



KALEIDOSCOPIO
COOPERATIVA SOCIALE

BILANCIO SOCIALE

Esercizio 2019

in collaborazione con



EURICSE





Con questa edizione del Bilancio sociale, la cooperativa sociale Kaleidoscopio si prefigge di comunicare all'esterno in modo sintetico ma efficace, scientifico e chiaro, i principali esiti dell'attività realizzata nel 2019. Nella scelta delle modalità con cui realizzare il documento dei dati da far emergere, abbiamo deciso di aderire a una metodologia già testata nella nostra provincia (tra le cooperative sociali aderenti al consorzio Con.Solida.), in Veneto e in Friuli Venezia Giulia. Uno strumento 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 modello risponde alla recente Riforma del Terzo settore (L. 106/2016, art.7 comma d) e relativi decreti attuativi, che non solo richiedono alle imprese sociali (e quindi alle cooperative sociali) di redigere in modo obbligatorio un proprio bilancio sociale, ma stabiliscono anche generici obblighi di trasparenza e informazione verso i terzi, nonché di 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. Vogliamo condividere, quindi, un processo articolato, nella convinzione che possa essere utile far emergere le nostre specificità di cooperativa sociale con dati ricchi, che identifichino in vario modo le diverse dimensioni della nostra azione: da un lato, quella imprenditoriale e quantitativa; dall'altro, quella sociale e qualitativa, valutate come risultato sia immediato e di breve periodo, in relazione ai prodotti e servizi che offriamo, sia di lungo periodo, esplicitando le diverse azioni sociali e politiche a favore del territorio e dei nostri stakeholder.

Il metodo è sufficientemente standardizzato, pertanto il documento rispetta volutamente struttura, contenuti, ordine di presentazione, modelli grafici proposti dal modello ImpACT. Ciò permette ai nostri interlocutori di approcciarsi al tema della rendicontazione e valutazione sociale attraverso un modello teorico e una modalità di esposizione uniforme per tutte le imprese che seguono la valutazione con ImpACT e facilita, allo stesso tempo, il confronto tra diverse dimensioni e risultati raggiunti con benchmark di territorio. A tale scopo, il presente bilancio sociale rispetta 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. Proprio in riferimento alle politiche organizzative e alle dimensioni più qualitative di valutazione, il metodo ImpACT prevede l'organizzazione di un Gruppo di lavoro interno (nel nostro caso, composto dal Comitato Esecutivo, composto da una parte dei membri del CdA, tutti lavoratori ordinari), accogliendo l'invito del decreto ministeriale a "favorire processi partecipativi interni ed esterni all'ente". In questo modo, sulla base di precisi indicatori, ci siamo interrogati e ci interrogheremo sui risultati raggiunti, nonché su eventuali elementi di miglioramento o cambiamento nei processi e negli esiti.

Il presente prospetto di bilancio sociale, infine, ripercorre la struttura di bilancio sociale prevista dalle Linee guida nazionali (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) con alcuni approfondimenti di merito e impostazione da esse consentiti. L'ordine espositivo, da questo punto di vista, è stato personalizzato seguendo la logica della creazione del valore sociale. Infatti, dopo una premessa sull'organizzazione e sui suoi obiettivi di mission, la riflessione si estende: alla relazione tra risorse economico-finanziarie e umane impiegate; ai processi attivati, compresi gli elementi di processo decisionale e governance; ai servizi e alle attività generati; alle relazioni con gli stakeholder e ai primi elementi di impatto.

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

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



La cooperativa sociale Kaleidoscopio nasce nel 1996, a seguito di una scissione societaria dalla cooperativa PovoCoop81, da cui mutua fin da subito la gestione di alcuni servizi alla persona: iniziative di care in favore di anziani; attività di prevenzione e promozione sociale con minori, giovani e famiglie; interventi per l'integrazione della popolazione sinta e accoglienza di persone immigrate. Oggi Kaleidoscopio ha la sua sede legale a Trento, in via Sommarive, 4. La nostra cooperativa opera anche attraverso numerose altre sedi, nello specifico:

Trento	via Dalla Fior, 2b
Trento	via Belenzani, 49
Gardolo	via S. Anna, 5
Trento	via S. Croce
Trento	via Beccaria, 13
Mezzolombardo (TN)	via Rotaliana, 53
Mezzolombardo (TN)	via Filzi, 17
Denno (TN)	via Dante, 1
Denno (TN)	via C. Battisti
Tassullo (TN)	loc. Campo, 9
Romeno (TN)	via Zucali, 29
Pergine Valsugana (TN)	via al Mas Martin
Pergine Valsugana (TN)	loc. Assizzi
Altopiano della Vigolana (TN)	via al Castello, 39

In quanto cooperativa sociale di tipo A, Kaleidoscopio ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la produzione di diversi interventi e servizi alla persona: servizi educativi domiciliari, scolastici, semiresidenziali e di aggregazione territoriale rivolti a bambini, ragazzi e adolescenti, orientati al contrasto della povertà educativa; percorsi formativi curricolari ed extra-curricolari - all'interno degli istituti scolastici e sul territorio - volti al contrasto dell'insuccesso formativo precoce e della dispersione scolastica; servizi di animazione estiva rivolti alla fascia 3-14 anni, pensati per favorire la conciliazione famiglia-lavoro; servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro di persone svantaggiate; servizi di housing e co-housing sociale; servizi di accoglienza umanitaria e integrazione sociale dei migranti; prestazioni socio-sanitarie, servizi socio-educativi, assistenziali e di residenzialità temporanea rivolti alla popolazione anziana. Le attività e i servizi sono organizzate in tre aree di produzione, supportate dall'area servizi direzionali: l'area educativo-promozionale, l'area cura e benessere e l'area inclusione sociale.

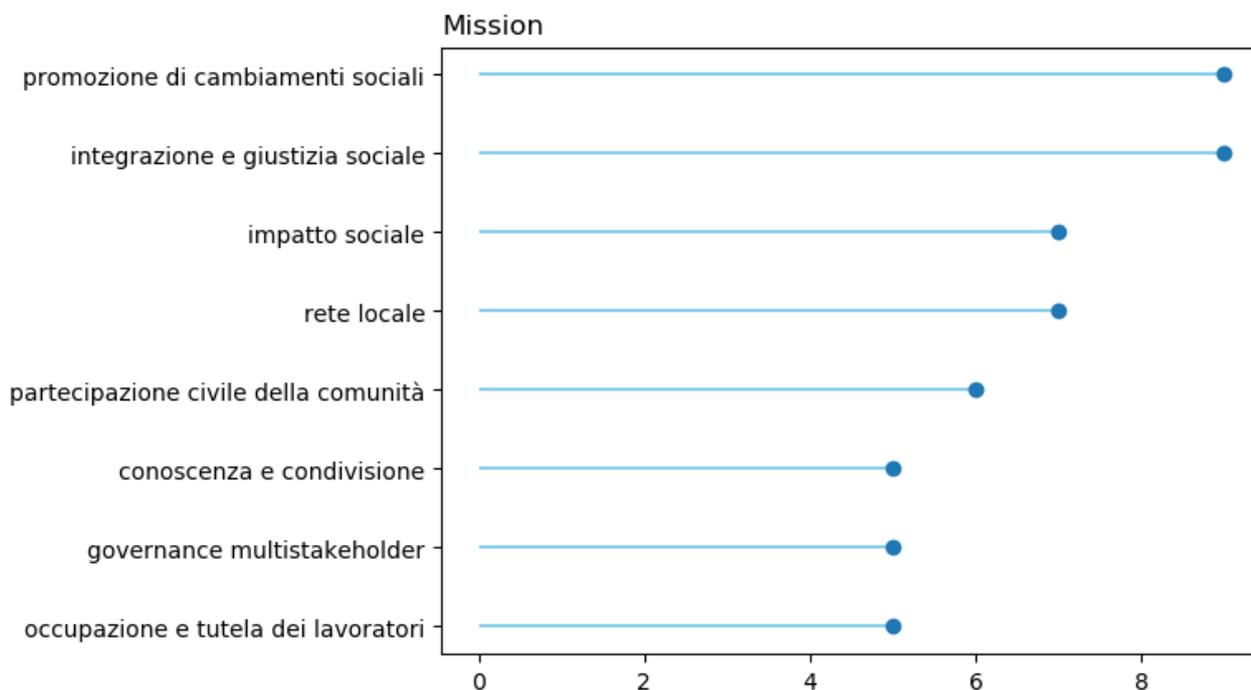
L'area educativo promozionale gestisce: servizi di educativa scolastica e domiciliare; laboratori del fare e dei saperi scolastici e territoriali, curricolari ed extracurricolari; progetti di

formazione a valere sul FSE; centri diurni-aperti e di aggregazione giovanile; percorsi di socializzazione al lavoro e sviluppo di prerequisiti lavorativi rivolti a giovani e adulti in situazione di vulnerabilità o fragilità sociale; progetti di sviluppo di comunità e welfare generativo.

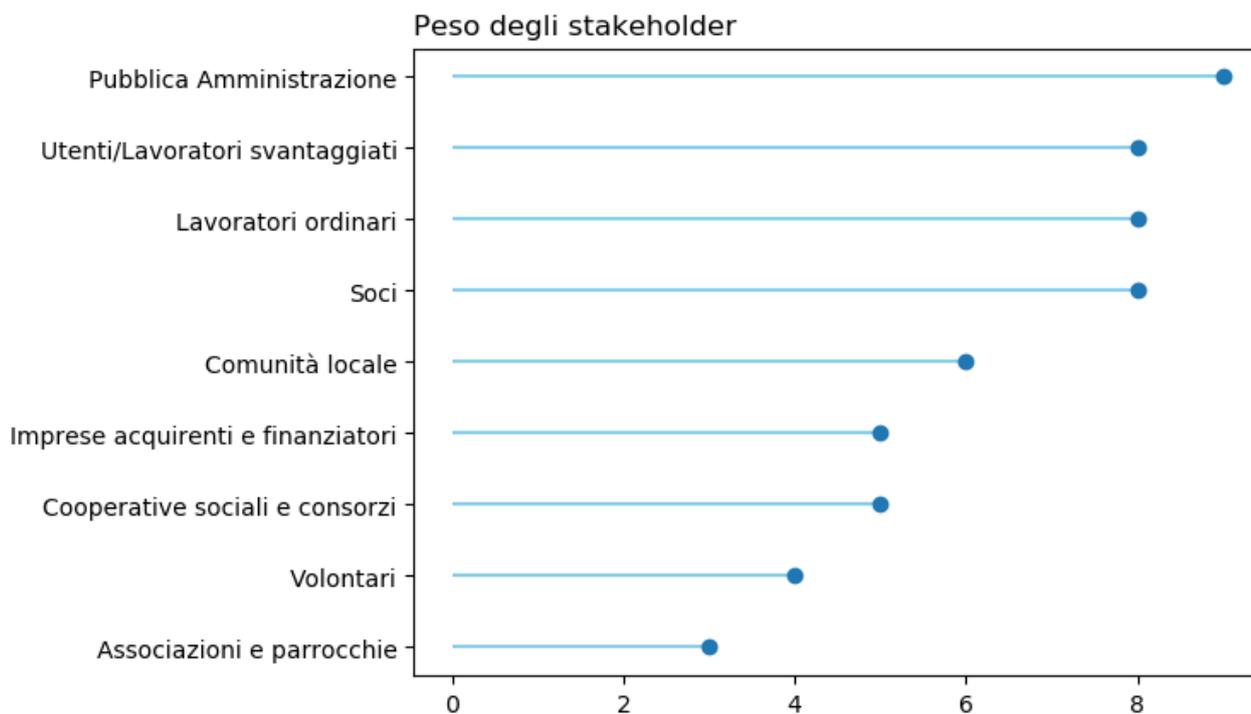
L'area cura e benessere si occupa di offrire servizi semiresidenziali, di residenzialità temporanea e di supporto a carattere educativo e assistenziale, orientati, in base alle necessità rilevate: alla cura della persona; al sollievo; al mantenimento delle abilità e delle autonomie; alla promozione sociale e culturale; all'animazione sociale e allo sviluppo di comunità.

L'area inclusione sociale gestisce: servizi di mediazione e inquilinato nei contesti di edilizia popolare; servizi e progetti di promozione dell'autonomia abitativa (housing e cohousing sociale); laboratori e progetti formativi (anche a valere sul FSE) di socializzazione al lavoro e sviluppo di prerequisiti lavorativi presso la Casa Circondariale di Trento.

I servizi sopra elencati, più in generale, rispondono alla mission che la cooperativa si è data: da un lato, contribuire sia al miglioramento della qualità della vita degli individui e dei gruppi, principalmente i più deboli e gli esclusi; dall'altro, promuovere lo sviluppo di comunità competenti e responsabili, capaci di prendersi cura di sé attraverso la progettazione e realizzazione di servizi educativi, assistenziali, promozionali e inclusivi, sia tradizionali che innovativi. Kaleidoscopio lavora quotidianamente per il miglioramento della qualità della vita delle persone e dei loro gruppi – principalmente le più deboli ed escluse –, conoscendo l'importanza che, a questo riguardo, rivestono l'organizzazione sociale e le comunità territoriali. Per questo motivo orienta la sua azione anche verso il potenziamento dei saperi delle persone, delle loro competenze e delle loro capacità di umanizzazione. In sintesi, ci sembra di poter affermare che la mission della nostra cooperativa sociale ponga al centro dell'azione parole chiave come: integrazione, giustizia sociale e promozione di cambiamenti sociali.



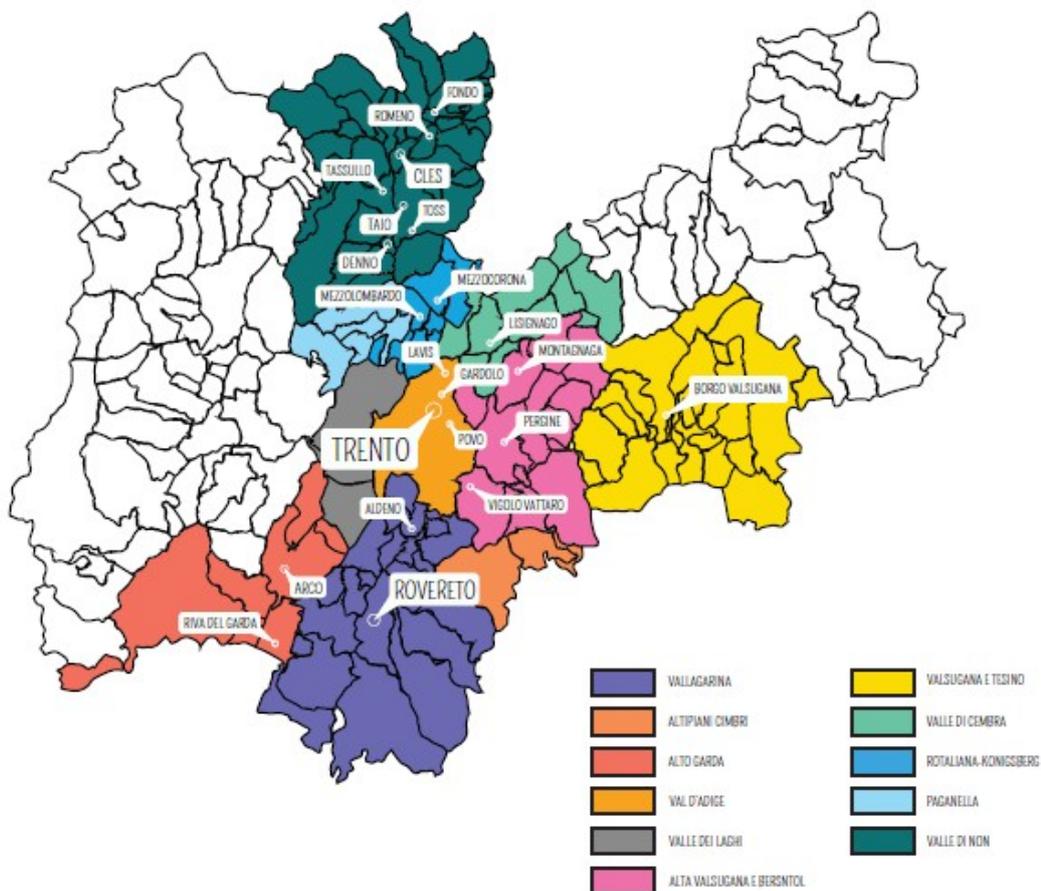
Alla luce di tali obiettivi, la nostra cooperativa sociale identifica in modo chiaro gli stakeholder che con essa si relazionano e assegna agli stessi e ai loro interessi un certo peso nella strutturazione delle sue politiche ed azioni. Il grafico seguente vuole illustrare questo peso relativo, evidenziando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



Come necessaria e ulteriore premessa alla presentazione dei risultati raggiunti che seguirà, ci sembra opportuno guardare ai territori in cui la cooperativa sociale opera, per comprenderne meglio le specificità e il ruolo che all'interno dello stesso la cooperativa sociale oggi riveste. Prendendo a riferimento all'offerta di servizi simili, ci sembra di poter affermare che Kaleidoscopio svolga la sua azione in territori caratterizzati dalla presenza di altri operatori - di natura pubblica e privata - offerenti sia servizi simili per oggetto dell'attività, sia sia servizi rivolti allo stesso target di beneficiari o utenti.

KALEIDOSCOPIO s.c.s.

DOVE SIAMO



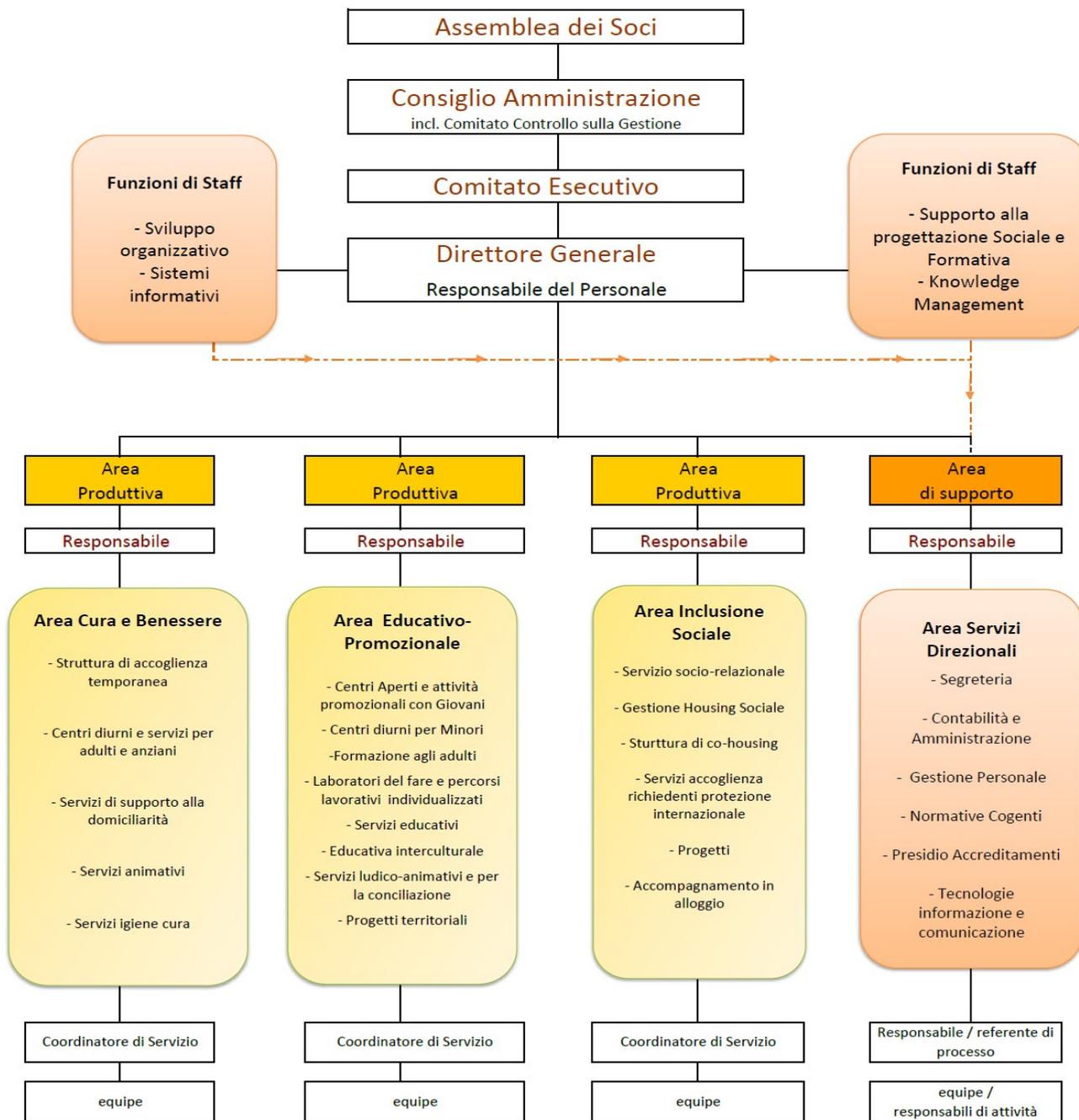
Per quanto riguarda l'assetto istituzionale, a partire dal 2016 la cooperativa ha adottato un sistema di governo di tipo monistico, nel quale l'organo di controllo, composto da persone con caratteristiche di indipendenza rispetto all'organizzazione, è incorporato all'interno del Consiglio di Amministrazione.

Dal punto di vista organizzativo e gestionale, a partire dal 2015, la cooperativa ha organizzato i propri servizi in aree di produzione, supportate dall'area servizi direzionali. La direzione, inoltre, si è dotata di alcune specifiche funzioni di staff a supporto del proprio operato, con incarichi specifici rispetto allo sviluppo organizzativo, sistemi informativi, supporto alla progettazione sociale e formativa e formalizzazione/valorizzazione di saperi distintivi e qualificanti (knowledge management).

KALEIDOSCOPIO s.c.s.
via Sommarive n. 4 - 38123 Trento - partita IVA 01522650223



ORGANIGRAMMA



agg. SET 2019

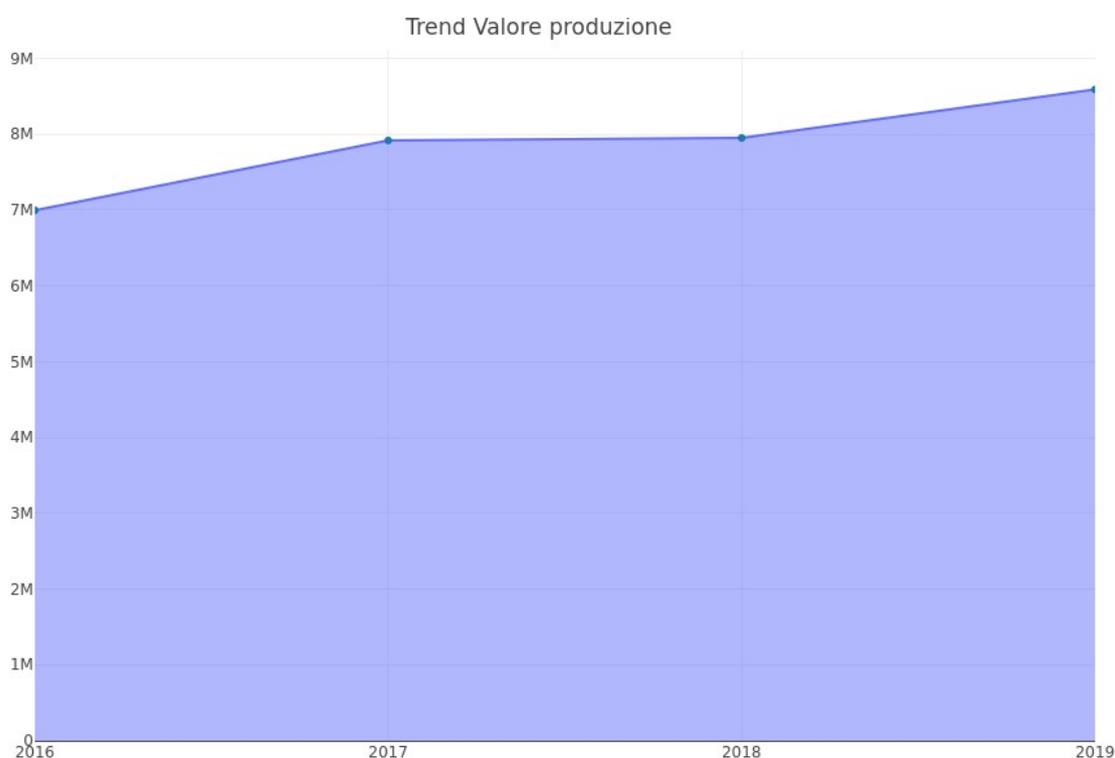
I risultati raggiunti nell’esercizio 2019, infine, vanno letti e interpretati in modo comparato ed allineato agli obiettivi strategici che la cooperativa si è posta negli ultimi anni. Nello specifico:

- implementare e ottimizzare il nuovo modello organizzativo;
- valorizzare le nuove strutture disponibili per l’allestimento di ulteriori attività in favore di anziani e giovani delle nostre comunità;
- migliorare la comunicazione e la rendicontazione sociale.



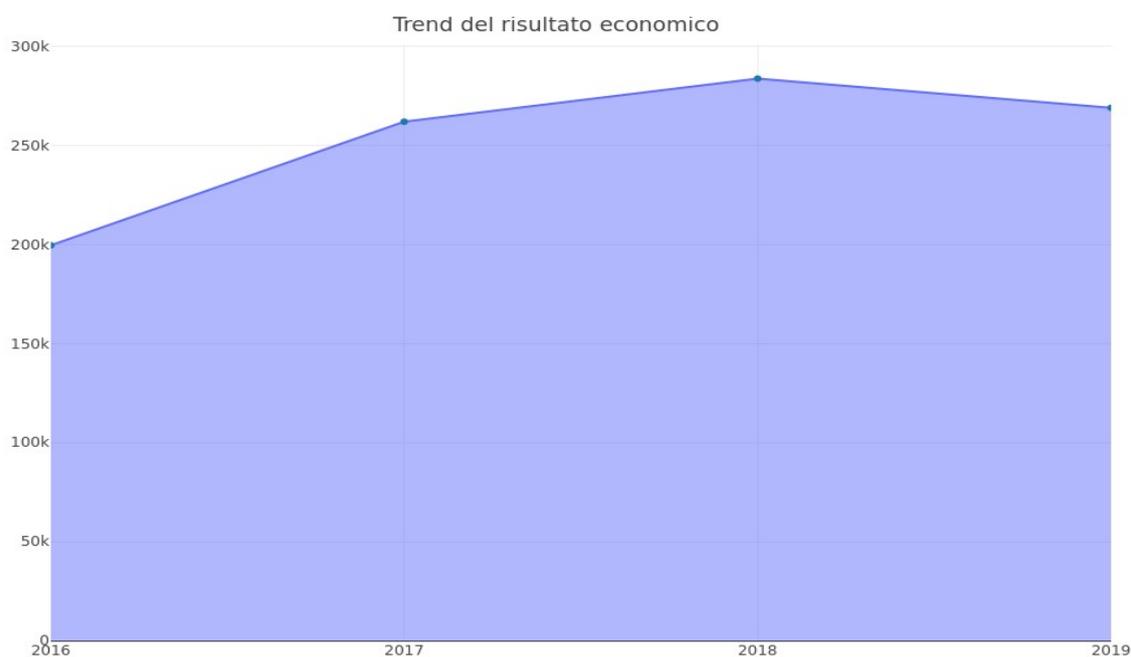
Per descrivere la nostra cooperativa sociale, vogliamo presentare innanzitutto alcuni dati del nostro bilancio per l'esercizio 2019, utili per riflettere sulla nostra situazione ed evoluzione, nonché su alcune prime dimensioni di ricaduta economica sul territorio.

Nel 2019 il valore della produzione, che rappresenta un primo indice della nostra dimensione economica, è stato pari a € 8.592.064. Questo dato, nel confronto con i dati medi nazionali, posiziona la cooperativa tra le grandi cooperative sociali, con un impatto economico che riteniamo rilevante. Infatti, secondo l'ultima indagine nazionale disponibile (Euricse, 2017), solo il 18,9% delle cooperative sociali italiane ha un valore della produzione superiore al milione di Euro. Altrettanto significativa risulta l'analisi del trend dei nostri valori nel periodo 2016-2019, come il grafico sottostante dimostra: il valore della produzione, infatti, risulta cresciuto, dimostrando la capacità della nostra cooperativa sociale sia di continuare ad essere in una posizione stabile sul mercato, sia di generare valore economico crescente sul territorio. Rispetto all'evoluzione economica dell'ultimo anno, registriamo una variazione pari a +8.04%.



Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria - e contropartita alle entrate - è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, pari nel 2019 a € 8.274.015, di cui il 68,07% riconducibili a costi del personale.

La situazione economica di Kaleidoscopio, così come qui brevemente presentata, ha generato per l'anno 2019 un utile pari ad € 269.029. 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 risorse disponibili. Il dato va considerato non solo come fonte di solidità per l'organizzazione (dato che la quasi totalità degli utili viene destinata a patrimonio indivisibile della cooperativa), ma anche in termini di generazione di valore sociale per il territorio.



Oltre alle principali voci del conto economico, è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale di Kaleidoscopio. Il patrimonio netto nel 2019 ammonta a € 3.790.099, un dato che posiziona la nostra cooperativa sopra la media del patrimonio netto registrato tra le cooperative sociali italiane. Il nostro patrimonio, più nello specifico, è composto per il 36.01% 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 € 2.618.755.

Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività della nostra cooperativa sociale sono le **strutture** in cui vengono realizzati i servizi. L'attività di Kaleidoscopio si realizza in più strutture, 3 delle quali sono immobili di proprietà della cooperativa; le attività, inoltre, vengono realizzate in strutture di proprietà di soggetti terzi, a dimostrazione di un legame strutturato con i partner del territorio. Tra gli immobili utilizzati si contano, nello specifico: 7 strutture concesse in gestione dalla pubblica amministrazione; 2

strutture di proprietà di altre organizzazioni del Terzo settore legate in rete alla nostra cooperativa; 2 immobili di proprietà di singoli cittadini o altri privati.

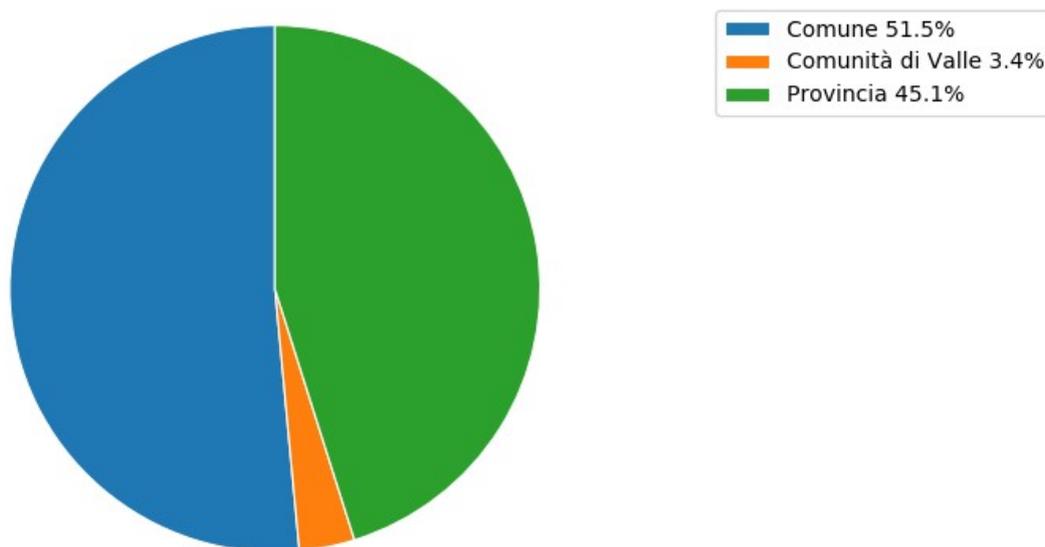
L'attività condotta dalla nostra cooperativa in queste strutture genera un valore aggiunto per la collettività che può essere espresso in termini di **riqualificazione economica e sociale** in base a due indicatori specifici: da un lato, la realizzazione di attività di interesse collettivo, a beneficio della cittadinanza e/o di fasce bisognose della stessa; dall'altro, gli investimenti fatti su queste strutture. A questo proposito, nel 2019 la nostra cooperativa sociale ha effettuato investimenti sulle proprie strutture per un valore complessivo di € 3.820,7, a testimoniare un investimento economico (che si affianca alla qualità dei servizi offerti) su beni che possiamo considerare pubblici, data la natura non lucrativa della cooperativa sociale. Inoltre, nell'ultimo quinquennio sono stati investiti € 19.092,2 su beni concessi in gestione alla cooperativa da organizzazioni partner. Nessun investimento, invece, è stato realizzato su strutture pubbliche concesse in gestione. Un'ulteriore peculiarità della cooperativa, indice di impegno nel processo di riqualificazione edilizia e di generazione di impatto per il territorio, è rappresentata dall'aver recuperato anche immobili sottoutilizzati o abbandonati: Kaleidoscopio, infatti, realizza alcuni dei suoi servizi; in strutture pubbliche precedentemente sottoutilizzate e successivamente rivalorizzate (anche parzialmente) dalla cooperativa; in strutture che non erano aperte al pubblico e che sono state destinate dalla cooperativa ad attività di socializzazione con la cittadinanza; strutture private precedentemente dismesse o abbandonate. In sintesi, la nostra cooperativa sociale ha cercato di investire sui beni in cui si realizzano le attività, considerando l'investimento un modo per rivalorizzare gli immobili da un punto di vista sociale ed economico, generando (o rigenerando) in tal modo valore a favore del territorio. possibilmente anche in termini di impatti e ricadute urbanistiche.

Infine, oltre alla generazione di valore per il territorio realizzata dalla cooperativa attraverso la riqualificazione edilizia, occorre porre attenzione anche alla fiducia del territorio e delle sue istituzioni nei confronti della cooperativa, identificata nella presenza a bilancio tra gli immobili della cooperativa anche di strutture donate da terzi ad uso sociale per un valore di € 83.263.



Dopo aver illustrato la dimensione economico-finanziaria e del valore economico generato dalla nostra cooperativa sociale, riteniamo importante analizzare origine e caratteristiche delle risorse immesse nella realizzazione dei servizi, al fine di interpretarle da un punto di vista qualitativo. A tale scopo, innanzitutto, vogliamo illustrare la diversa origine del valore della produzione generato. L'analisi della composizione del valore della produzione per territorio porta ad osservare come il valore della produzione abbia ricadute sia sul territorio in cui la cooperativa ha sede (più precisamente, per il 51.47% sul Comune e il 3.38% sulla Comunità di Valle), sia in altri territori della Provincia di Trento in cui opera (45.15%).

Valore della produzione per provenienza delle risorse

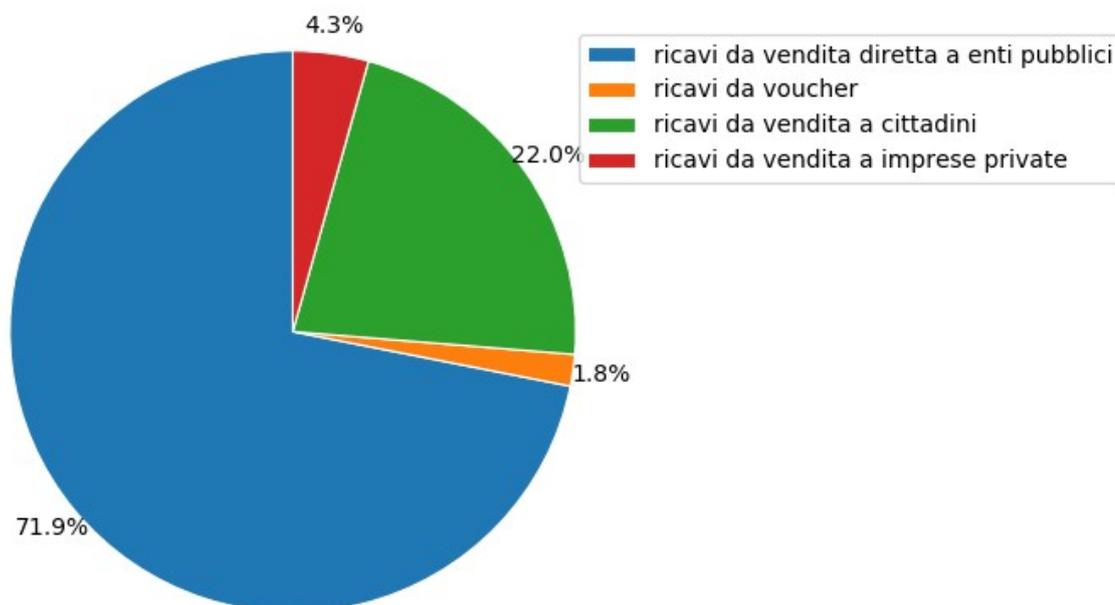


Inoltre, il valore della produzione della nostra cooperativa sociale è inoltre rappresentato al 96,48% da ricavi di vendita di beni e servizi: un dato indicativo del peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio, invece, ammontano complessivamente a € 138468, suddivisi tra contributi pubblici e da privati. Una riflessione a sé va fatta per la componente donazioni: nel corso del 2019, infatti, la nostra cooperativa sociale ha ricevuto donazioni per un importo totale di € 11.056, ad indicare una certa sensibilità del territorio all'oggetto e alla mission della nostra cooperativa sociale.

L'ulteriore analisi per **fonti delle entrate pubbliche e private**, inoltre, permette di comprendere la nostra relazione con i committenti e le forme con cui essa si struttura. La composizione dei ricavi, come rappresentato nel grafico alla pagina successiva, si presenta molto eterogenea. In particolare, € 5.980.114 provengono da vendita diretta a enti pubblici; € 1.828.323 Euro da vendita di servizi cittadini; € 358.948 sono i ricavi provenienti da vendita a imprese private,

mentre ammontano a € 151.415 quelli da voucher. Tali dati posizionano la nostra cooperativa sociale tra le cooperative sociali che ancora presentano forti legami con le pubbliche amministrazioni, pur registrando un 26,3% di ricavi provenienti dalla vendita diretta a cittadini o imprese.

Composizione delle entrate



Con riferimento a committenti e clienti privati, l'analisi del loro numero e peso sui ricavi può essere un indicatore significativo della capacità di Kaleidoscopio di rispondere al mercato e di essere conosciuta come attore dello stesso. Nel 2019, la nostra cooperativa ha registrato 32 imprese committenti e 874 persone fisiche acquirenti di servizi. Inoltre, l'incidenza del nostro principale committente è pari al 21.86% sul totale del valore della produzione: possiamo affermare, quindi, che Kaleidoscopio 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 da enti pubblici e enti privati di diritto pubblico (ad esempio Istituzioni scolastiche, APSP, camere di commercio ecc.). Gli scambi con le pubbliche amministrazioni avvengono nel 6.48% dei casi da convenzioni a seguito di gara aperta senza clausola sociale, per un valore di € 40.793; nel 9.26% dei casi (€ 798.599) da convenzioni a seguito di gara con clausola sociale; nel 12.04% dei casi da convenzioni a seguito di gara ad invito (per un valore di € 1.190.004); nel 22.22% dei casi (€ 1.142.045) da affidamenti diretti; nel 6.48% dei casi da attivazione automatica della convenzione a seguito di leggi o regolamenti pubblici (per un valore di € 431.975) e per il 43.52% dei casi (€ 2.267.633) da affido di incarichi o invio utenti nell'ambito di accreditamenti su specifiche tipologie di servizio (interventi educativi domiciliari e/o scolastici; posti letto in convenzione con APSS, ecc.). Va osservato, inoltre, come Kaleidoscopio nel 2019 abbia vinto complessivamente 6 appalti pubblici, tutti con propria partecipazione diretta al bando.

Per quanto riguarda la progressiva apertura anche a forme di finanziamento diverse, è necessario riflettere sulla capacità e possibilità di Kaleidoscopio di integrare le proprie entrate

con finanziamenti da soggetti diversi. Tra le risorse di cui la nostra cooperativa sociale ha beneficiato, nel 2019 sono stati contabilizzati € 6.500 da finanziamenti erogati nell'ambito di bandi europei vinti in anni precedenti e € 1.700 da bandi indetti da fondazioni o enti privati nazionali. L'attivazione della cooperativa nel 2019 verso la ricerca di forme di finanziamento terze si osserva dalla partecipazione a 22 bandi indetti da Fondazioni o dall'Unione Europea e, nel triennio 2017/2019, dal finanziamento dei propri progetti in ben 15 bandi.



La seconda dimensione con cui Kaleidoscopio può essere raccontata e analizzata riguarda la **socialità dell'azione**, che 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, ovvero dai beneficiari e dai risultati sociali raggiunti. Se di questo ultimo aspetto si avrà modo di approfondire nelle successive parti del documento, certamente rilevanti risultano le altre dimensioni della socialità e del perseguimento della democraticità dentro l'organizzazione.

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 201 soci, di cui 105 volontari, 74 lavoratori, 16 altri sostenitori o sovventori e 6 organizzazioni private non-profit. I valori assoluti presentati forniscono alcuni elementi di valutazione rispetto alle nostre scelte di governance. Innanzitutto, la presenza di soci lavoratori, che esprime la centralità del lavoratore nelle scelte organizzative: il coinvolgimento dei lavoratori è importante per la cooperativa, poiché essi osservano e, al tempo stesso, influenzano la qualità del servizio offerto. Nella nostra cooperativa, il 37.56% dei lavoratori ordinari con posizione stabile è socio: a fronte di tale percentuale, che potrebbe risultare abbastanza ridotta, va considerato che a tutti i lavoratori stabili della cooperativa è data la possibilità di fare richiesta di ammissione quale socio della cooperativa, in determinati momenti dell'anno e su approvazione del CdA.

Ulteriore elemento da considerare è l'apertura al possibile coinvolgimento anche di persone giuridiche nel governo della cooperativa: Kaleidoscopio cerca e promuove l'integrazione e la condivisione con altre organizzazioni del territorio, includendone alcune rappresentanze nella base sociale: nello specifico, si osserva la presenza di organizzazioni private non-profit socie.

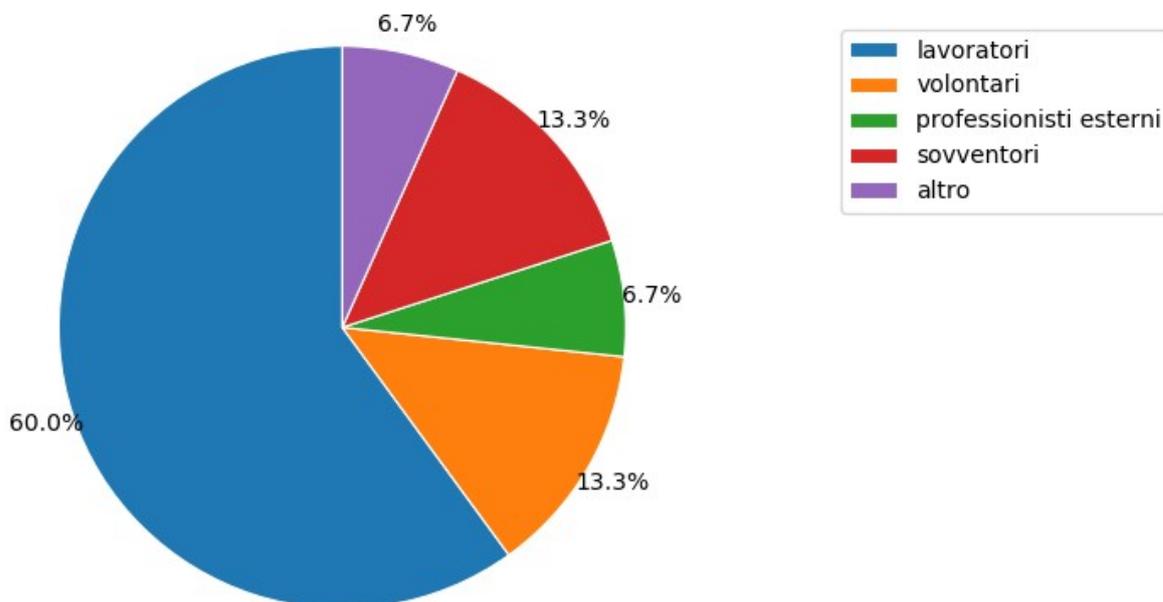
Infine, la base sociale della nostra cooperativa è completata dalla presenza di alcuni soci sovventori o generici sostenitori, che non ricoprono interessi specifici nella cooperativa ma ne condividono semplicemente e genericamente gli obiettivi sociali, sostenendone le attività.

In sintesi, data la struttura descritta, è possibile affermare che Kaleidoscopio 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 ed esponenti diversificati 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 CdA di Kaleidoscopio è composto da 15 consiglieri: Odorizzi Michele (presidente), Arnoldo Romeo, Costantini Leonardo, Cristofolini Alberto, Endrizzi Marco, Frapporti Alberto, Fuganti Alessandra, Luchi Paola, Miclet Daniele, Paissan Romina, Pedrini Franco, Petrolli Matteo, Reggio D'Acì Lucio, Tarolli Davide, Zanoni Danilo. Si tratta, nello specifico, di 9 lavoratori, 2 volontari, 1 professionista esterno, 2 sovventori e 1 volontario non socio, membro dell'organo di controllo in virtù dell'appartenenza territoriale (Povo) e del background professionale pregresso (bancario). Particolare attenzione viene rivolta alla presenza nel nostro CdA di volontari - che possono essere considerati come gli esponenti più diretti della comunità, portatori di interessi e visioni anche esterne - e di professionisti esterni, che possono arricchire l'operato del CdA e della nostra cooperativa sociale grazie al proprio contributo specialistico. Questa situazione ci sembra testimoniare una certa attenzione riposta dalla nostra cooperativa sociale alla promozione di un reale coinvolgimento dei vari portatori di interesse e di una reale multi-governance.

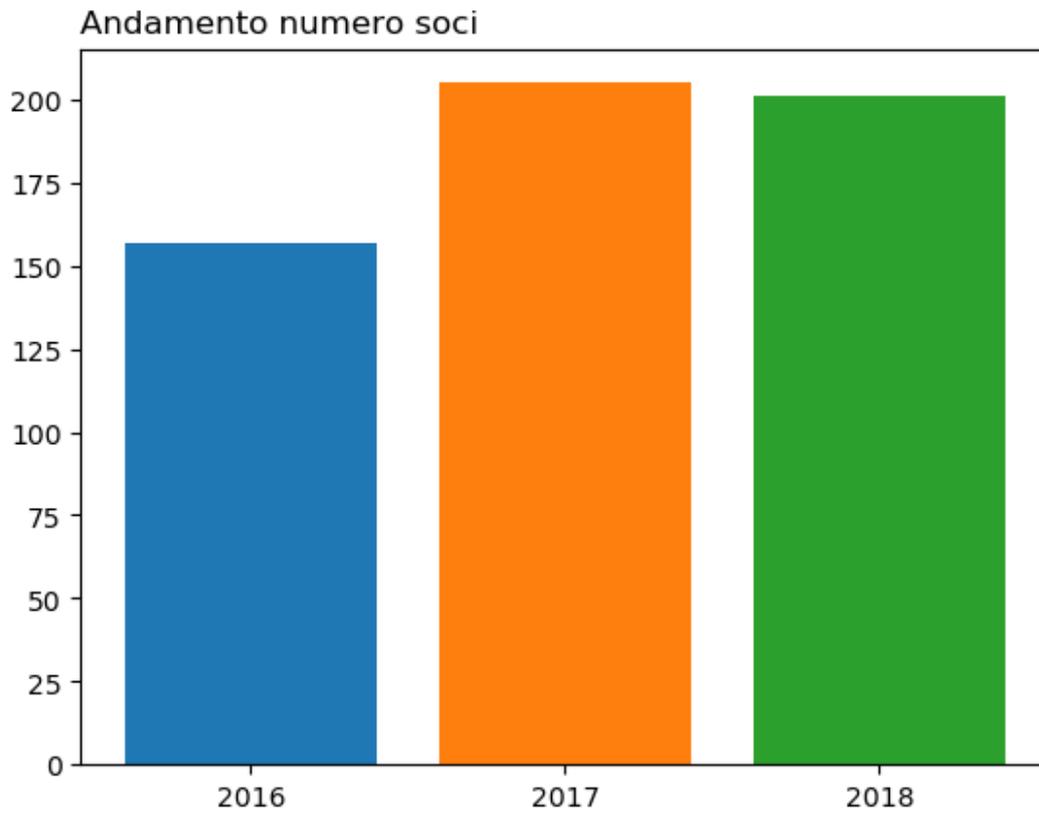
Composizione del CdA



La ricerca di una certa democraticità e socialità del processo decisionale può essere osservata anche in altri indici che caratterizzano la governance di una cooperativa sociale. Innanzitutto, la rappresentanza di genere nel CdA; accanto a questo, la proposta ai soci lavoratori di sottoscrivere un numero multiplo di quote di capitale, in ragione di uno scambio mutualistico significativamente declinato anche su dimensioni economiche. Ciò consente di perseguire l'obiettivo di una maggiore capitalizzazione della cooperativa, condizione che favorisce l'accesso al credito e lo sviluppo di nuove attività, enfatizzando, al tempo stesso, il legame "proprietario" del socio lavoratore con la cooperativa e la sua responsabilizzazione rispetto alle vicende societarie e imprenditoriali. Infine, per cercare di rafforzare i legami e il senso di appartenenza tra i soci vengono organizzate iniziative quali: pre-assemblee; incontri informali tra i soci e i non soci; incontri tra i soci e gli altri stakeholder esterni della cooperativa (la comunità, enti pubblici, ecc.).

Le politiche attivate nei confronti dei soci hanno avuto alcuni esiti oggettivi. Il primo di questi riguarda il turn over della base sociale: all'atto della fondazione, infatti, la cooperativa contava sulla presenza di 28 soci, a fronte dei 201 attuali. Nel 2019, inoltre, l'andamento della base sociale ha registrato una leggera riduzione, con l'uscita di 4 soci. Questi andamenti spiegano anche l'eterogenea composizione della base sociale per anzianità di appartenenza: infatti, il 55.9% dei soci è presente in cooperativa sociale da meno di 5 anni, mentre il 12.9% è socio da più di 15 anni. Per quanto riguarda la partecipazione sociale, si osserva che nel 2019 Kaleidoscopio ha organizzato 2 assemblee ordinarie, con un tasso di partecipazione alle assemblee nella nostra cooperativa nel 2019 è stato complessivamente del 13.19% (senza la presenza di partecipanti per delega), a fronte di un dato medio nell'ultimo triennio pari al 27.13%. Si tratta di una partecipazione complessivamente bassa rispetto alle attese, che fa

emergere qualche riflessione all'interno della cooperativa in merito a possibili azioni di cura della motivazione 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 non prevede per nessuna carica (amministratori, revisori, presidente) compensi economici al di là di quanto eventualmente già goduto dalle persone nell'ambito di diversi loro ruoli all'interno della cooperativa. Dall'altra, gli utili conseguiti nel 2019 (ultimo anno disponibile rispetto all'assegnazione di utili da assemblea di bilancio) sono stati completamente accantonati a riserve con l'obiettivo di generare valore per la cooperativa e pensare alla sua crescita, anche in ottica generazionale e di beneficio alla collettività.



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 sua natura, una cooperativa sociale pone al centro dei suoi processi la persona nella sua complessità. Per questo motivo, i dati relativi ai lavoratori, presentati in questa sezione, vanno interpretati con una duplice valenza: da un lato, quella delle risorse umane che permettono la realizzazione dei nostri servizi e ne influenzano - grazie ad impegno e professionalità - la qualità; dall'altro, 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 dipendenti presenti in Kaleidoscopio sono 249; di questi, il 79.12% presenta un contratto a tempo indeterminato, a fronte di un 20.88% 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. Le ore complessivamente retribuite nel 2019 dalla nostra cooperativa sociale a lavoratori dipendenti sono state 293.642, con un impatto occupazionale effettivo (in termini di lavoro a tempo pieno) pari a 148.83 unità.

Approfondendo la dimensione del lavoro dipendente, che può essere letto come reale ricaduta occupazionale di lungo periodo, nel 2019 la nostra cooperativa sociale ha registrato un certo flusso di personale, con l'ingresso di 63 nuovi dipendenti rispetto all'uscita di 71 lavoratori.

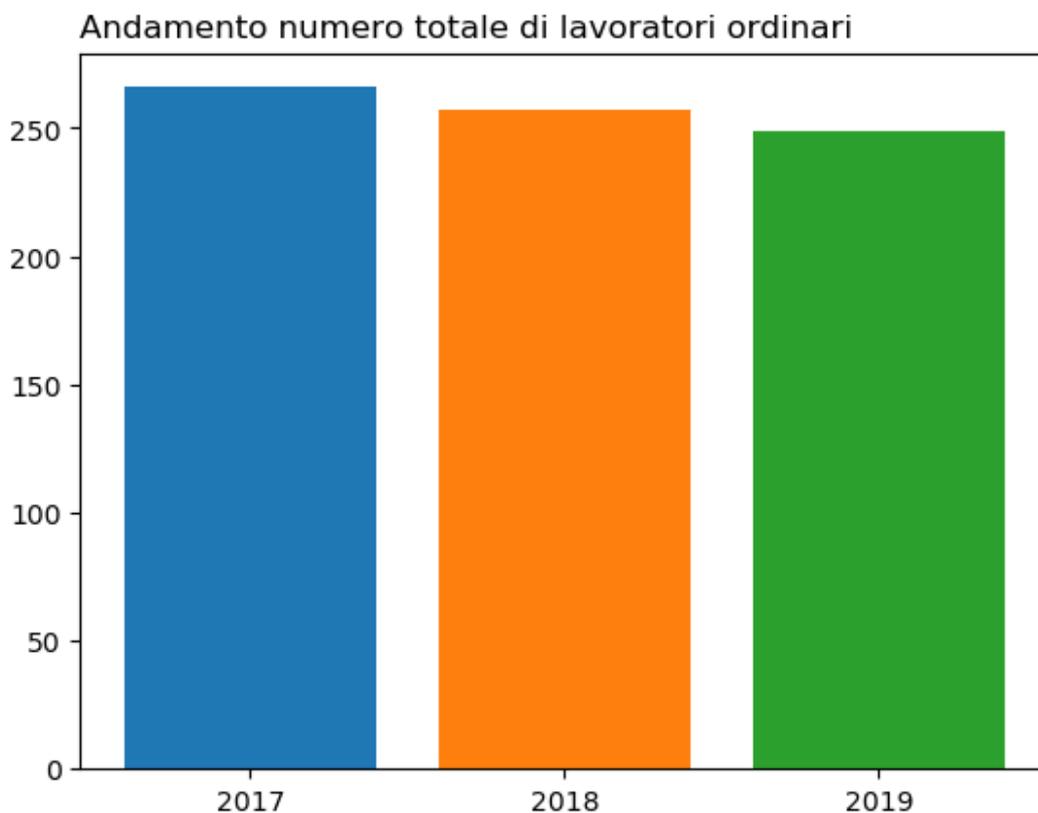
In secondo luogo, Kaleidoscopio ha generato occupazione prevalentemente a favore del territorio in cui essa ha sede: il 28% dei lavoratori risiede nella stessa Comunità di Valle mentre la percentuale di coloro che risiedono nello stesso comune in cui ha sede la nostra cooperativa sociale è del 39%. Questi dati hanno un importante impatto tanto dal punto di vista ambientale (considerando che la vicinanza riduce gli spostamenti dei dipendenti), quanto in relazione al benessere dei lavoratori, in ragione della riduzione dello stress e del costo monetario correlati allo spostamento verso il luogo di lavoro. Più nello specifico, il 38% dei lavoratori risiede nel Comune in cui lavora usualmente; il 90% risiede a meno di 25 chilometri dal suo usuale luogo di lavoro, mentre il 10% deve percorrere giornalmente più di 25 chilometri per raggiungere il luogo di lavoro. Il 70% dei lavoratori, infine, ha più sedi e luoghi di lavoro.

Di ulteriore rilievo, nella riflessione sull'impatto occupazionale della nostra cooperativa sociale, è l'analisi dell'impatto occupazionale femminile e giovanile. La presenza di dipendenti donne sul totale occupati dipendenti è del 67.87% a fronte di una media nazionale di donne occupate nelle cooperative sociali prossima al 77.7%. La presenza di giovani fino ai 30 anni in Kaleidoscopio si attesta al 19.68%, mentre è del 16.06% la percentuale di lavoratori che, all'opposto, hanno più di 50 anni. L'impatto occupazionale della cooperativa, infine, risulta eterogeneo rispetto alla formazione di base: tra i dipendenti, infatti, si registra la presenza di 61

lavoratori con scuola dell'obbligo o qualifica professionale, 57 lavoratori diplomati e di 131 laureati.

L'impatto occupazionale può essere analizzato anche in termini di **qualità del lavoro** offerto, facendo riferimento in tal senso 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, Kaleidoscopio, nel corso del 2019, ha fatto ricorso anche a 26 collaboratori e 44 professionisti titolari di partita IVA; il peso del lavoro dipendente (calcolato a testa e non ad orario) sul totale, tuttavia, è stato pari al 78.06%: un dato che, a nostro avviso, dimostra come la nostra cooperativa abbia investito nella generazione di occupazione stabile, garantendo contratti a tempo indeterminato ad una parte elevata dei propri lavoratori.

Tali politiche occupazionali hanno permesso di offrire una relativa stabilità su due versanti: da un lato, rispetto alle singole posizioni lavorative (il 52.61% degli dei lavoratori opera in cooperativa da più di 5 anni; 12 lavoratori addirittura da oltre 15 anni) e, dall'altro, in riferimento all'andamento pluriennale del numero totale di lavoratori ordinari, rappresentato nel grafico sottostante.



Per quanto riguarda la flessibilità temporale, nella nostra cooperativa sociale il 22.89% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, a fronte di 192 lavoratori con una posizione a part-time. Va considerata, in particolare, la distinzione tra l'occupazione part-time come scelta volontaria, per raggiungere una migliore conciliazione tra famiglia-lavoro, e i part-time stabiliti per motivi organizzativi: nel nostro caso, tutti i 192 lavoratori hanno accettato una proposta di contratto part time proposto dalla cooperativa.

La classificazione per ruoli che i lavoratori ricoprono all'interno della nostra cooperativa sociale può fornire ulteriori informazioni significative, tanto sulla eterogeneità di profili richiesti ed offerti quanto sulla conseguente qualità e professionalizzazione nell'offerta dei servizi. Nello specifico, Kaleidoscopio può contare sulla presenza in organico di 145 educatori con titolo (educatore professionale e/o laurea in scienze dell'educazione), 39 assistenti alla persona, 24 OSS, 14 coordinatori, 11 educatori senza titolo, 5 operatori con altro ruolo (fiduciari e mediatori nell'ambito dell'housing sociale), 5 impiegati amministrativi, 4 responsabili di area, 1 operaio semplice e 1 direttore.

Accanto al lavoro ordinario sin qui descritto, si vuole osservare come la cooperativa sia anche coinvolta in azioni di offerta di occasioni di impiego per le fasce deboli, ovvero per le cosiddette nuove categorie di soggetti svantaggiati sul mercato del lavoro, inserite attraverso la realizzazione di progetti ad hoc. Durante l'anno 2019, Kaleidoscopio ha coinvolto in tali progettualità complessivamente 13 soggetti, di cui 6 giovani con difficoltà occupazionali e 7 donne prive di altre opportunità lavorative.

Altro tema che permette di riflettere sulle politiche attivate dalla nostra cooperativa nei confronti dei lavoratori ordinari è l'equità dei processi e delle politiche praticate, resi trasparenti da alcuni dati e indici. In Kaleidoscopio il 44% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne, mentre il 22% 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 propri dipendenti in base al ruolo ricoperto, premesso che la nostra cooperativa sociale applica ai propri lavoratori dipendenti il contratto collettivo delle cooperative sociali (CCNL). Per quanto riguarda i nostri dirigenti, lo stipendio lordo annuo minimo è pari a € 33.293, con un valore massimo di € 40.978; per l'inquadramento di coordinatore, responsabile o professionista, lo stipendio lordo minimo ammonta a € 24.876, mentre il valore massimo è di € 32.136; i lavoratori inquadrati in lavori di qualifica o specializzati percepiscono uno stipendio annuo lordo compreso tra € 19.331 ed € 24.375; infine, i dipendenti al livello inferiore e inquadrati quindi nel lavoro generico raggiungono come valore minimo dello stipendio € 18.018, contro un massimo di € 18.161.

Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali: fringe benefit (telefono cellulare aziendale); servizi alla famiglia a prezzo agevolato; anticipi sullo stipendio e anticipi eccezionali sul 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 servizio, una migliore conciliazione famiglia-lavoro. In particolare, Kaleidoscopio prevede la possibilità per il dipendente di poter usufruire di misure quali: flessibilità in entrata/uscita o all'ora di pranzo; banca delle ore; telelavoro; concessione di periodi di aspettativa ulteriori rispetto a quelli previsti dalla normativa contrattuale.

La nostra cooperativa, inoltre, è attenta ai propri lavoratori anche per quanto attiene la crescita professionale: oltre alla formazione obbligatoria prevista per il settore, infatti, la cooperativa promuove e sostiene iniziative formative finalizzate alla creazione e/o aggiornamento di specifiche skill professionali, basate prevalentemente su corsi di aggiornamento ad hoc e occasionali corsi/seminari/workshop, oltre a percorsi di formazione orizzontale e reciproca promossi attraverso la creazione di gruppi formalizzati di riflessione e ricerca-azione su temi

sociali ed educativi (comunità di pratica). Rispetto alle attività formative, il numero di lavoratori che vi hanno partecipato nell'ultimo anno è pari a 217, per complessive 2746 ore di formazione e un costo a carico diretto della nostra cooperativa pari a € 22.455,4, di cui € 19.849,4 coperti da finanziamento.

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: per quanto riguarda Kaleidoscopio, sono 74 i lavoratori che sono anche soci della cooperativa, pari al 37.56% dei nostri dipendenti a tempo indeterminato. Il coinvolgimento e il riconoscimento verso i lavoratori, tuttavia, sono attivabili anche perseguendo altre politiche e strategie: la nostra cooperativa sociale, ad esempio, promuove: l'ascolto e la comunicazione tra lavoratori e organizzazione attraverso incontri dedicati; accorgimenti per il controllo dello stress; l'investimento nel benessere dei lavoratori e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, credo religioso, o provenienza culturale.

Il monitoraggio del benessere dei lavoratori - azione importante per rilevare la loro soddisfazione, nonché le dinamiche di sicurezza e stress nell'ambiente di lavoro - avviene occasionalmente e in modo formalizzato. Nel 2019 la cooperativa non si è trovata ad affrontare contenziosi. Con riferimento ai dati di sintesi sulle dinamiche di stress aziendale, si rilevano i seguenti dati: 2 il numero degli infortuni totali registrati sul lavoro nello scorso anno; 1932 il numero di giorni di assenza per malattia totali; 185 valore massimo registrato di giorni di assenza annui rilevati; 3.31% la percentuale di ferie complessivamente non godute dai nostri lavoratori. Per quanto riguarda le altre dimensioni di analisi del lavoro e delle sue dinamiche, invece, non sono stati rilevate richieste di visite straordinarie da medico competente, richieste di supporto psicologico aziendale, segnalazioni scritte del medico competente rispetto a condizioni di stress dei dipendenti o situazioni dichiarate di molestie o mobbing.

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 questi ultimi, o a nuovi entranti nel mercato del lavoro, nel corso del 2019, Kaleidoscopio ha ospitato 2 tirocini formativi, 40 ragazzi in alternanza scuola-lavoro e 1 giovane nell'ambito del Servizio Civile Universale Provinciale (SCUP).

Infine con riferimento al rapporto con le politiche del lavoro territoriali, la nostra cooperativa si è resa disponibile a inserire al suo interno persone oggetto di specifiche politiche occupazionali: 43 ospitate in tirocinio, 11 in Lavori di Pubblica Utilità e 173 in laboratori di formazione.

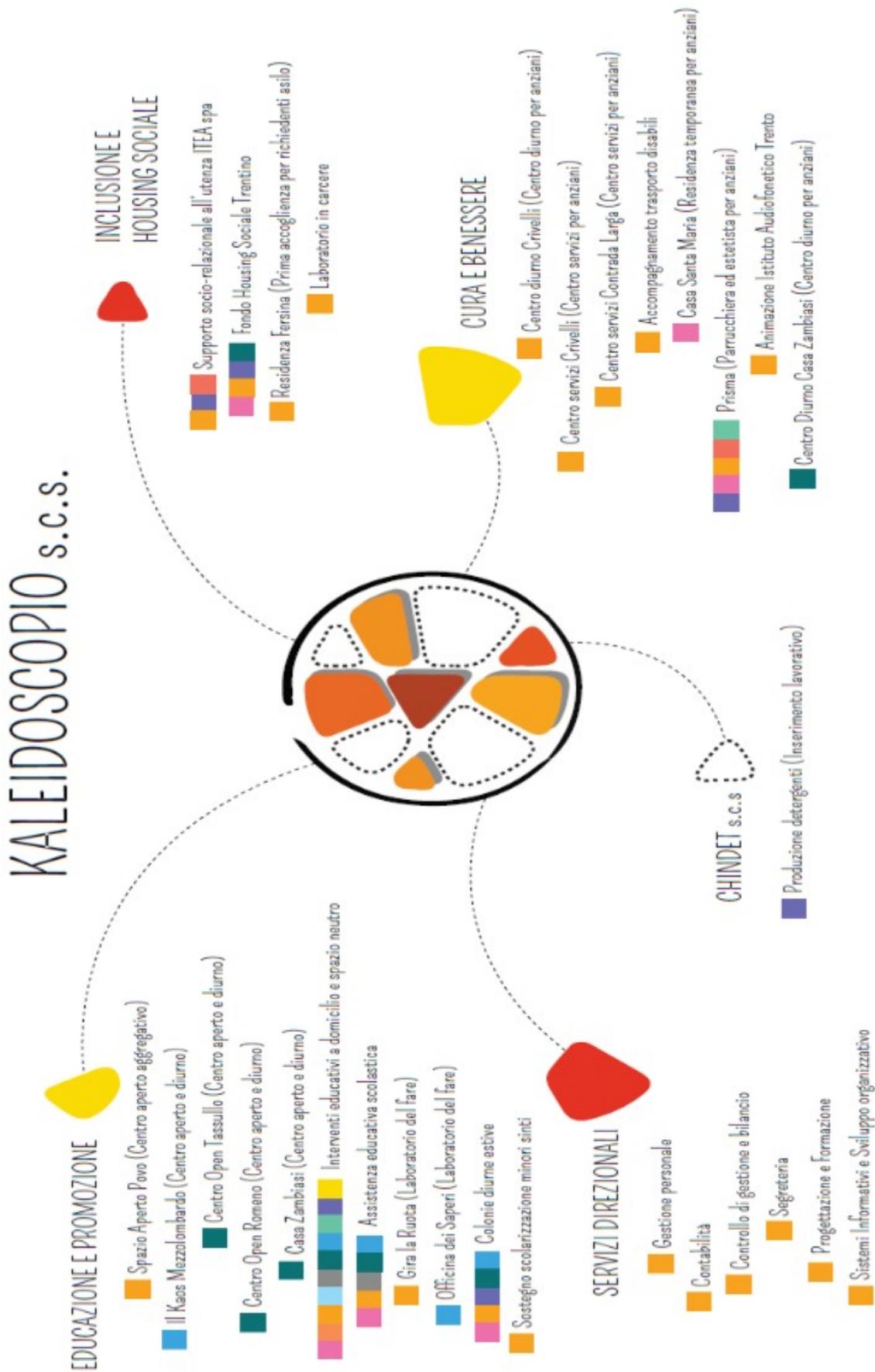


Le diverse risorse finanziarie ed umane, individuali e di gruppo, attivate e sin qui illustrate hanno permesso alla nostra cooperativa sociale di perseguire i propri obiettivi produttivi e la propria mission, raggiungendo risultati concreti e verificabili.

In quanto cooperativa sociale di tipo A, l'attività che sta al centro del nostro agire è quella rivolta ai beneficiari dei nostri servizi; diventa per noi fondamentale, quindi, 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 Kaleidoscopio è complessa, poiché i servizi sono realizzati secondo diverse modalità:

- a) attivando processi di sviluppo di comunità in senso ampio;
- b) presso altre organizzazioni gestite da soggetti terzi;
- c) con servizi di supporto non legati ad un luogo fisico;
- d) attraverso sportelli sociali;
- e) presso strutture proprie, ma senza presa in carico;
- f) con presa in carico presso le proprie strutture o a domicilio, presso le abitazioni degli utenti.

Di seguito presentiamo uno schema sintetico dei progetti e dei servizi gestiti da Kaleidoscopio s.c.s. nel corso del 2018; successivamente, passeremo a una rendicontazione analitica delle sei tipologie di servizio sopra descritte.



a) Attività presso la comunità

Le attività riconducibili a processi di sviluppo di comunità si concretizzano in attività occasionali/eventi, attività continuative stagionali e attività continuative annuali. In particolare, nel 2019 sono state 129 le attività promosse, raggiungendo un numero stimato di 4945 cittadini. I beneficiari di azioni mirate sono stati 3617, mentre l'impegno sul territorio può essere quantificato in 221 giornate complessive di presenza. Una ricaduta che riteniamo quindi significativa, considerando che le azioni sono state condotte in 1 quartiere, 6 Comuni con meno di 2.000 abitanti, 8 Comuni con popolazione compresa tra 2.000 e 5.000 abitanti e 5 comuni con più di 5.000 abitanti. Tali attività hanno coinvolto al 99% persone senza disagio sociale e all'1% immigrati; segmentando i destinatari per fasce di età, rileviamo: un 2% di bambini 0-3 anni; un altro 2% di bambini tra i 3 e i 6 anni; il 12% di minori e adolescenti 6-14 anni; il 4% di minori adolescenti 14-18 anni; il 7% di giovani 18-24 anni; il 46% di adulti 24-65 anni e il 27% di persone over 65.

b) Attività presso altre organizzazioni gestite da soggetti terzi

Guardando alle attività condotte presso altri enti, nel 2019 Kaleidoscopio ha seguito 445 utenti di altre cooperative sociali, 1790 utenti di altre organizzazioni no profit o profit e 2776 utenti presso strutture di enti pubblici, per un numero complessivo di 105348 ore prestate. Tali servizi, nello specifico, sono stati rivolti: a 2 bambini tra i 3 e i 6 anni; a 581 minori e adolescenti 6-14 anni; a 253 minori e adolescenti 14-18 anni; a 26 giovani 18-24 anni; a 1082 adulti 24-65 anni e 3067 e persone con più di 65 anni. Complessivamente, di tali attività hanno beneficiato prevalentemente 178 persone con disabilità; 2 con problemi di salute mentale; 294 persone con disagio sociale; 120 immigrate; 993 persone senza disabilità o disagio sociale; 2927 anziani con bisogni di carattere socio-assistenziale e 497 minori e adolescenti frequentanti gli istituti scolastici del territorio.

c) Attività con servizi di supporto non legati ad un luogo fisico

Per quanto riguarda i servizi di supporto, che si concretizzano prevalentemente in attività di accompagnamento di persone da e verso i servizi territoriali, l'attività di Kaleidoscopio si è realizzata per 152 settimane nel corso dell'anno, con copertura di 129 ore a settimana e realizzando mediamente 721 prestazioni a settimana tipo. Nello specifico, gli utenti serviti con attività di supporto sono stati 131, di cui 30 minori e adolescenti 6-14 anni, 25 adolescenti 14-18, 3 giovani 18-24, 70 adulti 24-65 e 3 over 65 anni. Da ultimo, i servizi di accompagnamento sono stati rivolti a 70 persone con disabilità, 58 persone con disagio sociale e 3 persone senza disabilità o disagio sociale.

d) Attività con sportelli sociali

Analizzando l'utenza delle strutture ad attività diretta, nel 2019 Kaleidoscopio, nell'ambito dei propri servizi di housing sociale, ha attivato 4 sportelli che hanno offerto attività pubblica per

48 ore di apertura in settimana, fornendo informazioni e servizi mediamente a 30 persone per settimana tipo. Le persone che hanno beneficiato di tali attività sono state circa 3500, di cui 2100 adulti 24-65 anni e 1400 over 65, tutte persone senza disabilità o disagio sociale.

e) Servizi presso strutture proprie senza presa in carico

Sempre in riferimento ai servizi forniti presso le proprie strutture, Kaleidoscopio ha realizzato anche attività senza una presa in carico diretta dell'utente - prevalentemente di carattere socio-promozionale e ludico-animativo - durante l'intero arco dell'anno, con 203 ore di apertura settimanali, supportate da 20 operatori a tempo pieno, e un'affluenza media giornaliera di 274 cittadini utenti. Gli utenti a cui sono state rivolte le azioni senza presa in carico diretta sono stati 3367, di cui 236 bambini tra i 3 e i 6 anni, 741 minori 6-14 anni, 57 minori e adolescenti 14-18 anni, 93 adulti 24-65 anni e 2240 over 65. Di questa tipologia di servizio hanno beneficiato 1 persona con disabilità; 6 con disagio sociale; 1940 persone senza disabilità o disagio sociale e 1420 anziani frequentanti i centri servizi territoriali.

f) Servizi con presa in carico, presso le proprie strutture o a domicilio

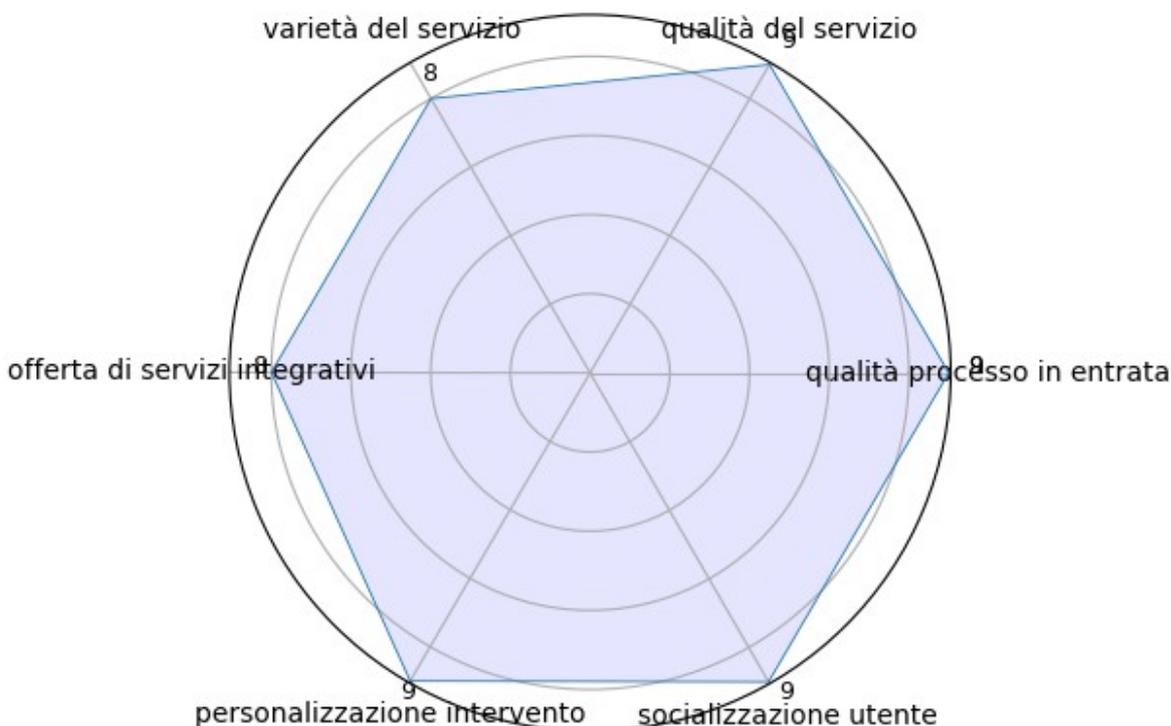
Per quanto riguarda i servizi presso le proprie strutture con presa in carico, la cooperativa ha rivolto le proprie attività complessivamente a 1011 utenti, di cui 10 bambini 0-3 anni, 24 bambini tra i 3 e i 6 anni, 438 minori e adolescenti 6-14 anni, 62 minori e adolescenti 14-18 anni, 104 giovani 18-24 anni, 124 adulti 24-65 anni e 249 over 65. Di questi servizi hanno beneficiato: 71 persone con disabilità; 29 con problemi di salute mentale; 196 persone con disagio sociale; 3 con problemi legati alle dipendenze; 8 persone senza fissa dimora; 181 migranti; 268 persone senza disabilità o disagio sociale; 192 anziani ospitati presso strutture di residenzialità temporanea 62 famiglie seguite attraverso progetti di educativa domiciliare rivolti a minori o Spazi Neutri; una persona, infine, non rientra in nessuna delle precedenti tipologie.

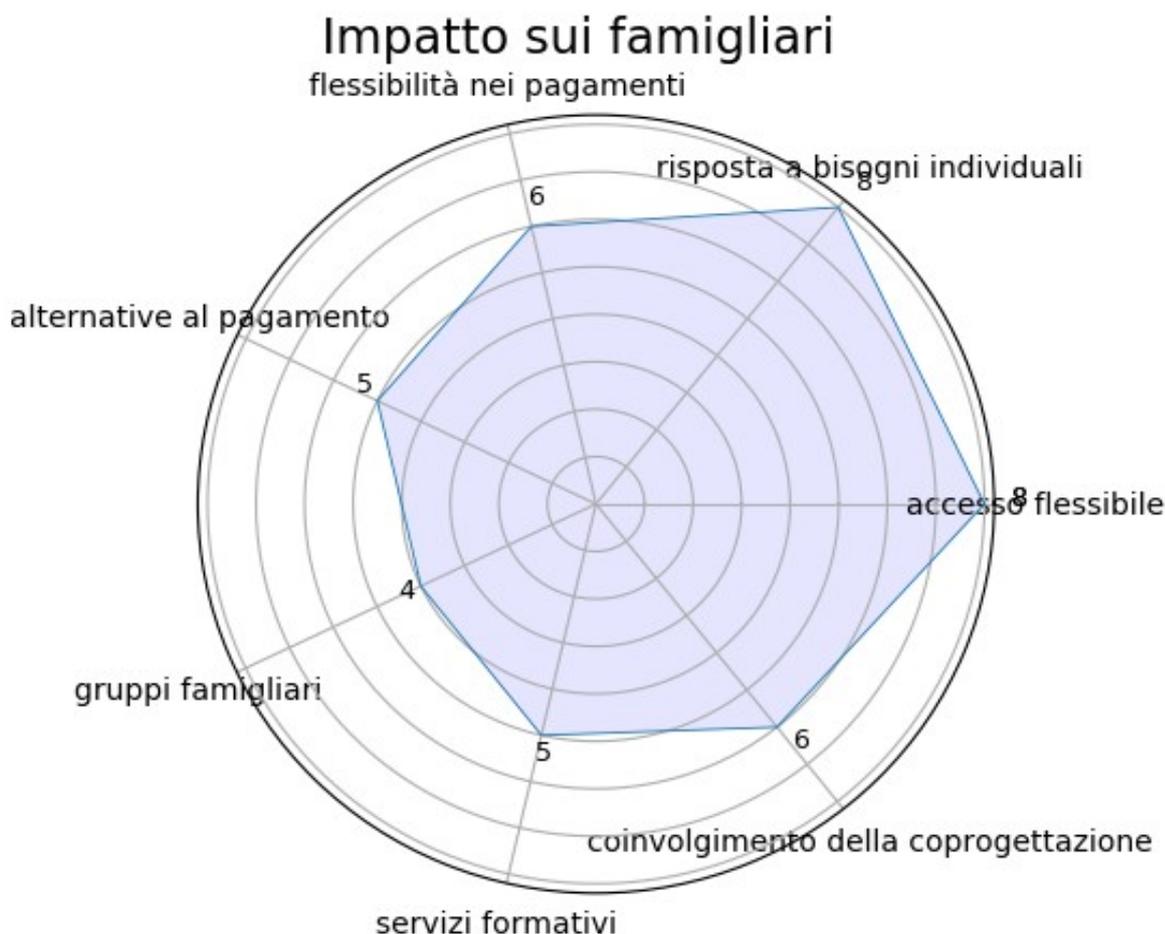
Al 39% dei nostri utenti con presa in carico sono stati offerti servizi residenziali; al 21% servizi semiresidenziali diurni continuativi (ovvero erogati durante tutto l'anno); al 20% servizi diurni stagionali; al 20%, infine, servizi di carattere domiciliare. Questi dati testimoniano una dimensione di impatto crediamo rilevante, che la nostra cooperativa sociale ha saputo promuovere sul territorio grazie alla sua capacità di rispondere con i propri servizi ai bisogni rilevati, registrando un significativo monte ore di servizio.

Sempre in termini di impatto sul territorio, ci preme sottolineare come gli utenti serviti risiedano per il 40% nel comune in cui la cooperativa ha la sua sede, per il 57% in altri comuni della provincia di Trento e per il rimanente 3% in altre province, a indicare, sia pure indirettamente, un certo impatto della nostra cooperativa anche al di fuori del proprio contesto territoriale di riferimento, rispondendo a bisogni insoddisfatti di famiglie residenti in altre province, che hanno scelto Kaleidoscopio per mancanza di servizi simili più vicini al luogo di residenza o per la qualità dei servizi offerti.

Un'ulteriore ricaduta di natura economica indotta dalle nostre attività è quella 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, Kaleidoscopio ha erogato servizi operando in modo differenziato: su mandato pubblico e nel rispetto dei vincoli previsti dallo stesso; anche al di fuori degli accordi con la pubblica amministrazione e del mandato pubblico; in modo prevalentemente privato, ottenendo dal pubblico solo una piccola quota di copertura dei costi; agendo esclusivamente sul mercato privato.

Impatto sugli utenti





Dopo aver esposto i dati quantitativi relativi ai nostri servizi, passiamo ora alla descrizione all'analisi di alcuni elementi di carattere qualitativo, al fine di esplicitare con alcune informazioni l'impegno della nostra cooperativa nella produzione di servizi rispondenti alle reali esigenze dei nostri utenti e della collettività. Prima di tutto, ci sembra coerente e importante sottolineare che Kaleidoscopio si è dotata in questi anni della certificazione Family Audit - 3° ciclo di consolidamento executive, promossa dalla Provincia Autonoma di Trento. Accanto a questo, un ulteriore elemento concreto di ricerca della qualità e di attenzione all'utenza per la nostra cooperativa è l'attenzione costante nel promuovere in favore dei propri utenti filiere di servizio e opportunità che affianchino l'attività socio-educativa ad attività formative e di sviluppo di abilità lavorative. A tale scopo, Kaleidoscopio: gestisce direttamente laboratori per lo sviluppo di prerequisiti al lavoro, finalizzati allo sviluppo/potenziamento di abilità lavorative; collabora con cooperative sociali di tipo B per l'inserimento al lavoro di propri utenti; sviluppa proposte formative con attività che hanno una valenza di mantenimento e socializzazione. Va rilevato, da questo punto di vista, che nel corso del 2019 tali attività formative e laboratoriali hanno coinvolto 203 nostri utenti, per una media di 5 mesi di attività occupazionale ciascuno e per un impegno mensile mediamente di 55 ore ad utente, con un proporzionale impatto formativo quindi in favore degli stessi. Ci sembra significativo, altresì, osservare che tra gli utenti formati dalla cooperativa negli ultimi anni, 2 hanno trovato un lavoro retribuito dipendente di almeno 6 mesi, mentre ad altri 25 utenti è stato successivamente offerto un inserimento con borsa lavoro: possiamo parlare, in questo senso, di ulteriori ricadute occupazionali delle attività promosse.

Kaleidoscopio ripone particolare attenzione alle modalità con cui si relaziona con gli utenti. Nello specifico, la cooperativa promuove: la qualità del processo in entrata (attraverso una selezione trasparente, equità di trattamento, attenzione alla presa in carico, ecc.); la qualità del servizio (investendo in professionalità e formazione continua agli operatori, qualità delle risorse impiegate, ecc.); l'investimento nella varietà e articolazione del servizio offerto (attività che cambiano, innovative, coinvolgenti, ecc.); l'offerta di servizi integrativi a costo moderato o gratuiti in collaborazione con altre organizzazioni del territorio; la personalizzazione o individualizzazione del servizio in base alle caratteristiche dell'utente; la socializzazione dell'utente (attraverso iniziative che lo facciano relazionare con la comunità o con suoi gruppi eterogenei). Allo stesso modo, la nostra cooperativa è attenta ai bisogni dei famigliari degli utenti: a tal fine, ha strutturato politiche volte ad offrire interessanti soluzioni, quali, ad esempio: l'accesso al servizio o alle strutture con tempo flessibile per rispondere alle esigenze di conciliazione dei famigliari; la risposta a specifiche necessità delle famiglie attraverso la personalizzazione dell'intervento a loro favore.

Per rafforzare l'attenzione alla realizzazione di servizi meglio rispondenti ai reali bisogni di utenti e famigliari, Kaleidoscopio ritiene importante ascoltare le opinioni dei beneficiari dei propri servizi, realizzando attività di monitoraggio della soddisfazione e del benessere degli utenti in modo prevalentemente formalizzato e periodico. Accanto a questo, quale ulteriore indicatore della qualità dei processi presenti nei confronti dei nostri utenti, i servizi della cooperativa con presa in carico individuano specifici obiettivi educativi e formativi rispetto ai percorsi dei propri utenti, monitorando il relativo grado di raggiungimento degli stessi nel rispetto delle norme di legge e previste dagli accreditamenti provinciali. A questo proposito, la percentuale di utenti che hanno raggiunto pienamente gli obiettivi nell'anno 2019 è pari all'80%.

Infine, con l'intento di migliorare ulteriormente il servizio nei confronti della comunità e di promuovere una politica territoriale più condivisa, 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, al fine di: offrire servizi integrativi agli utenti; pianificare l'azione con altri attori del territorio per agire su fasce di utenti o in zone altrimenti non coperti; pianificare l'azione con l'ente pubblico per coprire le reali necessità del territorio e rispondere in tal modo più puntualmente ai bisogni. Attraverso tali strategie - e nella prospettiva di concretizzare e consolidare della propria mission - la nostra cooperativa sociale: ha realizzato nuovi progetti a favore degli utenti e nuove microattività; ha diversificato i servizi in nuovi settori; ha praticato un orario flessibile di accesso ai servizi; ha realizzato servizi di supporto al bisogno di utenti e famigliari (es. trasporto, sanità, ecc.).



Nella mappatura dei rapporti con i nostri stakeholder, emerge chiaramente la rilevanza anche delle altre imprese, in particolare di quella rete di organizzazioni con cui si sono stabiliti rapporti di partenariato o interazioni più stabili. 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 afferiscono, poiché richiedono l'impiego congiunto sia di risorse economiche, sia di conoscenze ed elementi sociali; consentendo la realizzazione di economie di scala, inoltre, possono rendere più stabile la produzione, grazie all'identificazione di partner stabili. Tale condizione, in particolare, è favorita quando la relazione con la controparte si trasforma da scambio puramente di mercato a rapporto dai risvolti anche qualitativi e relazionali. Quando le parole solidarietà, fiducia e socialità arrivano a caratterizzare i rapporti di rete, sviluppandone il valore aggiunto anche in termini di capitale sociale, possono generare maggiori opportunità di co-progettazione e co-produzione.

Da qui l'importanza di comprendere: come Kaleidoscopio agisca nei rapporti con altri attori pubblici e privati del territorio; quali siano i suoi investimenti nella creazione di una rete di riferimento; quali risultati e impatti tale rete riesca a generare, tanto per la cooperativa stessa, quanto per i diversi soggetti coinvolti e la comunità in senso esteso. Nell'analisi delle reti di riferimento di Kaleidoscopio, vogliamo distinguere innanzitutto tra rapporti con gli enti pubblici, con le imprese ordinarie del territorio e con altre organizzazioni di Terzo settore.

Rispetto ai rapporti con gli enti pubblici, oltre alle descritte relazioni di scambio economico, la cooperativa sociale Kaleidoscopio ha partecipato: alla co-progettazione dei servizi erogati o dei progetti di inserimento; a riunioni e tavoli di lavoro inerenti i servizi di interesse; alla ricerca di sbocchi occupazionali per i soggetti svantaggiati giunti al termine del periodo di inserimento; alla ricerca di sinergie e progettualità da condursi con altre imprese del territorio; alla pianificazione di interventi volti a rispondere ai problemi sociali e occupazionali del territorio; alla definizione di politiche territoriali. Tali collaborazioni con l'ente pubblico sono state generatrici di impatti sociali concreti per il territorio, poiché hanno contribuito a promuovere un nuovo sistema di co-progettazione dei servizi e di realizzazione dei piani di zona, nuovi servizi per la comunità e nuove linee e modalità di finanziamento alle organizzazioni di Terzo settore. 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 contribuito ad orientare le politiche pubbliche territoriali, promuovendo: l'innovazione dei servizi; la realizzazione di progetti per il territorio; la definizione di attività di interesse sociale; l'individuazione di strategie e politiche sociali; l'identificazione più precisa dei bisogni del territorio e dei bisogni emergenti.

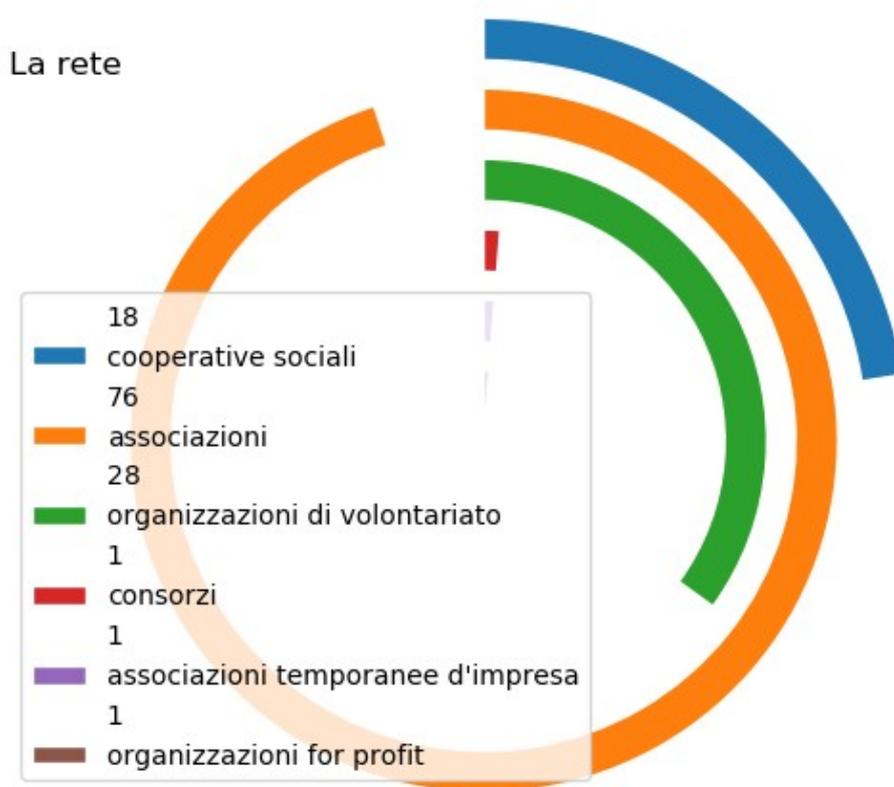
Giudizio sintetico di impatto sulla PA realizzazione progetti territorio



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, infatti, è realizzato presso imprese del territorio attive nella provincia di Trento, determinando quindi un impatto sull'economia locale di primaria rilevanza. Inoltre, le nostre politiche di acquisto sono state orientate anche dall'elemento della solidarietà: il 18.71% dei nostri acquisti, infatti, è stato realizzato presso organizzazioni di Terzo settore mentre l'1.15% della spesa per consumi è riconducibile ad acquisti presso cooperative non di tipo sociale. Il rimanente 80.14% degli acquisti è stato realizzato presso organizzazioni profit.

Un ulteriore elemento specifico dei rapporti ed interscambi economici tra imprese è poi rappresentato dalle compartecipazioni al capitale sociale. La nostra cooperativa sociale nel 2019 ha partecipato al capitale sociale di 16 imprese, per un totale di € 153.540. Al capitale sociale di Kaleidoscopio partecipano come organizzazioni socie 17 imprese, per un totale di 1.212.933 Euro di partecipazioni. Va sottolineato, inoltre, come le diverse relazioni attivate con altre imprese del territorio non abbia per la nostra cooperativa sociale un valore meramente commerciale: nel 2019, infatti, le collaborazioni sono state finalizzate: alla realizzazione condivisa di fasi di produzione del bene/servizio; alla formazione di soggetti svantaggiati e il loro successivo collocamento nell'impresa (anche partecipando ad ATI nell'ambito di appalti pubblici) e alla realizzazione di attività di interesse sociale per la comunità locale. Tutte queste sinergie hanno importanti ricadute sia per la nostra cooperativa sociale, in termini di opportunità (creazione di economie di scala; sviluppo di conoscenze che possono migliorare i servizi offerti dal punto di vista qualitativo e quantitativo), sia indirettamente, per il nostro

territorio, poiché rafforza il concetto di collaborazione e lo sviluppo. Le partnership con imprese del territorio (siano esse no profit oppure ordinarie) rappresentano, di fatto, una risorsa per la realizzazione di attività di interesse sociale per il nostro territorio: anche per questo motivo, nel 2019 la nostra cooperativa ha mantenuto aperto il contatto e il confronto con realtà quali l'associazione artigiani, associazioni ed enti turistici e realtà aderenti all'Economia solidale Trentina. Inoltre, Le relazioni con le altre organizzazioni del territorio - profit e di Terzo settore - sono state al centro di interazioni rapporti di rete strutturati grazie all'appartenenza della cooperativa a consorzi e organizzazioni di secondo livello. In particolare, Kaleidoscopio aderisce a un'associazione di rappresentanza, un consorzio di cooperative sociali, un'associazione temporanea d'impresa, 4 reti formali con organizzazioni anche di forma giuridica diversa e una partnership con un'organizzazione for-profit.



In questa eterogeneità di rapporti, particolare attenzione va posta comunque alla rete con altri enti di Terzo settore, data la condivisione dell'obiettivo sociale. Prendendo a riferimento un ulteriore elemento quantitativo, ovvero la numerosità delle relazioni, ci sembra di poter affermare che Kaleidoscopio, nel corso del 2019, abbia sviluppato una fitta rete di relazioni con organizzazioni di Terzo settore, con cui sono stati realizzati momenti di confronto, scambi di conoscenze e idee, progettualità: 18 cooperative sociali, 76 associazioni, 28 organizzazioni di volontariato, 9 comitati e 7 fondazioni. Al di là dei numeri, la rete con altre organizzazioni afferenti al terzo settore ha un valore qualitativo rilevante legato all'impatto sociale, poiché contribuisce a diffondere conoscenze e capitale sociale e sviluppare attività di pianificazione e azioni solidali, divenendo, in tal modo, un moltiplicatore di benefici ed impatti per il territorio.

Più nello specifico, la sinergia con altri enti di Terzo settore si è concretizzata: accogliendo parte degli utenti che le altre non riescono ad accogliere; condividendo fasi della realizzazione di beni e servizi; costituendo ATI finalizzate alla partecipazione ad appalti pubblici; offrendo agli utenti servizi integrati di inserimento lavorativo e di assistenza; co-progettando servizi sul territorio che hanno favorito la realizzazione di economie di scala su alcune attività, la condivisione di conoscenze e 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 e attività di interesse generale per la comunità, che, a seconda delle diverse progettualità, sono state: coperte economicamente da entrate dalla pubblica amministrazione; offerte ai cittadini gratuitamente o a prezzo calmierato, con costi a carico delle organizzazioni in rete; 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: prestiti ad altre organizzazioni nonprofit o cooperative sociali; donazioni in denaro o beni; concessione di spazi ad altre organizzazioni nonprofit o cooperative sociali; consulenze e prestazioni senza compenso economico ad altre organizzazioni nonprofit o cooperative sociali; collaborazioni con iscritti all'Economia solidale Trentina per iniziative diverse.

A conclusione di queste osservazioni sulla rete, vogliamo anche sottolineare come Kaleidoscopio continui ad impegnarsi per la costituzione di una rete forte ed aperta: da questo punto di vista, nel 2019, la nostra cooperativa ha intercettato imprese del territorio per possibili nuove partnership ed è stata a sua volta intercettata da imprese del territorio per possibili nuove partnership; in alcuni casi, inoltre, l'avvio della collaborazione in rete con altre imprese del territorio è stata avviata grazie all'intermediazione di altri soggetti pubblici o privati con cui già si collaborava in precedenza.



Valutare l'impatto sociale di Kaleidoscopio sulla comunità presenta una certa complessità. La prima osservazione da cui vogliamo partire è quella della ricaduta ambientale, considerandola un fattore attualmente di interesse per la società, anche se non caratteristico delle azioni di un ente di Terzo settore. La nostra cooperativa sociale, nello specifico possiede impianti per la produzione di energia da fonti rinnovabili e utilizza tecnologie e accorgimenti avanzati per il risparmio energetico e utilizza sistemi per il green procurement (per servizi a basso impatto sulla salute umana e l'ambiente, generalmente accreditati dalla pubblica amministrazione).

L'attenzione maggiore tuttavia, va rivolta all'impatto sociale più propriamente legato alla natura e alla mission dell'organizzazione in quanto ente di Terzo settore. In ragione di quanto sinora descritto, l'impatto della nostra cooperativa sociale sulla comunità è verificabile proricariamente nelle esternalità prodotte dai nostri servizi in termini di ricadute sociali, come risposta a bisogni insoddisfatti o a problemi di marginalità. Da questo punto di vista, crediamo che il più elevato valore aggiunto che Kaleidoscopio offre ai propri territori di riferimento sia quello di aver investito in un ampio progetto di rilevanza sociale, capace di generare ricadute economiche e sociali eterogenee, come sin qui dimostrato.

Tuttavia, accanto a questi elementi descrittivi, possono essere considerate anche altre azioni compiute verso la comunità, capaci di generare per quest'ultima ulteriori impatti e forme di attivazione della cittadinanza. In un'analisi valutativa e critica del nostro lavoro nei confronti della comunità, ci sentiamo di poter affermare che la cooperativa ha investito risorse ed energie per alimentare conoscenza e confronto con le comunità locali. In particolare, essa si è impegnata in azioni che hanno previsto: il coinvolgimento di soggetti istituzionali, formali e informali della comunità in tavoli di lavoro e di co-progettazione; la realizzazione di servizi specifici per la comunità aggiuntivi rispetto all'attività principale della cooperativa; lo sviluppo relazioni di conoscenza e fiducia reciproca con la comunità e l'incremento del senso di sicurezza e di inclusione sociale; tra le azioni che potrebbero essere ulteriormente promosse in futuro, possiamo identificare: 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, attività socio-culturali aperte (feste, spettacoli, ecc.); l'apertura delle attività statutarie e dei servizi della cooperativa ai cittadini. 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 utili a veicolare l'operato dei servizi e la qualità complessiva della propria proposta: il bilancio sociale; la carta dei servizi; il codice etico; la certificazione Family Audit e altre certificazioni attestanti la qualità di prodotti e processi; il sito internet dell'organizzazione e i social network afferenti ai singoli servizi.



Un aspetto primario di ricaduta delle azioni sulla comunità è per la nostra cooperativa sociale rappresentato dal fatto che abbiamo agito anche in territori marginalizzati, in aree interne e periferiche, dove la nostra presenza ha cercato di avere impatti proprio in termini di qualità della vita o comunque di risposta a bisogni che, altrimenti, avrebbero potuto rimanere insoddisfatti. In particolare, nel 2019 le nostre azioni sono state realizzate in 7 Comuni periferici, offrendo servizi a 60 utenti. La nostra stima, con riferimento a tali zone geografiche, è di una capacità di copertura del 30% della domanda locale di servizi, che possiamo assumere come tasso di capacità rispetto alla soddisfazione delle esigenze locali della popolazione interessata ai nostri servizi.

La nostra presenza nel territorio ha due ulteriori possibili elementi di riscontro: la visibilità della cooperativa e la partecipazione attiva dei cittadini alla vita e all'obiettivo sociale della cooperativa. Rispetto al primo profilo, possiamo affermare che la cooperativa sociale Kaleidoscopio è sufficientemente nota nei diversi territori in cui opera: per i suoi servizi e prodotti; per il suo ruolo sociale; per l'impatto economico e la generazione di lavoro a livello locale. Per quanto riguarda l'attivazione dei cittadini (già analizzata nella parte economica in termini di donazioni da parte della cittadinanza), è la presenza dei volontari a rappresentare il vero anello di congiunzione con il territorio, l'elemento con cui la comunità partecipa alle nostre attività e dimostra interesse per il ruolo sociale dei nostri servizi.

Il volontariato svolto all'interno della cooperativa sociale Kaleidoscopio costituisce un'importante risorsa a disposizione dell'organizzazione e può essere interpretato proprio come un indicatore indiretto del rapporto con la comunità: di fatto, attraverso lo sviluppo di una rete di conoscenza reciproca, di relazioni e di fiducia con singole persone o con altre

organizzazioni nel territorio, si riescono a diffondere valori e a motivare le persone al dono nei confronti della cooperativa, innanzitutto in termini di ore di lavoro volontario. Da questo punto di vista, nel 2019 la nostra cooperativa ha coinvolto in attività di volontariato ben 336 volontari, di cui 92 volontari afferenti ad un'associazione e 244 volontari esterni, non soci della cooperativa o di associazioni di volontariato. Tra essi, 103 sono uomini e 233 donne, mentre guardando alle fasce d'età si contano 109 under 30 (fino ai 30 anni), 23 tra i 31 e i 40 anni, 49 tra i 41 ed i 50 anni, 32 tra 51 ed i 60 anni e 128 over 60 (dai 61 anni). La presenza di volontari, va poi sottolineato, risulta per la nostra cooperativa rimasto sostanzialmente invariato negli ultimi cinque anni.

Indici più diretti, concreti e monetizzabili, del contributo dell'attività del volontariato allo sviluppo dei servizi sono identificabili tanto nel numero di ore donate, quanto nella tipologia delle attività svolte dai volontari. Nel 2019, la cooperativa ha beneficiato complessivamente di 13.574 ore di volontariato: come se si fosse avuta la presenza per 1696.75 giorni lavorativi di un ipotetico lavoratore a full time che non ha avuto alcun costo ma solo produttività per la cooperativa e per il suo investimento nella qualità dei servizi e nell'attenzione ai loro beneficiari. Il tempo donato dai volontari, più nel dettaglio, è stato impiegato per l'83% in attività di affiancamento nell'erogazione dei servizi core della cooperativa, per il 15% in attività di partecipazione alla realizzazione di servizi innovativi e/o aggiuntivi e per il restante 2% in attività di fundraising e rapporti con la comunità.

Se i dati fin qui descritti ci permettono di capire la rilevanza del volontariato per la nostra cooperativa, nell'ambito della propria interazione con il territorio, va sottolineato, altresì, come Kaleidoscopio cerchi di generare a sua volta dei possibili impatti sui volontari, attraverso specifiche attenzioni che cerchiamo di promuovere nei loro confronti. Innanzitutto, viene posta attenzione al monitoraggio del benessere dei volontari, sia pur in modo occasionale non formalizzato. Inoltre, da un punto di vista pratico, si cerca di riconoscere il più possibile l'attività svolta dai volontari, erogando loro anche alcuni benefit, tra cui: fringe benefit (buoni mensa, telefonino aziendale); pulmino aziendale o trasporto; servizi di supporto e aiuto domestico; sconti per l'acquisto di prodotti o servizi presso altre cooperative. Secondo quanto stabilito anche legislativamente, gli enti di terzo settore possono prevedere anche rimborsi ai propri volontari per spese sostenute nell'ambito dell'esercizio delle proprie attività in cooperativa. Da questo punto di vista, la nostra cooperativa sociale prevede, in forma concordata con i volontari stessi: rimborsi chilometrici per missioni e spostamenti; rimborsi per vitto in sede; rimborsi a presentazione di fatture e ricevute per acquisti effettuati a favore dell'azienda; rimborsi forfettari e rimborsi con giustificativi che attestino che la spesa è relativa all'attività prestata. La somma di rimborsi complessivamente erogati ai propri volontari nel 2019 è stata pari a € 13300, mentre l'importo massimo erogato in qualità di rimborsi è ammontato a 5700 euro.

Guardando infine alle politiche inclusive e di ulteriore sostegno ai volontari, Kaleidoscopio investe sulla crescita dei propri volontari, poiché prevede per essi occasionali attività formative. Accanto a questo, la nostra cooperativa sociale ritiene importante: la promozione dell'ascolto e della comunicazione (anche attraverso incontri ad hoc); l'apprendimento on-the-job con il supporto dei dipendenti; il coinvolgimento (laddove possibile) in equipe.

A conclusione di queste riflessioni sul nostro volontariato, preme comunque dare spazio e voce anche alle altre modalità con cui la cittadinanza si è attivata a favore delle nostre iniziative e del nostro ruolo sociale. Nel 2019, sono stati 457 i cittadini stati coinvolti nell'organizzazione di eventi e attività di interesse sociale e comunitario, per un totale di 3257 ore complessivamente donate alla cooperativa. Professionisti e personale di altre imprese del territorio, inoltre, hanno offerto alla nostra cooperativa alcune prestazioni, consulenze e servizi a titolo gratuito, generando conoscenza ma anche un oggettivo risparmio di natura economica. Risparmio che possiamo stimare per il 2019 in almeno € 6426, che vanno considerati, a tutti gli effetti, contributi o donazioni indirette da parte dei professionisti che ci hanno affiancato.

Come riusciamo ora in sintesi a declinare la capacità della cooperativa sociale Kaleidoscopio 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 - che, lo ricordiamo, comprendeva al proprio interno una parte dei membri del CdA, nello specifico lavoratori ordinari - ha avuto modo di confrontarsi rispetto alla capacità della cooperativa di perseguire e raggiungere 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 Kaleidoscopio 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; 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; lo sviluppo di nuove forme di partecipazione della cittadinanza alla generazione dei servizi.

Siamo stati in grado di generare coesione sociale nei nostri territori? La cooperativa sociale Kaleidoscopio nel corso dell'anno ha sicuramente avuto elevate ricadute in termini di coesione sociale, in ragione delle proprie attività: ha sostenuto al suo interno, nei confronti di lavoratori ed utenti, politiche volte alla parità di genere; con minori, ma sempre significativi risultati, ha promosso lo sviluppo e il rafforzamento delle relazioni sociali tra i propri utenti, nonché tra questi ultimi e 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 sviluppato azioni ed iniziative per promuovere la non discriminazione e ridurre la discriminazione; 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; ha coinvolto la cittadinanza in obiettivi sociali, promuovendo un'ottica meno individualista e più orientata al bene comune.

Come abbiamo promosso integrazione ed inclusione sociale? In Kaleidoscopio tali dimensioni sono state perseguite promuovendo, in un 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 volte alla partecipazione e all'avvicinamento di soggetti con differenze etniche, culturali e sociali; la possibilità di accedere ai servizi a persone che altrimenti (per reddito, situazione sociale, etnia, situazione del territorio) non avrebbero avuto accesso a servizi simili; 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; 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 Kaleidoscopio ha sicuramente avuto ricadute molto rilevanti per il proprio territorio dal punto di vista sociale, con particolare riferimento alla risposta alle politiche sociali locali e al pieno allineamento con la pianificazione sociale territoriale. Accanto a questo, si possono apprezzare anche discrete ricadute in termini di: 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.



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 Kaleidoscopio 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 (Strenghts) 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.

<p>Buona capacità di avere una comunicazione verso gli stakeholder esterni efficace aggiornata bidirezionale Buona chiarezza nell'assegnazione di responsabilità e ruoli alle cariche della cooperativa Buona possibilità di accedere a finanziamenti per promuovere nuovi investimenti Buona capacità di reclutare nuovi lavoratori con adeguata qualificazione Buona qualità e investimento nel marketing e nella commercializzazione Buona capacità di finanziamento della gestione ordinaria Buona capacità di soddisfare la domanda locale Buona capacità di pianificazione pluriennale Buona stabilità economica</p>	
<p>Intercettare i nuovi problemi sociali Essere attivi nel sostegno della causa advocacy Investire su politiche e processi attenti all'impatto ambientale Promuovere network e reti territoriali con soggetti e istituzioni diversi Coinvolgere maggiormente la società nella mission e nel finanziamento delle attività Promuovere la costituzione di nuove cooperative simili o supporto al loro sviluppo in altre aree territoriali Ricercare e generare conoscenza sui temi sociali e nella proposta di politiche pubbliche impresa come think tank Rispondere al problema occupazionale in modo sinergico con altre organizzazioni pubbliche e private del territorio Realizzare investimenti ed innovazioni che promuovano migliori risultati e sviluppino capacità aggiuntive capacity building</p>	<p>Concorrenza crescente da parte di enti di Terzo settore provenienti da altri territori Riduzione drastica della quota di spesa pubblica destinata all'esternalizzazione di servizi Vincoli della pubblica amministrazione rispetto alle caratteristiche qualitative dei servizi e alla possibilità di innovazione</p>

Certificazione Family Audit in Trentino



Sintesi del nuovo Piano Aziendale 2019 -2021

Dal 2009 Kaleidoscopio s.c.s. ha ottenuto e mantenuto la certificazione “Family Audit”, rilasciata dalla Provincia Autonoma di Trento, a testimonianza dell’impegno profuso nella definizione e attuazione di politiche aziendali volte a favorire il più possibile la conciliazione tra famiglia e lavoro.

Per il biennio 2019-2021 la cooperativa ha attivato il terzo consolidamento della cosiddetta fase “executive”, la più evoluta tra le tipologie di certificazione Family Audit oggi ottenibili. Questa fase di ulteriore consolidamento prevede 11 azioni che si pongono in sostanziale continuità con quelle promosse nel biennio precedente, allo scopo di portarle a completamento.

Nello schema riportato nelle pagine seguenti riportiamo sinteticamente gli obiettivi e le azioni del Piano Aziendale 2019-2021, nell'intento di informare tutti portatori di interesse della cooperativa rispetto alle linee di indirizzo aziendali attuate da Kaleidoscopio s.c.s. nell’ambito del sostegno alle politiche di conciliazione.

NOTE ALLA LETTURA:

1. per la stesura del Piano Aziendale, la certificazione Family Audit prevede il riferimento obbligatorio a sei macro-ambiti e undici campi di indagine. Per le medie e grandi organizzazioni, è previsto che il Piano Aziendale contenga almeno un'attività per ogni campo d'indagine;
2. poiché la certificazione è attiva dal 2009, molti obiettivi, negli anni, sono stati completati e le relative attività previste portate a regime all'interno dell'organizzazione. Per questo motivo il Piano Aziendale di questo biennio parte dall'obiettivo N. 27.

MACRO AMBITO	CAMPO DI INDAGINE	ATTIVITÀ REALIZZATE NEL BIENNIO 2018-2019	ATTIVITÀ PREVISTE DAL PIANO AZIENDALE IN CORSO DI REALIZZAZIONE
N. 27 Organizzazione del lavoro	Orari e permessi	È stato definito un modello di gestione dei cambi turno per il personale di Casa Santa Maria, nell'ottica sia di favorire una sintesi tra i bisogni di flessibilità e conciliazione, vita e lavoro del personale dipendente, sia a garantire la copertura e la sostenibilità di attività residenziali sempre più complesse.	Verrà approfondita l'analisi dei trend di richiesta dal punto di vista quanti-qualitativo, nell'ambito di un costante monitoraggio della soddisfazione del personale.
N. 28 Organizzazione del lavoro	Processi di lavoro	Nel maggio 2018 la terza area di produzione (area inclusione) è stata inserita dal CdA nella pianificazione generale. Sono stati inoltre ampliati gli strumenti a disposizione dei coordinatori all'interno del sistema informativo per la gestione del personale, al fine di facilitare la collaborazione tra l'ambito operativo e quello amministrativo.	Sono in fase di valutazione altre ipotesi relative alla ridefinizione dei sistemi di delega interni.
N. 29 Organizzazione del lavoro	Luoghi di lavoro	Sono state mappate le posizioni lavorative a cui potrebbe essere proposto un contratto smart working, concentrando l'attenzione sulle figure di direzione e coordinamento.	È in corso un approfondimento giuslavoristico sullo strumento smart working, finalizzato a individuare ulteriori forme contrattuali e/o regolamentari utili a regolamentare il lavoro flessibile e per obiettivi in cooperativa.
N. 30 Cultura aziendale; diversity, equality &	Competenze del management	Sono stati ridefiniti e formalizzati i gruppi di direzione e di lavoro interni in termini di funzioni e ruoli dentro al nuovo Piano delle Attività, per favorire una diffusione e governance efficace del processo Family Aziendale.	È stato definito e condiviso di uno strumento di monitoraggio e rendicontazione del Piano Aziendale, da mettere a disposizione dei responsabili di ciascuna delle azioni previste. Verrà pianificata e curata su Sharepoint l'informazione

inclusion management			interna alla cooperativa in merito ai contenuti e allo stato di attuazione del Piano Aziendale [rif. azione 32, N.d.R.]
N. 31 Cultura aziendale; diversity, equality & inclusion management	Sviluppo del personale	Nell'ambito di una costante attenzione nel valutare la sostenibilità dei percorsi professionali interni alla cooperativa in relazione ai percorsi di vita di ciascun dipendente, sono state realizzati 5 percorsi di personalizzazione del tempo lavoro (aspettativa non retribuita o part-time) e una staffetta generazionale.	Si intende analizzare le traiettorie professionali all'interno della cooperativa, individuando fattori di criticità e possibili soluzioni facilitanti la permanenza prolungata sul posto di lavoro o, in alternativa, la ricollocazione verso altri servizi, tenuto conto anche delle caratteristiche del/la dipendente.
N. 32 Comunicazione	Strumenti per l'informazione e la comunicazione	Nell'ottica di migliorare l'accessibilità delle informazioni relative al personale, è stato curato l'inserimento sulla piattaforma Sharepoint dei materiali informativi sul Family Audit (linee guida; piano aziendale e relativa sintesi). Nella cartella personale di ciascun dipendente sono stati inseriti il contratto di lavoro e altra documentazione relativa ad accordi interni, volti a migliorare il benessere organizzativo del/la lavoratore/trice (staffette generazionali; colloqui di orientamento al rientro da periodi di maternità, malattia o aspettativa prolungata, ecc.). Infine, nella cartella generale "rapporto di lavoro" sono stati inseriti materiali relativi a copertura mutualistica e circolari INPS (malattia, assegni famigliari/contratti e rinnovi).	Lo spazio dedicato su Sharepoint verrà aggiornato con l'inserimento di un'informativa relativa al nuovo Piano Aziendale [rif. azione 30, N.d.R.] e di altri documenti di interesse per il personale. Nel sito della cooperativa, verranno inserite informazioni relative alle politiche familiari interne ed esterne promosse da Kaleidoscopio.
N. 33 Welfare aziendale	Contributi finanziari e benefit	Con riferimento alla riformulazione delle coperture mutualistiche e/o assicurative in essere, è stato realizzato un confronto con Cooperazione Salute, finalizzato alla revisione e ampliamento della copertura LTC (Long Term Care) garantita ai soci lavoratori.	La nuova copertura LTC è stata contrattualizzata. A seguito dell'emergenza pandemica, è stata attivata con Cooperazione Salute la copertura COVID per tutto l'anno 2020. Attualmente è in fase di valutazione l'estensione della copertura per il 2021

N. 34 Welfare aziendale	servizi ai lavoratori e ai familiari	Sono state realizzate alcune azioni prodromiche alla creazione di uno strumento di welfare aziendale: è stata avviata una collaborazione con FBK che ha permesso di realizzare una mappatura del fabbisogno sul benessere aziendale; è stata deliberata l'attivazione di un fondo per il welfare aziendale, in seguito sospeso a seguito dell'emergere di nuove e cogenti priorità di investimento.	È stata attivata la progettazione sul bando nazionale "Conciliamo" ¹ per cercare di recuperare risorse utili alla possibilità di ricostituire il fondo. Nell'aprile 2020 il progetto ha superato le verifiche di ammissibilità formale ed è attualmente in fase di valutazione. Con i soci lavoratori verrà approfondito (tramite un nuovo questionario) il fabbisogno rispetto all'ipotesi fondo di solidarietà definita nel progetto.
n. 8 Welfare territoriale	Orientamento dei servizi nell'ottica del benessere del territorio	Kaleidoscopio ha proseguito nel 2018 e 2019 il suo impegno nel sostenere e promuovere la rete esistente rinnovando la sua collaborazione con i distretti Family Audit Città di Trento (di cui però non ricopre più il ruolo di referente tecnico), Val di Non e Rotaliana Koenigsberg, nonché con il Distretto tematico dell'Educazione. Nel 2019 i componenti del Distretto Città di Trento (APSP Grazioli, FBK, Famiglia Cooperativa di Povo, Università di Trento, Progetto '92 s.c.s., Kaleidoscopio s.c.s., Fidia s.r.l., Fondazione Demarchi e UPIPA) hanno firmato un nuovo accordo di partenariato, che riconosce alcuni aspetti più	Oltre al mantenimento del posizionamento attuale, verrà attivato un coordinamento interno tra i referenti della cooperativa nei diversi Distretti, finalizzato all'informazione reciproca e alla disseminazione di strumenti e pratiche nei diversi contesti.

1 Il progetto prevede la costituzione di un fondo di garanzia dell'ATI (composta da Kaleidoscopio s.c.s., Le Coste s.c.s. e Venature s.c.s.) a supporto di iniziative di micro-credito. Il fondo sarà costituito dalle organizzazioni partner del progetto in forma indivisa e dotato di un proprio dispositivo autonomo di rivalutazione del capitale versato, a garanzia della stabilità e del progressivo ampliamento delle capacità del fondo stesso di sopperire alle necessità di micro-credito individuate dai/dalle WM in capo a lavoratori e lavoratrici con specifiche esigenze di salute e/o conciliazione familiare. Il credito, non avendo finalità dirette di rivalutazione del capitale, sarà offerto a condizioni di assoluto vantaggio rispetto alle condizioni di mercato. La costituzione del fondo e l'avvio del servizio di micro-credito rivolto a lavoratori/trici e collaboratori/trici sarà preceduta da una fase di analisi preliminare volta a definire: le possibili forme di partnership con soggetti terzi (mutue, istituti di credito, ecc.); le modalità di composizione e remunerazione dell'ammontare del fondo; le tipologie di bisogno a cui rispondere; i criteri e le modalità di finanziamento; l'infra-strutturazione interna a livello organizzativo, gestionale e procedurale, i tempi e le fasi di avvio.

		formali alla rete e definisce meglio ruoli e responsabilità.	
N. 35 Welfare territoriale	Responsabilità sociale d'impresa	La cooperativa ha aderito a un percorso consortile sulla redazione del bilancio sociale, supervisionato scientificamente da EURICSE. Scopo di tale adesione è l'adeguamento dello strumento bilancio sociale alle nuove normative sull'impresa sociale (D. Lgs. 112/17) e sulla valutazione di impatto sociale per le realtà del terzo settore (D. Lgs. 117/17)	Redazione del bilancio sociale, con capitolo dedicato alla descrizione delle principali azioni intraprese dalla cooperativa nell'ambito delle politiche familiari e di conciliazione.
N. 36 Nuove tecnologie	Orientamento ai servizi ICT per gli aspetti organizzativi, gestionali e di welfare aziendale	È stato attivato il contratto con il nuovo gestore telefonico, nell'ottica di favorire la connettività diffusa attraverso implementazione risorse tecnologiche a sostegno dell'accessibilità, creando le condizioni operative adeguata per una nuova flessibilità. L'utilizzo della nuova rete, tuttavia ha palesato il permanere di un nodo critico irrisolto, inerente la connettività in alcuni territori in cui opera la cooperativa. È stata attivata una valutazione costi-benefici rispetto all'acquisizione di un app dedicata per la registrazione della prestazione lavorativa via smartphone, che ha dato esito negativo.	Si intende puntare sull'implementazione di altri servizi legati all'ICT, quali: <ul style="list-style-type: none"> • l'utilizzo delle diverse funzionalità della suite Office Sharepoint da parte dei coordinatori e dei responsabili di area, previa opportuna e mirata formazione; • l'ampliamento della formazione in FAD.