità economica</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Bassa capacità di avere una comunicazione interna chiara efficace di supporto e motivazione a lavoratori e soci</li><li>Bassa capacità di trasmettere ai soci motivazione e senso di coinvolgimento</li><li>Bassa qualità e investimento nel marketing e nella commercializzazione</li><li>Bassa capacità di ricerca e sviluppo</li></ul>
<b>S</b> STRENGTHS	<b>W</b> WEAKNESSES
<ul style="list-style-type: none"><li>Intercettare i nuovi problemi sociali</li><li>Essere attivi nel sostegno della causa advocacy</li><li>Investire su politiche e processi attenti all'impatto ambientale</li><li>Promuovere network e reti territoriali con soggetti e istituzioni diversi</li><li>Coinvolgere maggiormente la società nella mission e nel finanziamento delle attività</li><li>Ricerca e generare conoscenza sui temi sociali e nella proposta di politiche pubbliche impresa come think tank</li><li>Rispondere al problema occupazionale in modo sinergico con altre organizzazioni pubbliche e private del territorio</li><li>Realizzare investimenti ed innovazioni che promuovano migliori risultati e sviluppino capacità aggiuntive capacity building</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Crescente povertà delle famiglie</li><li>Andamento economico locale ancora segnato dalla crisi</li><li>Concorrenza crescente da parte di enti di Terzo settore</li><li>Concorrenza crescente da parte di enti di Terzo settore provenienti da altri territori</li><li>Riduzione drastica della quota di spesa pubblica destinata all'esternalizzazione di servizi</li><li>Incapacità delle politiche locali di sostenere sufficientemente lo sviluppo delle cooperative sociali</li></ul>
<b>O</b> Opportunities	<b>T</b> Threats