



# BILANCIO SOCIALE 2022

Esercizio 2021

Cooperativa sociale le Farfalle

## PREMESSA

L'anno 2021 è stato ancora fortemente influenzato dal perdurare della pandemia, in particolare nella prima parte dell'anno con un inverno caratterizzato dall'aumento dei contagi, situazione andata poi migliorando grazie agli esiti della campagna vaccinale.

È in questo contesto che sono continuate le attività della Cooperativa, con un orizzonte piuttosto incerto e con un forte condizionamento della vita lavorativa e personale dei lavoratori a causa delle prevedibili malattie e quarantene.

La cooperativa ha dimostrato capacità di resilienza e, allo stesso tempo un forte impegno nel rimodulare i servizi in accordo con la Committenza per far fronte alle mutate esigenze degli utenti al fine di esserci comunque e nonostante tutto.

Rispondere efficacemente al proprio mandato, ai bisogni degli utenti, dare continuità e stabilità all'intera organizzazione, garantire sicurezza e lavoro ai lavoratori sono stati gli obiettivi che hanno guidato il nostro agire con azioni concrete, condivise e strutturate.

Tutto questo NOI l'abbiamo fatto e messo in pratica con impegno e determinazione, per garantire solidità e stabilità nell'erogazione di servizi essenziali alla persona e lavoro

La Presidente

Barbara Minelli  


## METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

In continuità con le modalità di rendicontazione sociale adottate lo scorso anno anche per l'esercizio 2021 la Cooperativa sociale Le Farfalle si è avvalsa del presente Bilancio sociale del metodo Impact realizzato dall'istituto di ricerca Euricse di Trento.

Il metodo, non solo, risponde alla recente Riforma del Terzo settore (L. 106/2016, art.7 comma d) e relativi decreti attuativi esigendo dalle imprese sociali (e quindi alle cooperative sociali) di redigere in modo obbligatorio un proprio bilancio sociale, ma stabilisce anche generici obblighi di trasparenza e informazione verso i terzi ed una valutazione dell'impatto sociale prodotto.

"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, così come in realtà la stessa normativa territoriale (Atto di indirizzo regionale sulla redazione del bilancio sociale ai sensi dell'art. 27 della LR 20/06) promuove, prevedendo nell'indice di bilancio sociale la descrizione -alla lettera d) del capitolo 4 su obiettivi e attività - anche "la valutazione -utilizzando specifici indicatori quantitativi e qualitativi delle ricadute e dell'impatto sul tessuto sociale di riferimento". Un processo articolato, ma che si condivide ritenendolo utile per fare emergere le nostre specificità di cooperativa sociale.

Il metodo ImpACT identifica e qualifica le diverse dimensioni dell'azione della nostra Cooperativa, a partire dalla dimensione imprenditoriale e, più strettamente, quantitativa, a quella sociale e qualitativa, sia nei risultati di breve e lungo periodo. Il metodo è sufficientemente standardizzato, pertanto la presentazione che segue rispetta volontariamente struttura, contenuti, ordine di presentazione, modelli grafici proposti dal modello ImpACT.

È in tal senso che il presente bilancio sociale punta a rispettare tutti i principi proposti dalle linee guida nazionali (capitolo 5 delle Linee guida per gli Enti di Terzo settore):

- rilevanza delle informazioni fornite, completezza alla luce degli stakeholder con cui l'organizzazione si relaziona, trasparenza, neutralità, competenza di periodo (con riferimento prioritario all'esercizio 2020, ma anche con alcune analisi di trend o di impatto di medio periodo), comparabilità sia nel tempo che con altre organizzazioni del territorio, chiarezza (pur usando talvolta un linguaggio tecnico), veridicità e verificabilità dati i processi di rilevazione seguiti con il metodo ImpACT, attendibilità, autonomia delle terze parti per le parti di bilancio sociale relative alle percezioni su politiche e azioni.

Sotto quest'ultimo profilo, il metodo accoglie l'invito a "favorire processi partecipativi interni ed esterni all'ente" poiché proprio nella riflessione sulle politiche organizzative e sulle dimensioni più qualitative il metodo ci ha richiesto di organizzare un Gruppo di lavoro, nel nostro caso composto dai membri del CDA.

In questo modo, sulla base di chiari indicatori ci si è interrogati sui risultati raggiunti e su eventuali elementi di miglioramento o cambiamento nei processi e negli esiti.

Il metodo incentiva alla progressiva estensione della rendicontazione sociale a dimensioni di impatto sociale, così come in realtà la stessa normativa territoriale promuove, prevedendo nell'indice di bilancio sociale la descrizione -alla lettera d) del capitolo 4 su obiettivi e attività - anche "la valutazione -utilizzando specifici indicatori quantitativi e qualitativi - delle ricadute e dell'impatto sul tessuto sociale di riferimento".

## INFORMAZIONE SULL'ENTE

La Cooperativa Sociale Le Farfalle di tipo A nasce a Trento il 18 dicembre 2012, per volontà delle due socie fondatrici Barbara e Paola Minelli che grazie all'esperienza maturata nell'ambito socio sanitario in più di vent'anni in altra società cooperativa, decidono di realizzare un proprio progetto autofinanziandosi e senza chiedere contributi pubblici. L'obiettivo è assistere e guidare le famiglie clienti nella gestione del servizio di assistenza domiciliare privato.

La passione, l'esperienza professionale e la partecipazione alla vita della nostra comunità di entrambe le socie fondatrici e di tutto il team, permettono alla Cooperativa di ideare, progettare ed erogare servizi assistenziali, con un occhio sempre attento alle trasformazioni sociali e ai bisogni delle famiglie, con l'obiettivo di dare sempre risposte nuove ed efficaci. La forza della cooperativa sta nel suo sapersi adattare, essere elastica, saper cogliere e intercettare i bisogni della comunità; tutto il lavoro della cooperativa è strettamente legato al tessuto sociale della città, che è in continuo mutamento.

La Cooperativa sociale di tipo (A) ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini, soci e non soci, con particolare riferimento ai soggetti socialmente svantaggiati, mediante l'utilizzo razionale delle risorse umane e materiali a disposizione.

La Cooperativa si ispira ai principi che sono alla base del movimento cooperativo italiano ed in rapporto ad essi agisce. Questi principi sono: la mutualità, la solidarietà, la democraticità, l'impegno, l'equilibrio delle responsabilità rispetto ai ruoli, lo spirito comunitario, il legame con il territorio, un equilibrato rapporto con lo Stato e le istituzioni pubbliche. Essa quindi si propone, attraverso la gestione in forma di impresa dei servizi socio sanitari, culturali ed educativi di cui al successivo articolo 4, di:

- a) realizzare iniziative volte al miglioramento della salute, della vita e delle relazioni umane nei diversi contesti comunitari;
- b) sviluppare e qualificare l'occupazione femminile, anche di origine straniera, tramite un costante impegno a realizzare iniziative di formazione ed aggiornamento professionale, di tutela della salute, di integrazione sociale, nonché avendo attenzione a privilegiare i rapporti di lavoro a tempo indeterminato, o comunque duraturi, e con modalità il più possibile compatibili con i diversi ruoli svolti dalle donne nella Società e nelle famiglie;
- c) promuovere la collaborazione e/o l'integrazione operativa e progettuale con gli altri soggetti, sia pubblici che privati, che condividono gli scopi di cui al presente articolo e che coerentemente con essi concretamente operano.

In particolare la Cooperativa si propone di:

- svolgere attività mirate a prevenire fenomeni di emarginazione connessi a carenze di natura socio-relazionale di soggetti a rischio ;
- promuovere interventi di sostegno psico-sociale a persone, a nuclei familiari e a gruppi in situazioni di bisogno;
- realizzare interventi di aiuto per l'accesso ai servizi socio-sanitari volti ad informare, orientare e motivare persone singole e nuclei familiari sulle possibilità esistenti al fine di facilitarne la fruizione;

- svolgere interventi di assistenza domiciliare, a favore di nuclei familiari e singole persone, nonché prestazioni accessorie del podologo, del parrucchiere, del fisioterapista, dell'infermiere professionale, , del terapeuta occupazionale, di personale di compagnia;

- realizzare iniziative di formazione ed aggiornamento professionale in ambito socio-assistenziale a favore dei propri operatori, nonché dei familiari o di altre persone interessate a svolgere tali funzioni di aiuto.

Destinatari dei servizi svolti dalla Cooperativa sono in generale le famiglie bisognose di aiuto al fine dello svolgimento delle loro funzioni socio-assistenziali ed educative in favore di loro componenti in situazioni di bisogno sociale o a rischio di emarginazione, nonché singole persone affette da incapacità parziale o totale a provvedere ai propri bisogni. Le attività di cui al presente oggetto sociale saranno svolte nel rispetto delle vigenti norme in materia di esercizio di professioni riservate per il cui esercizio è richiesta l'iscrizione in appositi albi o elenchi.

## MISSION

La Mission della Cooperativa sociale Le Farfalle è stata fin dalla nascita esplicitata nel suo statuto Sociale. I servizi socio sanitari ed educativi, proposti dalla Cooperativa, vengono erogati nell' interesse generale della comunità, mirando alla rivalutazione dell'essere umano e ad una più attenta integrazione sociale.

Il Focus della nostra azione, si concentra sull'importanza della Persona, che viene posta al Centro del nostro progetto, favorendo la creazione di significative relazioni, fondamentali per un'adeguata prevenzione e recupero psico - fisico dell'individuo.

## LA NOSTRA ATTIVITA'

Ogni persona ha esigenze uniche, in base alle sue abitudini e necessità. Per questo ci assicuriamo di fornire servizi di assistenza per anziani , malati e disabili con interventi di cura personalizzati. Concordiamo con ciascuna famiglia i dettagli del supporto richiesto.

La cooperativa si occupa principalmente di servizi alla persona. Il servizio è finalizzato a favorire la permanenza dell'assistito al proprio domicilio, nonché al supporto del nucleo familiare nel lavoro di cura, per migliorarne la qualità della vita nell'ambito dei rapporti familiari e sociali.

## OBIETTIVI DEL SERVIZIO

Il servizio, pertanto, persegue i seguenti obiettivi fondamentali:

- consentire il mantenimento della persona assistita nel proprio ambiente di vita, con effetti positivi sia
- favorire, nel rispetto del principio di autodeterminazione della persona, la rete di relazioni familiari e sociali, onde prevenire o ridurre i rischi di isolamento ed emarginazione;
- evitare il ricorso a forme d'intervento residenziale improprie, sostenendo le residue capacità di autonomia della persona nel proprio ambiente di vita;
- agire in termini preventivi rispetto alla cronicizzazione delle forme di bisogno assistenziale.
- Prevenire e rimuovere le cause che possono determinare nell'anziano l'isolamento e l'esclusione sociale;
- Garantire il soddisfacimento delle esigenze primarie dell'utente, favorendone la permanenza in un ambiente affettivamente idoneo;
- Garantire un monitoraggio continuo del servizio.

Nell'anno 2021 abbiamo assistito n. 1409 utenti per una fascia di età tra i 40 anni e 95 anni, che presentano problemi di deambulazione, demenza senile, alzheimer, Parkinson, Sla e disturbi psichici e altre patologie.

L'anno è stato caratterizzato dalla diffusione delle varianti e dalla campagna vaccinale, anno particolarmente difficile anche nella ricerca del personale. Molti più anziani hanno contratto il Covid pur avendo fatto uno - due vaccini. I servizi attivi da anni causa malattie pregresse con l'aggiunta del Virus.

Il 2021 è l'anno dove abbiamo avuto più richieste di servizi ad ore, il servizio pubblico fa paura per il continuo turn-over di operatori.



Nel grafico possiamo vedere l'andamento dell'anno 2021 il calo del numero di utenti lo abbiamo registrato nella seconda metà dell'anno.

## SERVIZI E PRESTAZIONI

La cooperativa sociale si occupa di assistenza domiciliare ad ore , assistenza in regime di convivenza, aiuto domestico, servizio notturno.

Le prestazioni erogate attraverso il servizio di assistenza domiciliare assicura all'utente ed alla sua famiglia le seguenti prestazioni:

### A) aiuto per il governo dell'abitazione e per le attività domestiche:

- riordino, pulizia e cura delle condizioni igieniche dell'alloggio
- cambio, lavaggio e stiraggio biancheria della casa;
- acquisto generi alimentari e di ulteriori beni necessari all'utente;
- preparazione dei pasti.

### B) aiuto per la cura della persona:

- igiene personale;
- cambio, lavaggio e stiraggio biancheria personale;
- aiuto nell'assunzione dei pasti.

### C) sostegno della persona nelle attività giornaliere:

- aiuto ad una corretta deambulazione;
- aiuto alla mobilizzazione;
- aiuto nell'uso di accorgimenti o attrezzi per lavarsi;
- accompagnamento presso ambulatori medici, ospedali;

### D) aiuto per mantenere e favorire l'integrazione sociale:

- interventi per sollecitare e favorire la presenza delle persone assistite alle attività sociali – ricreative – culturali organizzate nel territorio e nei centri sociali;
- aiuto e disbrigo di pratiche;
- informazioni sui servizi utili;

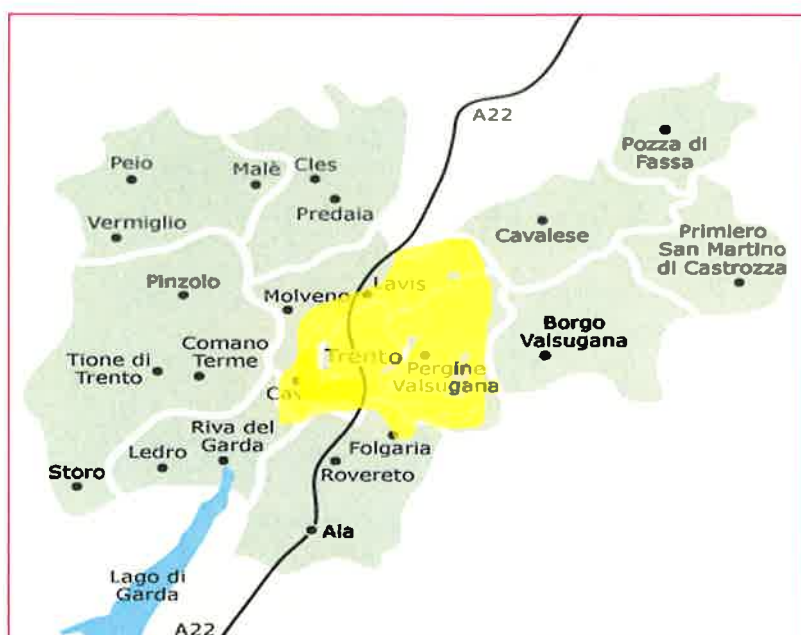
## SEDE E TERRITORIO

La cooperativa Sociale Le Farfalle ha la propria sede a Trento :

### SCHEDA SINTETICA DELL'IMPRESA

- Denominazione sociale : **Cooperativa Sociale "LE FARFALLE"**
- Sede legale : **Corso 3 novembre, 72 38122 Trento**
- Sede Amministrativa: **Corso 3 novembre, 72 38122 Trento**
- Partita IVA e C.F. **02273410221**
- Costituzione della Società: **atto notaio Anderloni Nicoletta del 18/12/2012**
- e-mail : [servizi@lefarfallecoop.com](mailto:servizi@lefarfallecoop.com);
- sito web: [www.lefarfalleinfamiglia.com](http://www.lefarfalleinfamiglia.com);
- Tel **0461 041321 - 328 0006318**

I servizi di assistenza domiciliare si svolgono prevalentemente nel comune di Trento e sobborghi. Ma operiamo anche nel territorio della Valle dei Laghi, Lavis e Piana Rotaliana, Pergine Valsugana e dintorni, Rovereto.





## STRUTTURA GOVERNO AMMINISTRAZIONE

La Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da tre membri, Presidente Barbara Minelli socia dipendente, vice presidente Paola Minelli socia dipendente e consigliere Michele Mazzurana socio volontario. Ciascuno porta nel consiglio di amministrazione la propria diversa visione dell'organizzazione e del modo di concepire il ruolo della cooperativa nel panorama sociale.

Questo rispecchia l'attenzione riposta dalla nostra cooperativa sociale alla promozione di un reale coinvolgimento dei vari portatori di interesse e di una reale multi-governance, la scelta di avere un socio volontario nel Cda come esponente diretto della comunità per i portatori di interessi esterni. Per il Cda non sono previsti compensi.

Gli Amministratori sono investiti dei più ampi poteri per la gestione della Società, esclusi solo quelli riservati all'Assemblea dalla legge e dallo statuto. A norma dell'art. 2365 comma secondo del codice civile è attribuita all'Organo Amministrativo la competenza all'adeguamento dello statuto a disposizioni normative.

L'Organo Amministrativo può delegare parte delle proprie attribuzioni, ad eccezione delle materie previste dall'art. 2381 del codice civile, dei poteri in materia di ammissione, recesso ed esclusione dei soci e delle decisioni che incidono sui rapporti mutualistici con i soci, ad uno o più dei suoi componenti, oppure ad un Comitato esecutivo formato da alcuni dei suoi componenti, determinando il contenuto, i limiti e le eventuali modalità di esercizio della delega.

Organo Amministrativo è convocato dal Presidente tutte le volte nelle quali vi sia materia su cui deliberare, oppure quando ne sia fatta domanda da almeno un terzo degli Amministratori. Ogni amministratore deve dare notizia agli altri amministratori di ogni interesse che, per conto proprio o di terzi, abbia in una determinata operazione della Società, precisandone la natura, i termini, l'origine, e la portata.

Le adunanze dell'Organo Amministrativo sono valide quando vi intervenga la maggioranza degli Amministratori in carica. Le deliberazioni sono prese a maggioranza assoluta dei voti e vengono espresse con voto palese, tranne che per l'elezione del presidente e del vice-presidente che sono eletti a scrutinio segreto.

## SOCI E DIPENDENTI

I lavoratori dipendenti della cooperativa sociale Le farfalle svolgono anche un'attività lavorativa presso la società stessa. Il fenomeno della cooperazione mutualistica affonda le proprie radici negli albori del movimento operaio e dunque nel momento genetico del diritto del lavoro.

Nella prospettiva tradizionale il socio lavoratore si differenzia dal lavoratore subordinato in quanto mentre il primo partecipa all'organizzazione della cooperativa, adempiendo così le obbligazioni scaturenti dal contratto di società, il secondo resta del tutto alieno dall'organizzazione produttiva dell'imprenditore, e presta la propria opera nel quadro di un contratto di mero scambio, il contratto di lavoro subordinato.

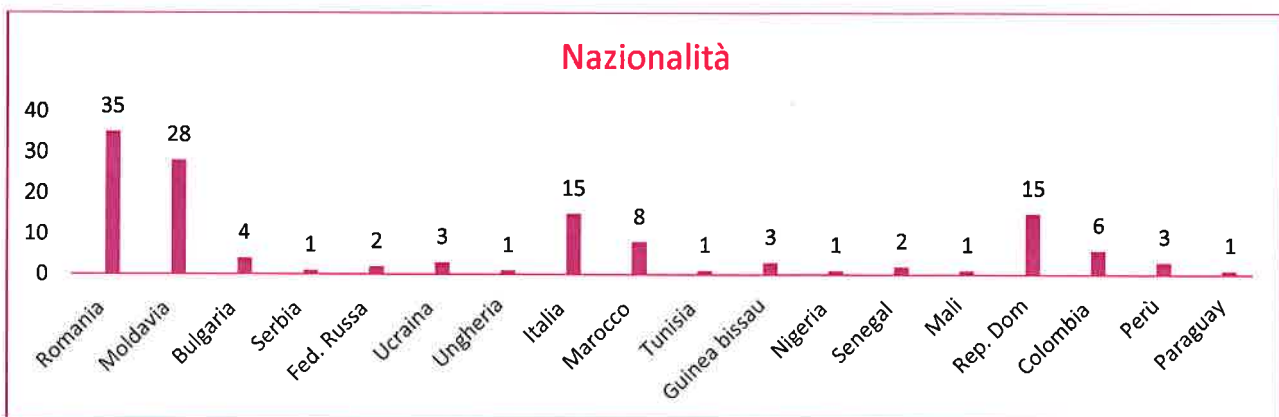
La natura mutualistica del rapporto che si instaura tra la cooperativa e il socio lavoratore implica che quest'ultimo svolga un ruolo attivo nella gestione della stessa, partecipando alla formazione degli organi sociali e alla distribuzione degli utili, secondo i regolamenti interni.

La Cooperativa è composta da numero quattro dipendenti e un socio volontario :

1. Barbara Minelli socia dipendente ;
2. Paola Minelli socia dipendente;
3. Federica Lucin socia dipendente ;
4. Federico Mazzurana socio dipendente;
5. Michele Mazzurana socio volontario

## LE ASSISTENTI FAMIGLIARI

La maggioranza delle assistenti famigliari che lavorano sul territorio sono di nazionalità straniera. Tra le assistenti famigliari , la componente dell'Est Europa è fortemente maggioritaria, Moldavia, Romania sono i paesi di maggior provenienza , in forte aumento anche per il Sud America



Abbiamo visto che la maggior parte degli assistenti familiari è di sesso femminile 95% e di nazionalità straniera, l'assistente uomo è solo il 5% ei lavoratori .

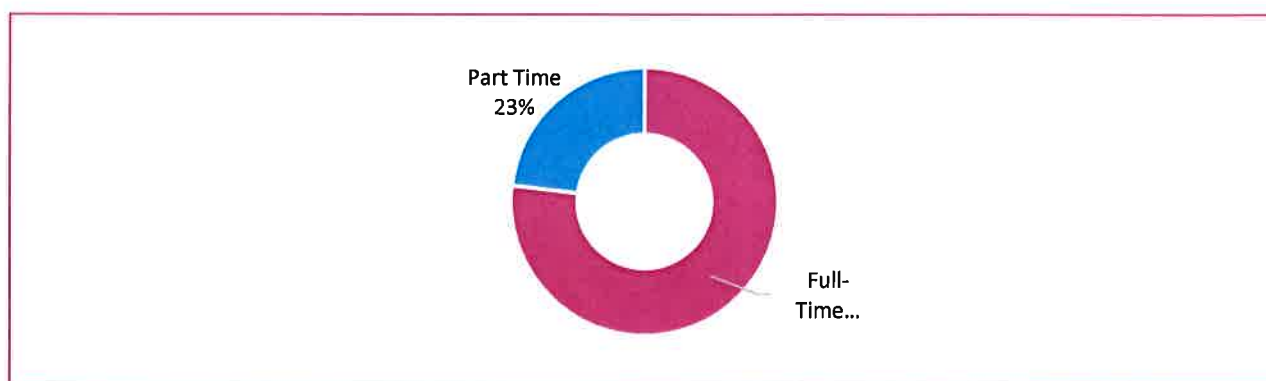


## TIPOLOGIA DI CONTRATTO

Le assistenti famigliari lavorano in regime di convivenza presso le famiglie con un contratto a tempo indeterminato, sono il 98%, il 2 % lavora a tempo determinato, di solito sono sostituzioni brevi..



Nell'anno 2021 abbiamo garantito lavoro a n. 130 assistenti famigliari, il 23 % con lavoro a Part-Time e il 77% con lavoro Full-Time.



Le assistenti famigliari sono tutte selezionate da un Società di Ricerca e Selezione Research , che lavora in esclusiva per noi, Research condivide con noi gli obiettivi del servizio e insieme si costruisce il profilo adeguato per il servizio richiesto;

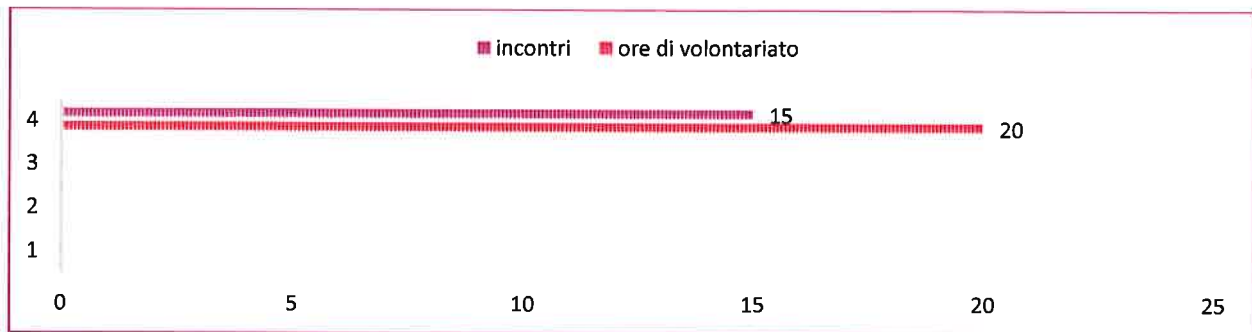
## FORMAZIONE ASSISTENTI FAMILIARI

Il piano formativo è personalizzato sulle esigenze di ciascuna assistente . Viene oofferto sia formazione interna che la possibilità di frequentare corsi e seminari o\$erti da enti terzi, sia su proposta del lavoratore che su richiesta della direzione. Oltre alla formazione obbligatoria sulla sicurezza sul lavoro, tutti i dipendenti frequentano un percorso formativo sul GDPR e la protezione dei dati personali. Tipologia e ambiti corsi di formazion

## VOLONTARIATO

La Cooperativa collabora volontariamente con Casa Hospice Cima Verde, dal 2018. La collaborazione consiste in incontri richiesti dai famigliari di utenti ospiti dell'Hospice, che desiderano rientrare al proprio domicilio.

Gli incontri si svolgono presso la struttura in presenza dell'utente da assistere per programmare insieme le modalità di rientro a casa. Il numero di incontri nell'anno sono stati n. 15 per un totale di numero 20 ore .



## DIMENSIONE ECONOMICA FINANZIARIA

Descrivere la nostra cooperativa, vogliamo presentare innanzitutto alcuni dati del nostro bilancio per l'esercizio 2021, utili per riflettere sulla nostra situazione ed evoluzione, nonché su alcune prime dimensioni di ricaduta economica sul territorio.

Il valore della produzione rappresenta così un primo indice della nostra dimensione economica. Siamo una piccola cooperativa che non ha convenzioni con l'ente pubblico, non ci siamo accreditati e non vogliamo fare quel tipo di servizio.

Nel 2021 esso è stato pari a 212.279 € , rispetto ad € 240.259 € del 2020 a dimostrazione della stabilizzazione dell'attività svolta dalla Cooperativa.

Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria e contropartita alle entrate è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, che nel 2021 sono ammontati a 201.171, 00 Euro, contro € 220.050.00 Euro del 2020 e dei quali il costo maggiore è il costo del personale.

La situazione economica della cooperativa, così come qui brevemente presentata, ha generato per l'anno 2021 un utile pari ad Euro 9150.00. Pur non trattandosi di un dato cruciale, data la natura di ente senza scopo di lucro della cooperativa, esso dimostra comunque una situazione complessivamente positiva ed efficiente in termini di gestione delle nostre risorse e, soprattutto, il dato va considerato in termini di generazione di valore sociale per il territorio e come fonte di solidità per l'organizzazione. *(dato che la quasi totalità degli utili viene destinata a patrimonio della cooperativa).*

Il patrimonio netto nel 2021 ammonta Ad Euro 35.074 (€ 42.126.00 Euro nel precedente esercizio) , dimostrando la capacità della nostra cooperativa di garantire una solida capitalizzazione. Di rilievo la consistenza della voce altre riserve a testimonianza della capacità di produrre reddito della Cooperativa.

## RAPPORTI CON LA COMUNITÀ

Valutare l'impatto sociale della cooperativa le Farfalle sulla comunità presenta una certa complessità. La prima osservazione da cui vogliamo partire è quella della ricaduta ambientale, considerando la stessa come un fattore di interesse attualmente nella società, anche se non caratteristico delle azioni di un ente di Terzo settore. È così possibile affermare che la cooperativa sociale non presti particolare attenzione all'ambiente e alle politiche ambientali, se non con gli usuali comportamenti stimolati ai cittadini dalle politiche pubbliche locali.

L'attenzione maggiore va tuttavia rivolta ora all'impatto sociale più propriamente legato alla natura e alla mission della cooperativa sociale in quanto ente di Terzo settore. Certamente quanto sinora descritto ha permesso di affermare che la cooperativa sociale ha un certo ruolo nel suo territorio e impatti sulla comunità verificabili nelle esternalità prodotte dai servizi in termini di ricadute sociali, risposta a bisogni insoddisfatti del territorio o a problemi di marginalità.

Crediamo quindi che il più elevato valore aggiunto che la cooperativa sociale Le Farfalle ha per il suo territorio sia quello di aver investito in un progetto di rilevanza sociale generando ricadute economiche e sociali eterogenee come sin qui dimostrato.

## COESIONE SOCIALE

Creare coesione significa mettere insieme, tessere connessioni tra parti fra loro differenti. I nostri servizi sono rivolti al territorio e hanno l'obiettivo di costruire relazioni sociali positive tra cittadini in un'ottica di partecipazione attiva e di sviluppo nel senso di appartenenza ed inclusione, al fine di promuovere la cura dei beni comuni e buone relazioni personali.

## INNOVAZIONE

L'Innovazione per la cooperativa sta nella progettazione e la realizzazione di servizi che devono rispondere ad unico criterio, ossia ai bisogni degli utenti che si interfacciano con la Cooperativa stessa. La cooperativa è stata in grado di raggiungere livelli di innovazione abbastanza soddisfacenti attraverso l'innovazione al proprio interno dei processi di gestione e coordinamento del servizio, l'apertura a categorie di utenti nuove o a nuovi bisogni altrimenti insoddisfatti nel territorio, la realizzazione di nuovi servizi e progetti non presenti o presenti in altra forma nel territorio, la realizzazione di modalità di erogazione dei servizi nuove rispetto a quanto offerto da altri attori del territorio, l'apertura a nuove relazioni e collaborazioni che hanno permesso di arricchire in qualità i servizi e le azioni sul territorio e lo sviluppo di nuove forme di partecipazione della cittadinanza alla generazione dei servizi.

## OBIETTIVI ANNO 2022

Il mercato in cui operiamo è sempre più competitivo e in continua espansione, chiede risposte nuove a nuovi bisogni, sfide che richiedono la costruzione e la definizione condivisa di nuovi orizzonti temporali e di lungo periodo e di immagini strategiche del futuro.

Nel 2022 faremo i nostri primi 10 anni di cooperativa, un impegno quotidiano in cui progettare, costruire e intravedere, nella ripresa, nuove opportunità.

### Obiettivi:

- Sviluppare un “nostro modello di welfare” sempre più rispondente ai nuovi bisogni sociali, in una pluralità di offerte.
- Studiare il “modello di business su cui orientare il nostro lavoro”, caratterizzato dal mix tra solidarietà e imprenditorialità.
- Individuare aree di innovazione e miglioramento dei servizi che tenga conto delle nuove emergenze e nuove povertà.