



# 2020 Bilancio 2020 Sociale

Scegli un lavoro  
che ami  
e non dovrai  
lavorare  
neppure un  
giorno  
della tua vita  
cit.

## INTODUZIONE

Nel redigere il Bilancio Sociale di Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus ci siamo ispirati ai Principi di Redazione del Bilancio Sociale elaborati da ISCOOP Piattaforma Bilancio Sociale per le Imprese Sociali, alle Linee guida definite con Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali Decreto 04/07/2019, ai principi del Bilancio Mutualistico.

In particolare, le informazioni contenute sono ispirate ai seguenti principi del **Bilancio mutualistico**:

- **Adesione** libera e volontaria dei Soci; Controllo democratico dei Soci, Sviluppo e valorizzazione dei Soci;
- **Partecipazione** economica dei Soci; Autonomia e Indipendenza; Educazione, Formazione ed Informazione;
- **Interesse** verso la comunità, che sono:
  1. **Responsabilità**: sono identificabili gli stakeholder ai quali la Cooperativa rende conto degli effetti della sua attività`.
  2. **Identificazione**: è fornita completa informazione riguardo alla proprietà e al governo dell'azienda, per dare ai terzi la chiara percezione delle responsabilità connesse.
  3. **Trasparenza**: tutti i destinatari devono essere posti in condizione di comprendere il procedimento logico di rilevazione, riclassificazione e formazione, nelle sue componenti procedurali e tecniche e riguardo agli elementi discrezionali adottati.
  4. **Inclusione**: si farà in modo di dar voce — direttamente o indirettamente — a tutti gli stakeholder identificati. Durante la redazione del Bilancio Sociale siamo stia sconvolti dalla pandemia Covid 19 e a tal fine non è stato possibile recuperare i punti di vista che ci eravamo prefissati di rilevare: Soci, dipendenti, committenti e utenti. Questo è uno dei primi obiettivi prefissati per il 2021.
  5. **Coerenza**: è fornita una descrizione della conformità delle politiche e delle scelte del management ai valori dichiarati.
  6. **Neutralità**: il Bilancio Sociale è imparziale ed indipendente da interessi di parte o da particolari coalizioni.

Da più di  
25 anni  
al fianco  
delle persone

7. **Autonomia** delle terze parti: ove terze parti fossero incaricate di realizzare specifiche parti del Bilancio Sociale ovvero a garantire la qualità del processo o formulare valutazioni e commenti, a esse deve essere richiesta e garantita la più completa autonomia e indipendenza di giudizio.

8. **Competenza** di periodo: gli effetti sociali devono essere rilevati nel momento in cui si manifestano e non in quello della manifestazione finanziaria delle operazioni da cui hanno origine.

Il seguente bilancio è a disposizione degli stakeholders che sono interessati a scoprire la nostra storia, i nostri valori e la nostra mission: Soci, lavoratori, enti esterni, utenti dei servizi, clienti, fornitori e partner economici. È per questo che abbiamo puntato sulla semplicità immediatezza delle informazioni attraverso pochi e selezionati indicatori sociali.

Il processo di analisi, verifica, approfondimento e messa a sistema dei contenuti ha coinvolto in modo particolare il Team costituito da ufficio progettazione e ufficio comunicazione raccogliendo i dati dal Settore Produzione, Settore Gestione, Formazione e Amministrazione delle Risorse umane, Settore Commerciale, Settore Sistemi Integrati: è stato un processo partecipato che ha permesso di approfondire aspetti tecnici e qualitativi della Cooperativa al fine di restituire una fotografia della Cooperativa ma con un forte orientamento al futuro.

## La lettera del Presidente

Cari soci, il Bilancio Sociale 2020 di Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus rappresenta un obiettivo che desideravamo da tempo realizzare e che siamo riusciti a portare a compimento quest'anno dopo un percorso di raccolta dati e analisi maturato nel tempo. Da normativa, il Bilancio Sociale è definito come uno "strumento di rendicontazione delle responsabilità, dei comportamenti e dei risultati sociali, ambientali ed economici delle attività svolte da una organizzazione", quindi potenzialmente un importante strumento informativo rivolto al pubblico. Crediamo, infatti, che sia importante far conoscere il nostro lavoro di impresa sociale non solo per quel che riguarda aspetti economici, finanziari e patrimoniali – che pure sono fondamentali e vengono trattati specificatamente nel Bilancio d'Esercizio – ma anche per quelli che sono i nostri valori identitari, le nostre risposte ai bisogni della comunità e i nostri obiettivi strategici per il futuro.

Valorizzare la "dimensione sociale" in senso ampio, unitamente alla "dimensione economica", significa garantire la massima trasparenza e conoscenza della Cooperativa agli occhi di chi, dall'interno e dall'esterno, la vive e la frequenta da Socio, lavoratore, volontario, ma anche beneficiario, paziente, familiare, partner, committente e cliente. La forza e l'intento di questo documento sta proprio nel rendere più comprensibile il senso del nostro agire, promuovendo consapevolezza e responsabilità tra tutti i nostri attuali stakeholder, ovvero portatori di interesse, e rappresentando le diverse dimensioni di sostenibilità della Cooperativa nei confronti dei potenziali destinatari.

Il Bilancio Sociale diventa quindi un altro strumento di trasparenza e di comunicazione della Cooperativa, che prende le mosse dal suo passato e dalla sua esperienza di oltre venticinque anni, si colloca nel presente fotografando e raffigurando le azioni intraprese nell'anno appena concluso, e si proietta nel futuro, immaginando come affrontare le prossime sfide sociali che si presenteranno.

L'anno cosiddetto "zero" del Bilancio Sociale per noi, si colloca nel 2020, un anno che è stato caratterizzato da incertezze e difficoltà – come riportato nella Relazione di Gestione del Bilancio d'Esercizio – ma che ha comunque consentito alla Cooperativa un regolare svolgimento delle attività previste in termini di lavoro, formazione e sviluppo ed il raggiungimento di alcuni obiettivi importanti, quali conferma o aggiunta di servizi, innovazioni tecnologiche e migliorie organizzative. Tuttavia, il momento in cui il Bilancio Sociale è stato redatto ha coinciso con la pandemia COVID-19 in corso e tutte le difficoltà intercorse per adottare le misure anti-coronavirus.

La decisione di portare comunque avanti l'attività di stesura e pubblicazione del Bilancio Sociale è stata dettata proprio dal desiderio di realizzare questo progetto, non solo per rendicontare quello che abbiamo realizzato, ma anche e soprattutto per rivolgerci con maggiore attenzione a tutti gli stakeholder di Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus, cioè a tutti coloro che, in un modo o nell'altro, sono entrati in contatto con noi nel 2020. Nonostante il momento che stiamo attraversando, crediamo di avere delle precise responsabilità nei confronti di ciascuno e per questo desideriamo coinvolgere i nostri stakeholder e la comunità di cui siamo parte in modo attivo nei nostri processi, come abbiamo fatto finora e come continueremo a fare.

*Antonello Sanna*

## Metodologia

La scelta della redazione del bilancio sociale è nata all'interno del Consiglio di Amministrazione che, per la redazione si è avvalso del modello elaborato da Legacoop Sociali, rivisto sulla base delle esigenze interne in modo da far emergere gli aspetti più importanti di cooperativa.

Il Bilancio Sociale è stato approvato nell'Assemblea Soci del 30 giugno 2021 ed è pubblicato sul sito [www.aironesociale.it](http://www.aironesociale.it). Il documento proposto è redatto in forma sintetica e valorizza alcuni aspetti dei servizi, attività trasversali ed eventi che hanno caratterizzato il corso dell'anno 2020. Dal punto di vista normativo, il dispositivo di riferimento continua ad essere il Decreto attuativo del Ministero della Solidarietà Sociale del 24/01/08 contenente le Linee Guida per la redazione del bilancio sociale.

Il documento è stato realizzato con un processo che ha coinvolto diversi attori nei diversi step, ovvero i gruppi di lavoro della cooperativa, le equipe, che hanno fornito il materiale grezzo ed i dati, le informazioni raccolte e selezionate tra le attività quotidiane; l'equipe di regia è costituita da diverse persone, in rappresentanza della Qualità, dell'Amministrazione, delle Risorse Umane e della Comunicazione, che si sono occupate dell'elaborazione dello stesso. Il gruppo ha lavorato con il confronto costante con lo staff dei coordinatori per avere una diffusione del work in progress presso le varie equipe di lavoro e coinvolgimento degli attori esterni.

Questo lavoro quindi si rivolge a tutti gli stakeholder del territorio che collabora con le iniziative di Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus

## Dal 1995



<b>Denominazione</b>	<b>Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus</b>
<i>Indirizzo sede legale</i>	Via Ettore Sacchi 100/A 07046 Porto Torres (SS)
<i>Tipologia</i>	Cooperativa Sociale di Tipo A
<i>Data di costituzione</i>	20/03/1986
<i>Prima modifica statutaria</i>	01/10/1998
<i>Seconda modifica statutaria</i>	30/12/2004
<i>C.F e P.IVA</i>	01385740905
<i>Iscrizione Albo Regionale Sardegna L.R. 16/96</i>	98/A
<i>Codice ATECO</i>	88.1.00
<i>Certificato di Qualità</i>	ISO 9001:2015 certificato n. 229763-1

La cooperativa Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus è stata fondata in riferimento alla Legislazione Nazionale, in particolare alla Legge Regionale 4/88 per poi, successivamente, adeguarsi alla Legge 381/91 che disciplina le cooperative sociali. Si tratta di un'impresa caratterizzata dal "perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana ed all'integrazione sociale dei cittadini" (art. 1 Legge 381/91); benché si comportino come vere e proprie imprese con fini economici, non ha scopo di lucro, ed utilizza i profitti per raggiungere gli obiettivi che si prefiggono: questo significa tentare di coniugare l'efficienza e la produttività con le esigenze di giustizia, condivisione, solidarietà, proponendosi come obiettivo il raggiungimento di un "profitto social" oltre che economico.

## RAPPRESENTANZA

### LEGACOOP

Organizzazione di rappresentanza, assistenza, tutela e vigilanza del movimento cooperativo italiano e delle imprese sociali. Svolge attività di rappresentanza in campo legislativo e sindacale, è presente nel dialogo con i pubblici poteri, con i movimenti e le correnti politiche e culturali del Paese.

### LEGACOOPSOCIALI

Organizzazione di rappresentanza politico-sindacale delle cooperative sociali e delle imprese sociali aderenti a Legacoop. Rappresenta le proprie associate sul piano istituzionale e le assiste sul piano sindacale, giuridico e legislativo, tecnico ed economico. Le cooperative aderenti operano in tutti i settori socio – sanitari e educativi ed in molte aree imprenditoriali, attivando percorsi di inserimento lavorativo.



### Aforismario

Non sono al tuo fianco,  
io sono il tuo fianco.  
Sei la parte mancante  
che torna da lontano  
a combaciare.

**Erri De Luca**

## Attività.

Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus è una cooperativa che eroga servizi per le persone, contribuendo a costruire con esse risposte alle nuove domande e promuovendo la ricerca del bene comune.

Sempre più spesso lavoriamo per promuovere risposte complesse che uniscano la persona nella sua unicità, protagonista della propria storia, le famiglie, con le loro sfaccettature e complessità, la comunità di riferimento, come luogo di cittadinanza e di partecipazione, attraverso la realizzazione di progetti integrati per lo sviluppo sostenibile.

La competenza degli operatori, in collaborazione con enti locali, imprese, organizzazioni no-profit è a servizio della comunità per contribuire alla piena realizzazione di comuni obiettivi di sviluppo e coesione sociale.

Collaboriamo con enti pubblici alla gestione di servizi volti a prevenire e contenere il disagio, promuovere il benessere e la socializzazione di bambini e ragazzi.

Valorizziamo la condivisione, la partecipazione delle famiglie e l'interazione con le risorse del territorio per sviluppare processi educativi integrati.

Utilizziamo una metodologia pedagogica flessibile, preceduta sempre da una fase di osservazione mirata, dalla quale emergono obiettivi generali, obiettivi specifici, attività, indici di valutazione, strumenti di verifica e organizzazione del lavoro.

Le azioni educative e animative sono orientate ad attivare e sviluppare abilità e capacità che rafforzino le opportunità di una crescita consapevole, caratterizzate da autonomia, spirito critico e interesse alla relazione con gli altri.

Gli interventi educativi si concretizzano in una presa in carico complessa, in quanto ricca di soggetti che partecipano al progetto, con ruoli e competenze differenti.

Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus ha maturato esperienza nella realizzazione di servizi alla persona rivolti a diverse tipologie di bisogno, consolidando la propria identità di interlocutore e partner di Enti, Associazioni e Amministrazioni Locali e Regionali. I servizi che afferiscono alle aree d'intervento sono:



- ✓ **MINORI**: Centri educativi diurni, Servizi educativi domiciliari - Servizi di sostegno personale e familiare.
- ✓ **GIOVANI**: Gestione progetti di inserimento lavorativo.
- ✓ **ANZIANI**: Servizio di assistenza domiciliare.
- ✓ **DISABILITA'**: Servizio integrazione scolastica - Centro riabilitazione socio pedagogica.

## Principale attività svolta da statuto

Servizi educativi pre e post scolastici, Interventi socio-educativi territoriali (inclusi ludoteche, centri/soggiorni estivi, ecc.), Interventi socio-educativi domiciliari, Inserimento lavorativo, Assistenza domiciliare (comprende l'assistenza domiciliare con finalità socio-assistenziale e con finalità socio-educativa), Disabili - Centri socio-riabilitativi e strutture socio-sanitarie, Minori - Centri diurni, centri polivalenti, centri interculturali, ecc., Segretariato sociale e servizi di prossimità.



# Gestione Centro psico pedagogico



## CENTRO DIURNO PSICO - PEDAGOGICO

Animazione | Formazione | Consulenza | Servizi

### PERSONALE

Psicologa Psicoterapeuta  
in Bioenergetica

Psicologo Psicoterapeuta  
Sistemico Relazionale

Psicologo Psicoterapeuta  
Transazionale Integrato

Pedagogisti Clinici

Terapista Cognitivo Comportamentale

Logopedista

Psicomotricista

Formatori Esperti

Mediatore Familiare

Consulente Familiare



SVILUPPO DI  
COMPETENZE



RINFORZO DEI  
FATTORI  
PROTETTIVI



PROMOZIONE DELLE  
RELAZIONI COME  
CONTENITORI DI  
CURA E PROTEZIONE

TUTTI I SERVIZI OFFERTI  
DA "IO AL CENTRO"  
POSSONO ESSERE EROGATI  
TRAMITE LA LEGGE 162/98,  
LEGGE 20/97,  
HOME CARE PREMIUM

INTEGRAZIONE  
AI SERVIZI SOCIALI  
E SANITARI

INVESTIMENTO  
SU PERCORSI  
DI SALUTE



Via Ettore Sacchi 100/A,  
07046 Porto Torres

☎ 079 502025 - 079 514446

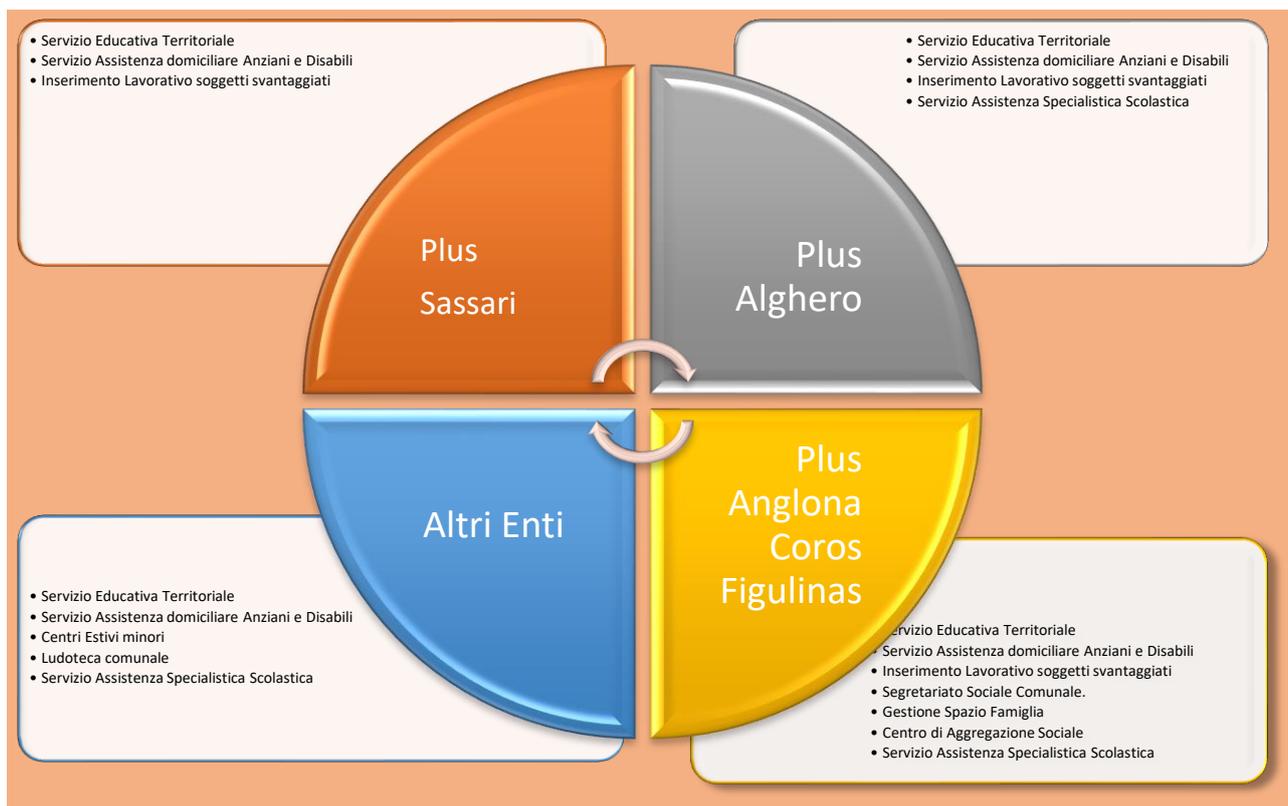
✉ ioalcentro@aironesociale.it

www.aironesociale.it



# Dove Operiamo

Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus opera prevalentemente su Nord Sardegna con interventi finanziati dagli Enti Locali e dalla Regione Sardegna, nello specifico Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus è presente:



## La certificazione di Qualità

La cooperativa dal 2005 è conforme alla norma UNI EN ISO 9001:2000.

A gennaio 2010 è stata rinnovata la validità della Certificazione con aggiornamento alla norma ISO 9001:2008.

Nel 2018 la cooperativa ha completato il percorso per adeguare la certificazione di qualità alla **norma 9001:2015**.

Tale certificazione di qualità interessa tutte le linee di servizio della cooperativa nello specifico, contempla:

- ✓ Progettazione ed erogazione dei servizi di assistenza domiciliare ad anziani e disabili;
- ✓ Assistenza scolastica per disabili;
- ✓ Servizi educativi territoriali per soggetti minori;
- ✓ Servizi ricreativi e di animazione presso ludoteche e centri di aggregazione;
- ✓ Informazione ed orientamento rivolti ai giovani e cittadini (presso sportello Informagiovani);
- ✓ Servizio di tutoraggio per inserimento lavorativo rivolto ai soggetti svantaggiati;
- ✓ Servizi educativi rivolto ai sofferenti mentali.

La cooperativa ha definito un modello organizzativo di qualità, dinamico e sempre teso al miglioramento continuo dell'efficacia e dell'efficienza, al fine di accrescere la soddisfazione degli utenti attraverso risposte adeguate alle loro richieste.

Il monitoraggio e la misurazione della soddisfazione dei clienti (amministrazioni locali, enti, aziende committenti dei servizi; famigliari dei bambini e minori che frequentano i servizi) avviene costantemente e attraverso metodi e strumenti diversi:

- la raccolta, l'analisi e la gestione dei reclami e dei suggerimenti;
- la somministrazione e l'elaborazione dei questionari di gradimento (in tutti i servizi a fine anno educativo);
- incontri di verifica del servizio con i committenti
- riunioni di verifica del servizio con le famiglie

I dati raccolti vengono poi elaborati e vengono messe in atto azioni correttive e/o preventive volte a migliorare la qualità dei servizi in risposta alle richieste espresse dai clienti.



## La storia

Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus è una cooperativa sociale nata a Sassari nel 1986 grazie all'iniziativa di un gruppo di persone sensibili ai problemi della disabilità aderenti all'Associazione A.N.M.I.C. (Associazione Nazionale Mutilati e Invalidi Civili)

Non riuscendo a far decollare l'attività propria della cooperativa, la stessa viene ringiovanita con l'inserimento di un nuovo gruppo di soci che ridà nuova linfa e vigore nell'attività aggiudicandosi nel 1995 il servizio di assistenza domiciliare rivolta agli anziani residenti nel comune di Porto Torres.

Nel 1998 a seguito della Legge 381/91 istitutiva della Cooperazione sociale, dà vita alla A.N.M.I.C. Airone Cooperativa Sociale di Assistenza prefiggendosi due scopi: dare lavoro ai soci, creare e gestire servizi alla persona. Divenuta così Cooperativa Sociale, ha operato con una rete di servizi diurni e residenziali, in particolare nel campo dell'handicap e nello sviluppo di servizi alla persona, in proprio e in convenzione con le Pubbliche Amministrazioni.

Nel 2004 la cooperativa abbandona il suffisso A.N.M.I.C. per diventare l'attuale Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus.

Da sempre ispirata ai principi del movimento cooperativo mondiale, Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus non ha scopo di lucro; lavora ogni giorno per promuovere il bene comune e l'integrazione sociale dei cittadini, con particolare attenzione a chi sta attraversando un periodo di disagio.

Molti lavoratori qualificati, soprattutto in veste di soci della cooperativa, aiutano Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus a realizzare gli scopi sociali.

## La nostra Mission, Vision e valori della cooperativa

Il Consiglio d'Amministrazione, insieme a tutti i soci, ha continuato a perseguire anche nell'anno 2020 gli scopi sociali stabiliti dal nostro Statuto, che prevede: "Lo scopo che i soci della Cooperativa intendono perseguire è quello di ottenere, tramite la gestione in forma associata, continuità di occupazione lavorativa e le migliori condizioni economiche, sociali, professionali e al contempo perseguire la promozione umana, l'integrazione sociale e lavorativa di soggetti svantaggiati attraverso la gestione di servizi socio sanitari assistenziali ed educativi".

Ha, come suo principale obiettivo, la progettazione e la gestione di servizi socio-assistenziali, educativi. I nostri servizi vengono proposti come contributo al miglioramento della qualità della vita.

Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus conforma la propria azione a criteri di:

- ❖ EFFICACIA
- ❖ EQUITÀ DISTRIBUTIVA
- ❖ EFFICIENZA
- ❖ ECONOMICITÀ DEI SERVIZI
- ❖ ECONOMICITÀ DI GESTIONE

Mediante il buon uso delle risorse disponibili, sempre nel pieno rispetto dei diritti e della dignità della persona, principio-guida del proprio agire. È un sistema complesso di risorse – uomini, strutture e tecnologie che basa le proprie scelte sui bisogni e sulla domanda di benessere della popolazione e le proprie valutazioni sui risultati di salute complessivi.

Ispira la propria azione al raggiungimento degli obiettivi assegnati dal piano socio assistenziale prodotto dalla Regione Sardegna.

Per raggiungere questo scopo Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus garantisce:

- il **massimo rispetto** e l'applicazione delle normative previste;
- la **formazione continua** dei nostri Soci e dipendenti per garantire qualità professionale;
- l'innovazione nei servizi;
- l'**applicazione del Contratto** Nazionale di Lavoro come base minima nei rapporti lavorativi con i propri Soci e dipendenti, prevedendo laddove possibile e sostenibile economicamente, condizioni migliorative;
- la **difesa dell'occupazione** dei propri Soci.

I Principi Generali della Cooperativa sono:

- **L'attenzione alla persona** – la Cooperativa privilegia l'attenzione all'unicità della persona, alla specificità della sua condizione, alle relazioni significative per la sua realizzazione e per il suo stesso progetto di vita;

- **L'attenzione ai servizi**, intesi come un bene comune il cui risultato investe positivamente sia i singoli ai quali è direttamente dedicato sia la comunità e il sistema sociale;
- **L'attenzione al lavoratore**, che significa qualificazione professionale, miglioramento dell'efficacia organizzativa e gestionale, stabilità di condizioni occupazionali.

Dai principi generali discendono i Valori della Cooperativa:



che vengono declinati nel rapporto costante e continuativo con i propri stakeholder.

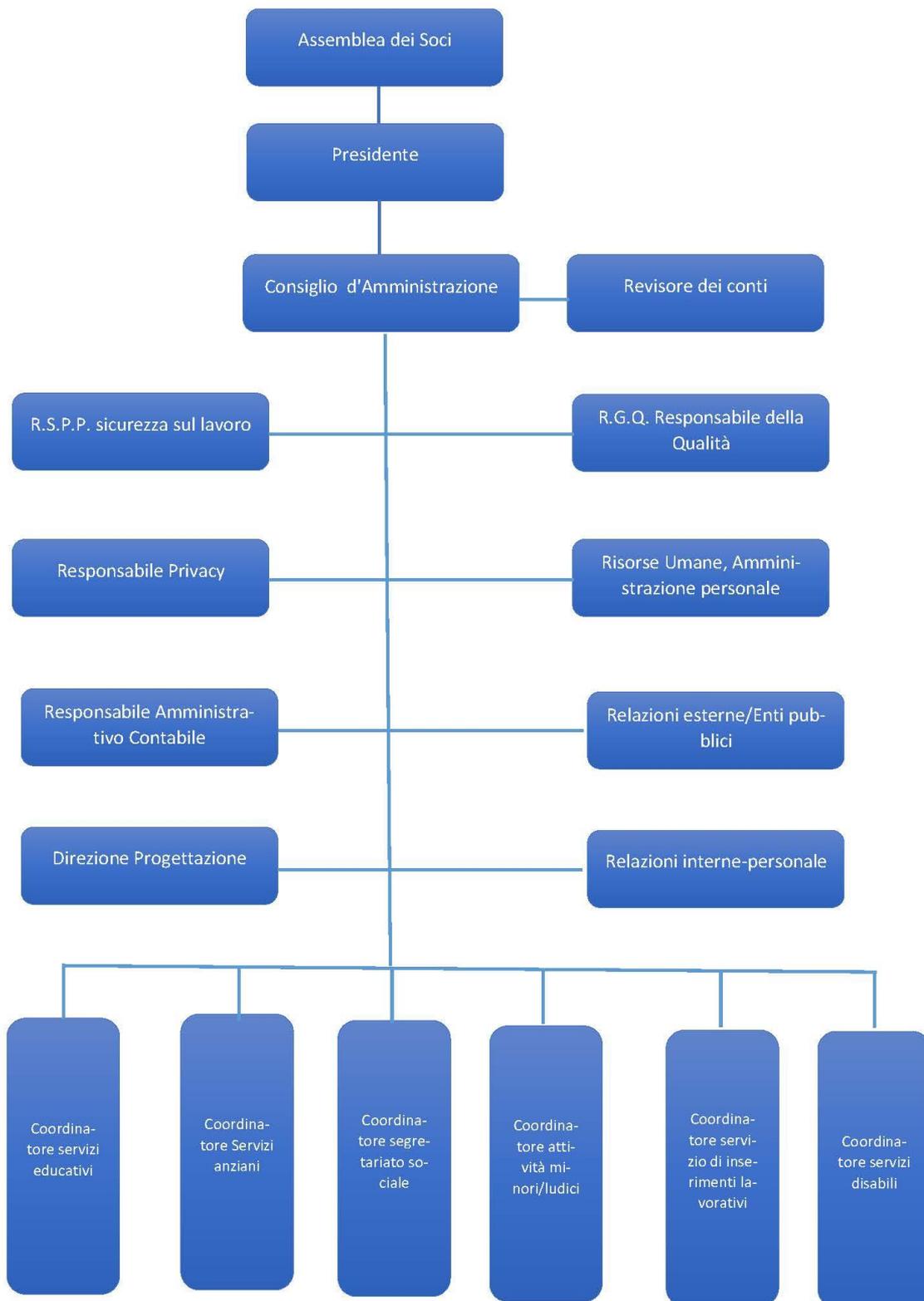
## Governance

Il tema della governance è certamente legato ai tratti identitari della forma cooperativa, a partire dal modo del tutto originale di interagire tra i diversi soggetti che intervengono nella gestione e nel controllo della cooperativa e degli interessi dei soci che vengono rappresentati e dotati di adeguati strumenti di espressione.

Per assicurare il corretto funzionamento della cooperativa è necessario provvedere alla assegnazione dei ruoli e degli incarichi. Il modello tipico di governance attualmente presente prevede due organi sociali dotati di competenze e poteri distinti.

- L'assemblea dei soci: organo sovrano al quale spettano le decisioni più importanti.
- Il Consiglio di Amministrazione, che è l'organo di governo della cooperativa.

# Assetto istituzionale e struttura organizzativa



## Responsabilità e composizione del sistema di governo

Per assicurare il corretto funzionamento della cooperativa è necessario provvedere alla assegnazione dei ruoli e degli incarichi. Il modello di governo attualmente presente prevede due organi sociali dotati di competenze e poteri distinti.

L'assemblea dei soci: organo sovrano al quale spettano le decisioni più importanti. Ad essa possono intervenire tutti i soci. Le decisioni vengono assunte a maggioranza attraverso il voto. Di norma l'assemblea è convocata una volta all'anno. Tra i suoi compiti principali: il rinnovo delle cariche sociali, l'approvazione del bilancio d'esercizio e dei criteri di ripartizione dell'utile o di copertura dell'eventuale perdita, l'approvazione dei regolamenti interni, la valutazione di ogni altra proposta formulata da parte del consiglio di amministrazione.

L'assemblea ordinaria provvede all'elezione del Consiglio di Amministrazione, che è l'organo di governo della cooperativa. Cura l'amministrazione della società e ha il compito, tra gli altri, di redigere il bilancio annuale e la relazione sulla gestione e di decidere in ordine all'ammissione o esclusione di soci. In termini generali, il Consiglio d'Amministrazione ha il compito di attuare tutte le iniziative che risultano necessarie per il conseguimento dell'oggetto sociale. Di norma i consiglieri sono scelti tra i soci, ma con la riforma del diritto societario possono essere nominati amministratori anche i terzi non soci purché la maggioranza del Consiglio sia costituita da soci cooperatori.

Se non è disposto diversamente dallo statuto, il Consiglio di amministrazione elegge tra i suoi componenti il presidente e il vicepresidente e può conferire deleghe particolari ad uno o più dei suoi membri. Il mandato degli amministratori dura tre anni ed è rinnovabile.



### Responsabilità e composizione del sistema di governo

Il Consiglio di Amministrazione, eletto a ottobre 2020, resterà in carica fino al 2023 ed è composto da:

Antonio Sanna

Presidente



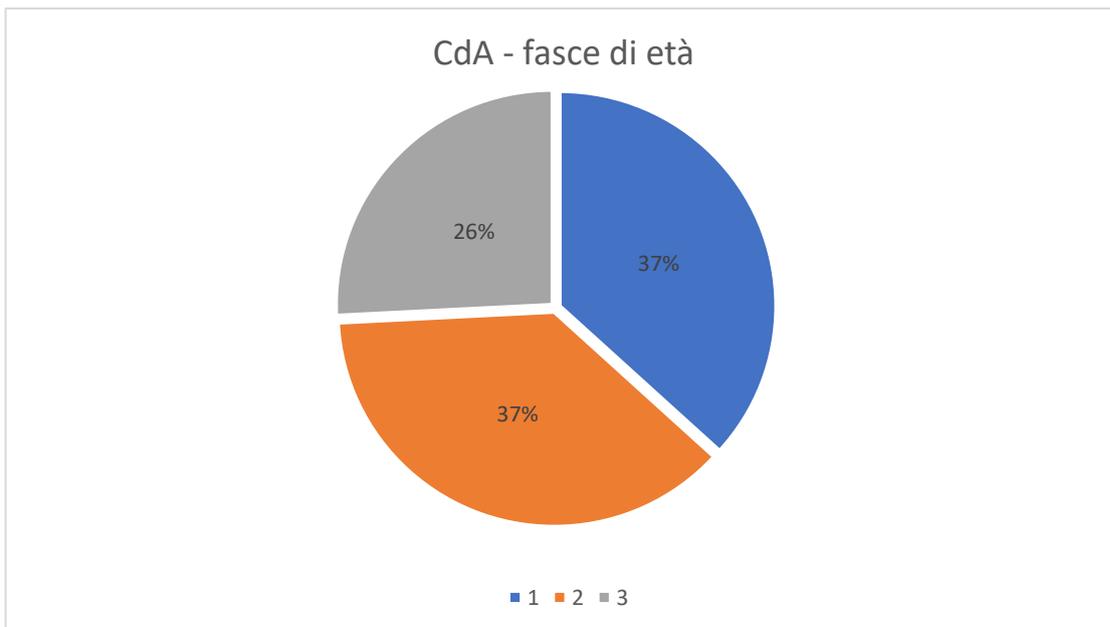
Carmela Iacomini

Vicepresidente



Laura Musina

Consigliere.



Per scelta aziendale i membri del Consiglio d'Amministrazione attualmente non percepiscono alcuna indennità legata alla loro carica sociale.

# Partecipazione

## Vita associativa

Essere socio è un passo importante: significa partecipare consapevolmente alle scelte strategiche della Cooperativa ed esserne parte attiva, investire tempo per dare il proprio contributo, condividere e praticare quotidianamente i valori dell'organizzazione. Ma non solo. Essere socio significa credere nei valori della democrazia, dell'attenzione verso gli altri e della solidarietà internazionale. Nella volontà di favorire una partecipazione fattiva e responsabile e un'integrazione reale che possa generare uno scambio e una proficua partecipazione dei soci.

Con l'obiettivo di ampliare la platea dei soci lavoratori, accanto a quella del socio ordinario nel 2016 è stata introdotta la figura del socio speciale, un percorso a tempo determinato che si affianca alla figura del socio ordinario e che ha lo scopo di formare "soci consapevoli" dei diritti e dei doveri che il ruolo comporta. Il progetto si inserisce in un ampio panorama di iniziative volte a consolidare la governance della cooperativa e a sviluppare una maggior conoscenza reciproca tra i soci Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus.

Nel 2014 abbiamo deciso di aderire ad una forma assistenza sanitaria integrativa a favore dei soci e ai lavoratori dipendenti assunti a tempo indeterminato, attraverso un accordo con la Società di Mutuo Soccorso Cesare Pozzo quale ente avente esclusivamente fine assistenziale - con cui abbiamo stipulato apposita convenzione per l'erogazione a favore dei propri lavoratori la forma di assistenza sanitaria integrativa base denominata "Fondo integrativo sanitario Impresa Sociale 60"

Soci aventi diritto al voto: 81

<b>Amministrativo</b>	<b>6</b>
<b>Animatore</b>	<b>3</b>
<b>Assistente Sociale</b>	<b>6</b>
<b>Ausiliare</b>	<b>14</b>
<b>Educatore Professionale</b>	<b>23</b>
<b>Operatore Socio-Sanitario</b>	<b>28</b>
<b>Psicologa</b>	<b>1</b>

N. di assemblee soci svolte nel periodo di rendicontazione: 7

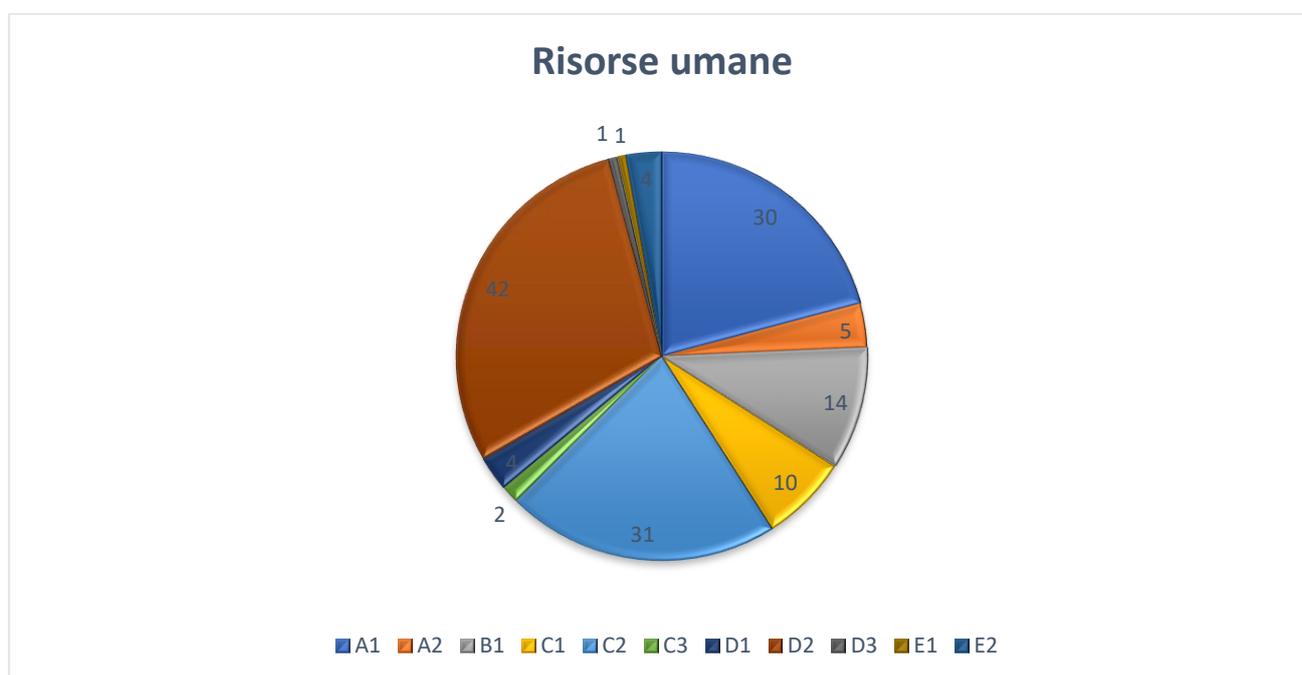
## Risorse umane

Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus applica integralmente il Contratto Collettivo Nazionale delle Cooperative Sociali, di cui a marzo 2019 è stato siglato il rinnovo.

Lavoratori per inquadramento e retribuzione al 31/12/2020

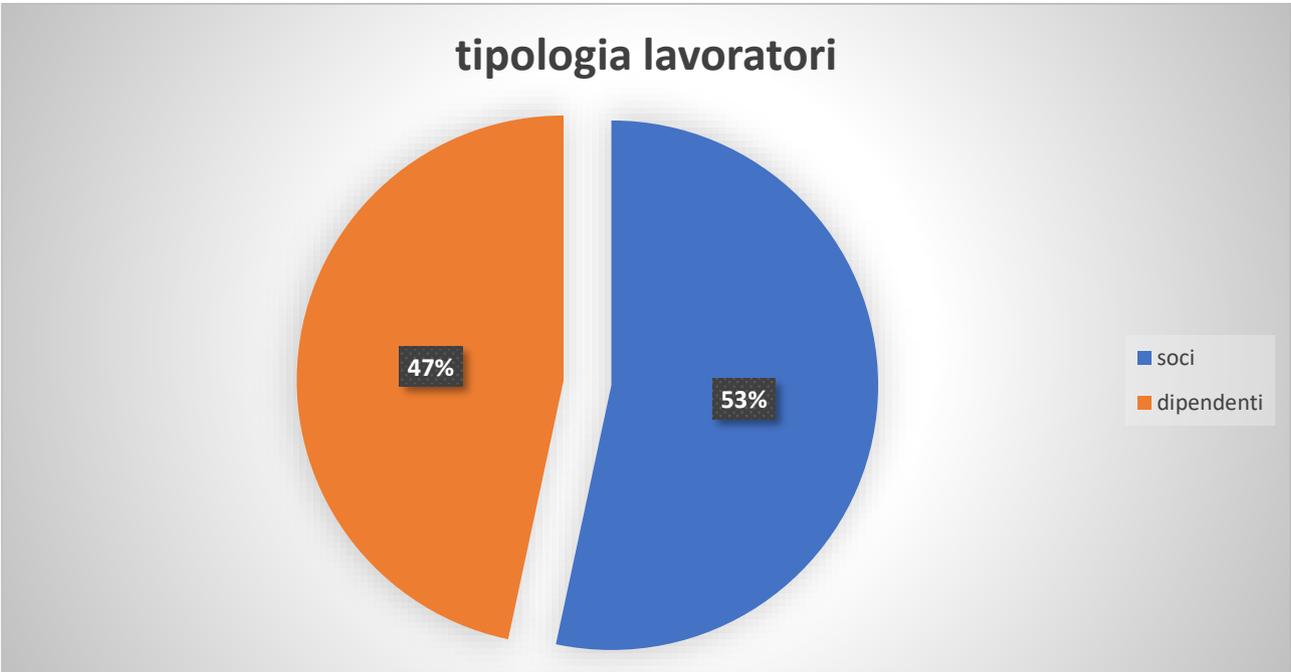
Si evidenzia tramite tabella il numero di lavoratore per livello di inquadramento nell'anno di esercizio. I tre livelli di inquadramento più rappresentati nell'anno di esercizio sono costituiti dal livello: D2 (n.41 dipendenti); C2 (n. 32 dipendenti), A1 (n. 30 dipendenti)

Categorie di inquadramento contrattuale	Qualifica professionale	n° totale	%
A1	Ausiliare ai servizi tutelari	30	22,00
A2	Ausiliari con esperienza	5	4,00
B1	Assistente domiciliare senza qualifica	14	9,33
C1	Assistente domiciliare e dei servizi tutelari	10	6,00
C2	Operatore Socio Sanitario /animatore	32	23,33
C3	Operatore Socio Sanitario con esperienza	2	1,33
D1	Educatore	4	2,67
D2	Educatore Professionale /Assistente sociale	42	27,33
D3	Coordinatore servizi/Amministrativo	1	0,67
E1	Coordinatore servizi con esperienza	1	0,67
E2	Psicologa	4	2,67
<b>TOTALE</b>		<b>150</b>	<b>100%</b>



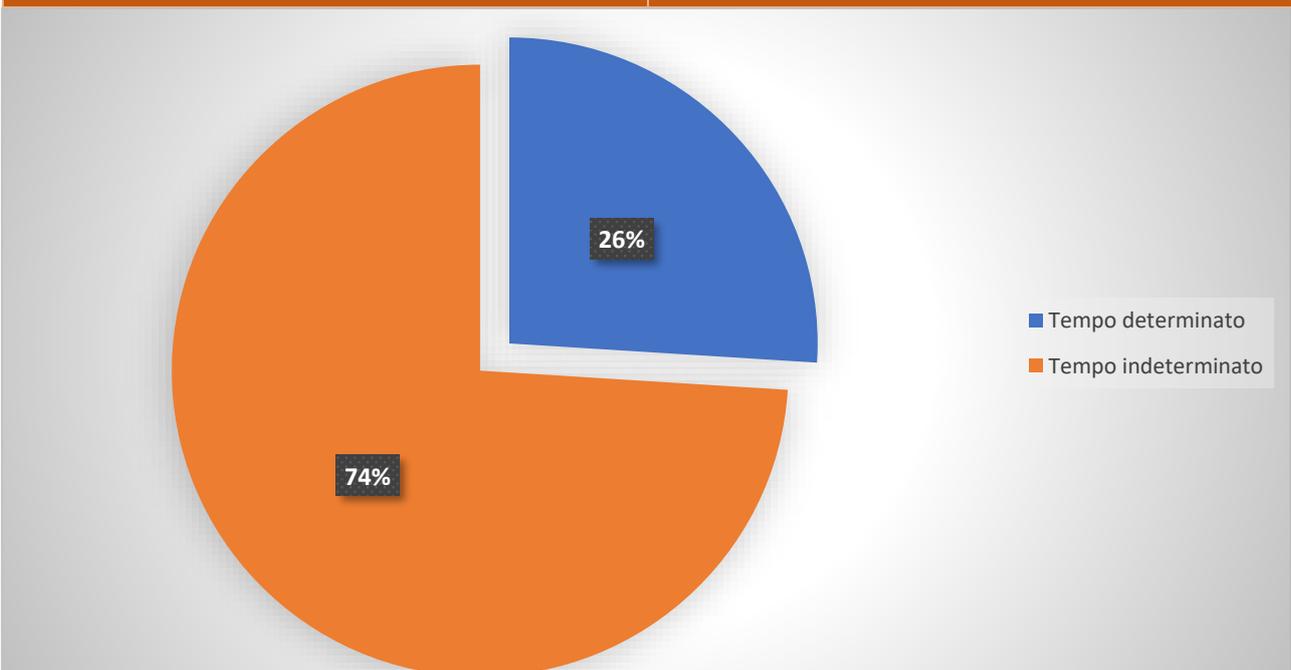
### Lavoratori dipendenti distinti per soci e dipendenti

Soci lavoratori	81
Dipendenti non soci	70



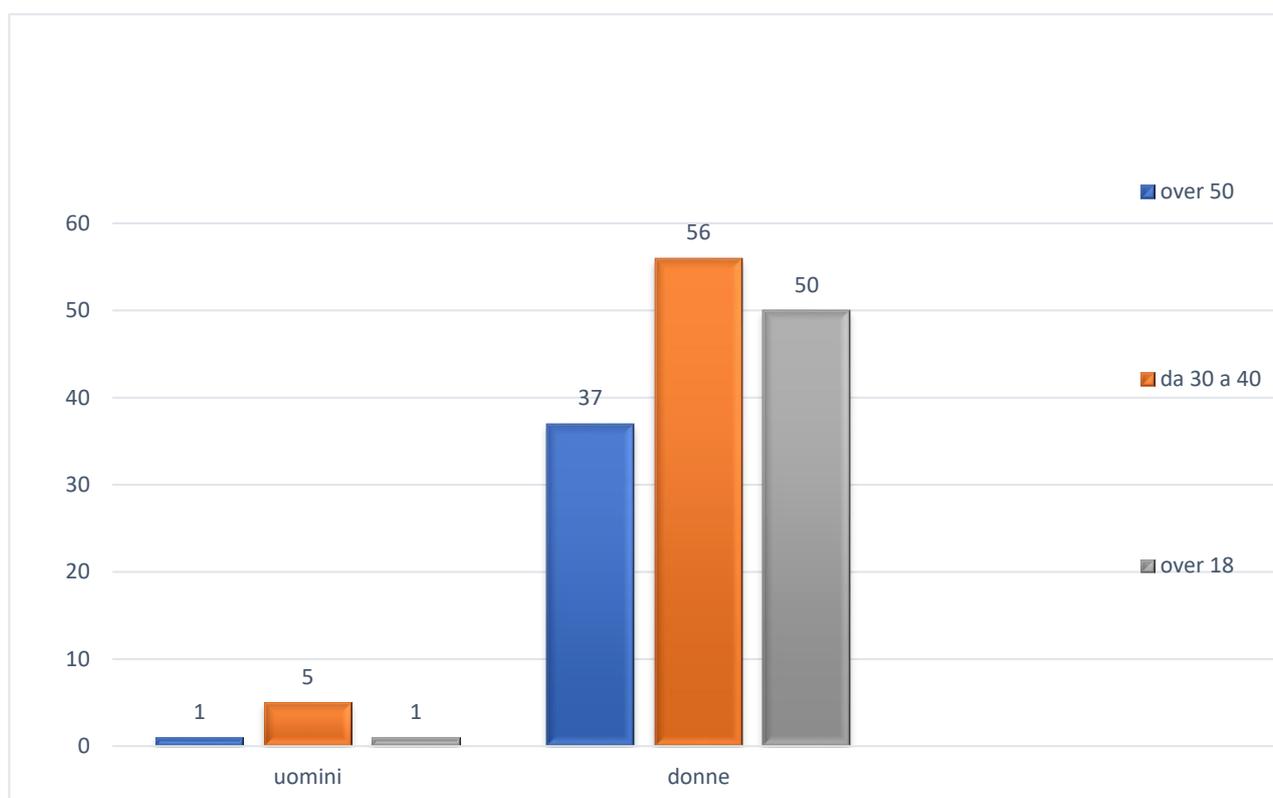
### Lavoratori dipendenti distinti per assunzione a tempo indeterminato e tempo determinato

Tempo determinato	39
Tempo indeterminato	111



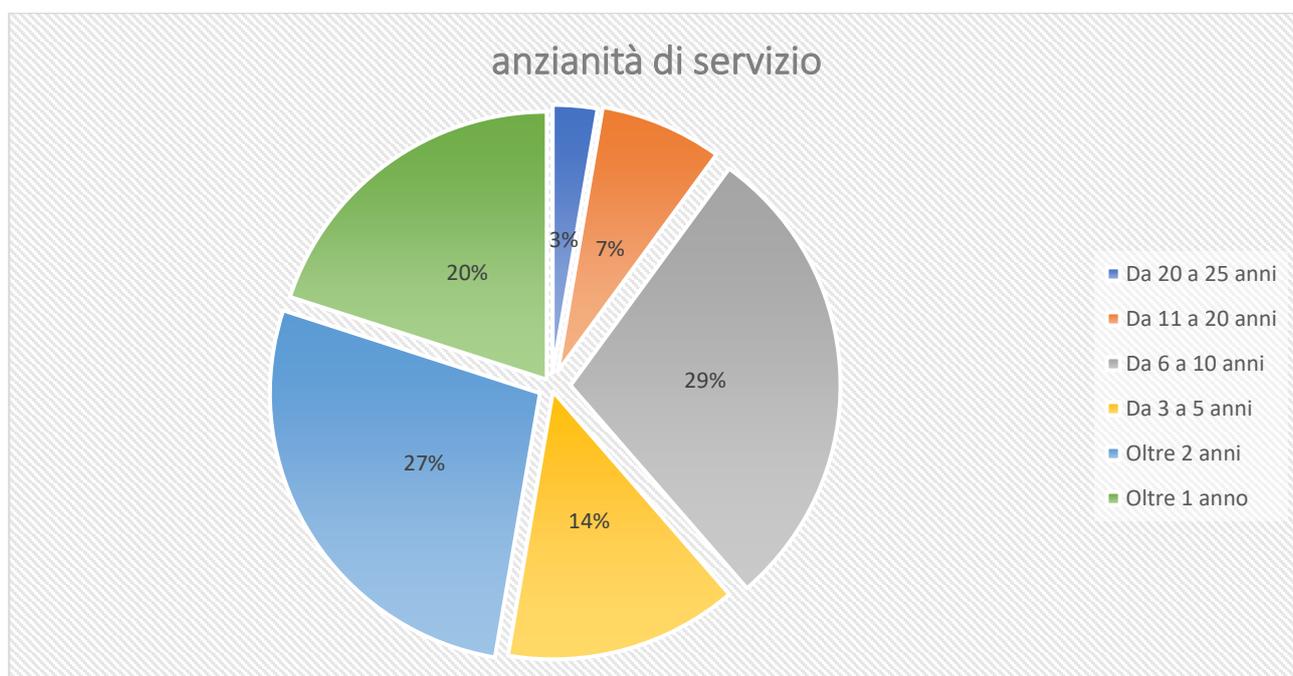
## Lavoratori dipendenti distinti per fasce di età, sesso.

<i>ETA'</i>	N° Uomini	% sul Totale	N° Donne	% sul Totale
<i>Over 50</i>	1	14,29%	37	25,87%
<i>Da 30 a 40</i>	5	71,43%	56	39,16%
<i>Over 18</i>	1	14,29%	50	34,97%
<i>Totale</i>	7	100%	143	100%



## Lavoratori distinti per anzianità di lavoro

Anzianità di servizio	Numero lavoratori	Percentuale
Da 20 a 25 anni	4	2,67%
Da 11 a 20 anni	11	7,33%
Da 6 a 10 anni	43	28,67%
Da 3 a 5 anni	21	14,00%
Oltre 2 anni	41	27,33%
Oltre 1 anno	30	20,00%
		100%



### Dati statistici

Ore lavorate 2020	140.157
Ore straordinarie	5.575
Ferie godute	9.759
Ore malattia	3.466
Ore infortunio	0
Chiusura contratti di lavoro	94
Assunzioni	95
Lavoratori a tempo indeterminato	117
Lavoratori a tempo determinato	113

## Rapporto tra retribuzione massima e minima dei lavoratori

Il rapporto tra retribuzione massima e minima dei lavoratori è di 4,31. Il dato è stato ottenuto estraendo i dati delle retribuzioni lorde e successivamente mettendo a confronto il dato più alto con quello più basso, su base full time.

### Politiche del Lavoro

Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus, gestendo servizi alla persona da oltre 25 anni, ha maturato la consapevolezza che la creazione di valore, insieme alla qualità dei servizi stessi, dipende in primo luogo dalle prestazioni dell'organizzazione. Se risulta evidente il forte legame esistente tra la performance aziendale e la qualità delle risorse umane, allora la gestione e la valorizzazione delle persone impiegate diviene una fondamentale leva strategica di successo.

Gli orientamenti di fondo che caratterizzano le politiche del personale, nella nostra organizzazione, sono necessariamente in relazione con la mission della Cooperativa e si collocano nell'attenzione alla centralità dell'individuo, inteso come soggettività unica da tutelare e valorizzare, nelle sue diverse condizioni.

Tutte le funzioni impegnate nella gestione delle risorse umane sono dunque accomunate da una tensione verso la "cura" delle persone, dal momento della loro acquisizione e per tutta la durata del loro rapporto di scambio con l'organizzazione, al fine di sostenere la buona riuscita di quest'ultima e di soddisfare contemporaneamente le aspettative degli individui, creando così la motivazione a permanere all'interno dell'organizzazione.

Per la realizzazione di tali fini le politiche del personale si ispirano ai principi di:

- ✓ Rispetto delle norme di legge in materia di lavoro;
- ✓ Rispetto e applicazione integrale del Contratto collettivo di categoria nazionale;
- ✓ Rispetto delle pari opportunità a uomini e donne nell'accesso al lavoro senza discriminazione alcuna per ragioni di sesso, appartenenza etnica, nazionalità, lingua, religione, opinioni politiche, orientamenti sessuali, condizioni personali e sociali in linea con la normativa applicabile, in particolar modo con il Codice delle Pari Opportunità (D.lgs. 198/2006) aderendo alla Carta delle Pari Opportunità e Uguaglianza sul lavoro;
- ✓ Rispetto della tutela dei lavoratori aventi diritto;
- ✓ Rispetto dei criteri di trasparenza delle procedure di selezione e assunzione;
- ✓ Cura delle persone, dal momento della loro acquisizione e per tutta la durata del loro rapporto di scambio con l'organizzazione.

Stabilità di occupazione e continuità del personale, privilegiando i rapporti di lavoro di tipo subordinato a tempo indeterminato indipendentemente dalle figure professionali.

La percentuale aziendale complessiva dei tempi indeterminati, infatti, raggiunge a oggi il 78%.

## Soci lavoratori e dipendenti

La Cooperativa prevede al proprio interno due distinte tipologie di lavoratori:

1. i dipendenti, ovvero le persone con un contratto di lavoro di tipo subordinato ma senza un rapporto associativo con la Cooperativa;
2. i soci lavoratori, ovvero le persone con un contratto di lavoro di tipo subordinato che si sono anche associate alla Cooperativa attraverso l'acquisizione di una quota sociale. (Il valore nominale di ciascuna azione sociale è di 25,00 euro).

### Dipendenti

Sono dipendenti coloro che instaurano con la Cooperativa unicamente un rapporto di lavoro (anch'esso regolato, come per i soci lavoratori, dal C.C.N.L. delle cooperative sociali) non diventando, però, soci della Cooperativa. I diritti e i doveri dei dipendenti sono, pertanto, unicamente connessi alla rispettiva mansione lavorativa, non avendo essi alcun diritto o dovere in ambito di partecipazione alla vita sociale della Cooperativa (ai dipendenti non è richiesto di partecipare alle assemblee dei soci e agli altri momenti associativi).

### Soci lavoratori

Sono soci lavoratori coloro che instaurano con la Cooperativa un rapporto di lavoro, divenendo anche soci della Cooperativa. I soci lavoratori hanno, pertanto, diritti e doveri sia in ambito lavorativo (in relazione alla propria mansione lavorativa) sia in ambito di partecipazione alla vita della Cooperativa (in particolare in sede di assemblea dei soci e negli altri momenti associativi).

Il rapporto che si instaura tra Cooperativa e socio lavoratore si fonda sulla partecipazione, sulla responsabilità, sulle opportunità di crescita professionale e personale, e sul rispetto delle obbligazioni contrattuali. Al socio lavoratore è richiesta la presenza ai diversi momenti collegiali nei quali si affrontano le scelte operative e strategiche riguardanti la gestione e la programmazione dell'attività sociale; è richiesto un impegno consapevole e responsabile sia nello svolgimento degli incarichi affidati sia nella gestione delle proprie relazioni con gli altri; è offerta la possibilità di specializzazione e crescita professionale attraverso percorsi di formazione interna ed esterna.

Nei confronti dei soci lavoratori (così come anche per i lavoratori dipendenti non soci) è applicato il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro delle Cooperative del Settore Socio-Sanitario Assistenziale-Educativo e di Inserimento Lavorativo - C.C.N.L. delle Cooperative Sociali. Tale contratto è stato scelto dalla Cooperativa poiché garantisce un'equa gestione di tutti gli istituti previsti nei confronti dei lavoratori.



# 262.667,48

## Ristorni

Distribuiti tra i soci,  
parte come incremento della  
quota di capitale sociale  
e parte come incremento  
della retribuzione



## Ristori

A fine esercizio la Cooperativa ha la possibilità di assegnare un'ulteriore remunerazione ai soci lavoratori definita ristoro.

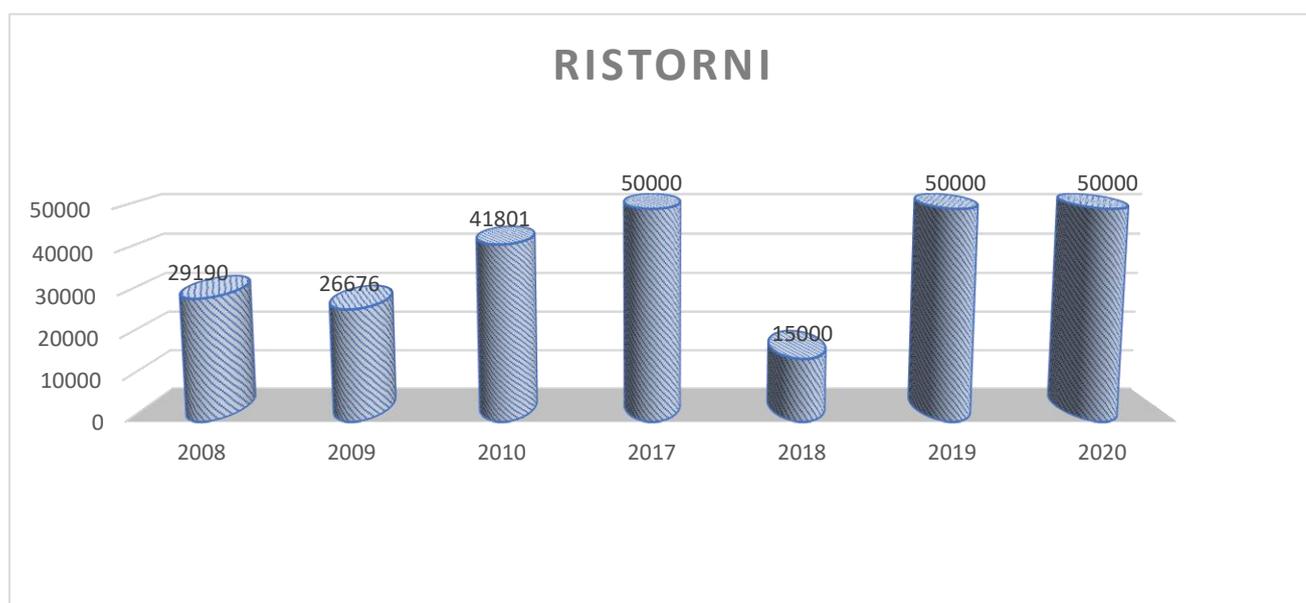
Tale ulteriore remunerazione (che è parte dell'utile prodotto dalla Cooperativa a fine esercizio) è calcolata per ogni socio lavoratore sulla base della qualità e quantità dello scambio tra lo stesso e la Cooperativa nel periodo considerato.

La scelta della Cooperativa è stata dapprima quella di assegnare i ristori in forma di assegnazione gratuita di azioni sociali ai soci per poi essere erogati in forma di integrazione delle retribuzioni.

Di seguito i ristori, complessivi e in media per socio lavoratore, assegnati ai soci lavoratori negli ultimi anni:

<b>2008</b>	<b>29.190,00</b>	Integrazione Capitale sociale
<b>2009</b>	<b>26.676,48</b>	Integrazione Capitale sociale
<b>2010</b>	<b>41.801,00</b>	Integrazione Capitale sociale
<b>2017</b>	<b>50.000,00</b>	Integrazione Capitale sociale
<b>2018</b>	<b>15.000,00</b>	Integrazione salariale
<b>2019</b>	<b>50.000,00</b>	Integrazione salariale
<b>2020</b>	<b>50.000,00</b>	Integrazione salariale

Anche per il bilancio chiuso al 31/12/2020 la Cooperativa ha deciso di erogare ristori ai soci per un importo complessivo di 50.000,00 a riconoscenza del lavoro svolto in situazione di pandemia.



## Ristorno medio per socio lavoratore

<b>2008</b>	<b>29.190,00</b>	<b>858,53</b>
<b>2009</b>	<b>26.676,48</b>	<b>592,81</b>
<b>2010</b>	<b>41.801,00</b>	<b>853,08</b>
<b>2017</b>	<b>50.000,00</b>	<b>666,67</b>
<b>2018</b>	<b>15.000,00</b>	<b>194,81</b>
<b>2019</b>	<b>50.000,00</b>	<b>625,00</b>
<b>2020</b>	<b>50.000,00</b>	<b>649,35</b>



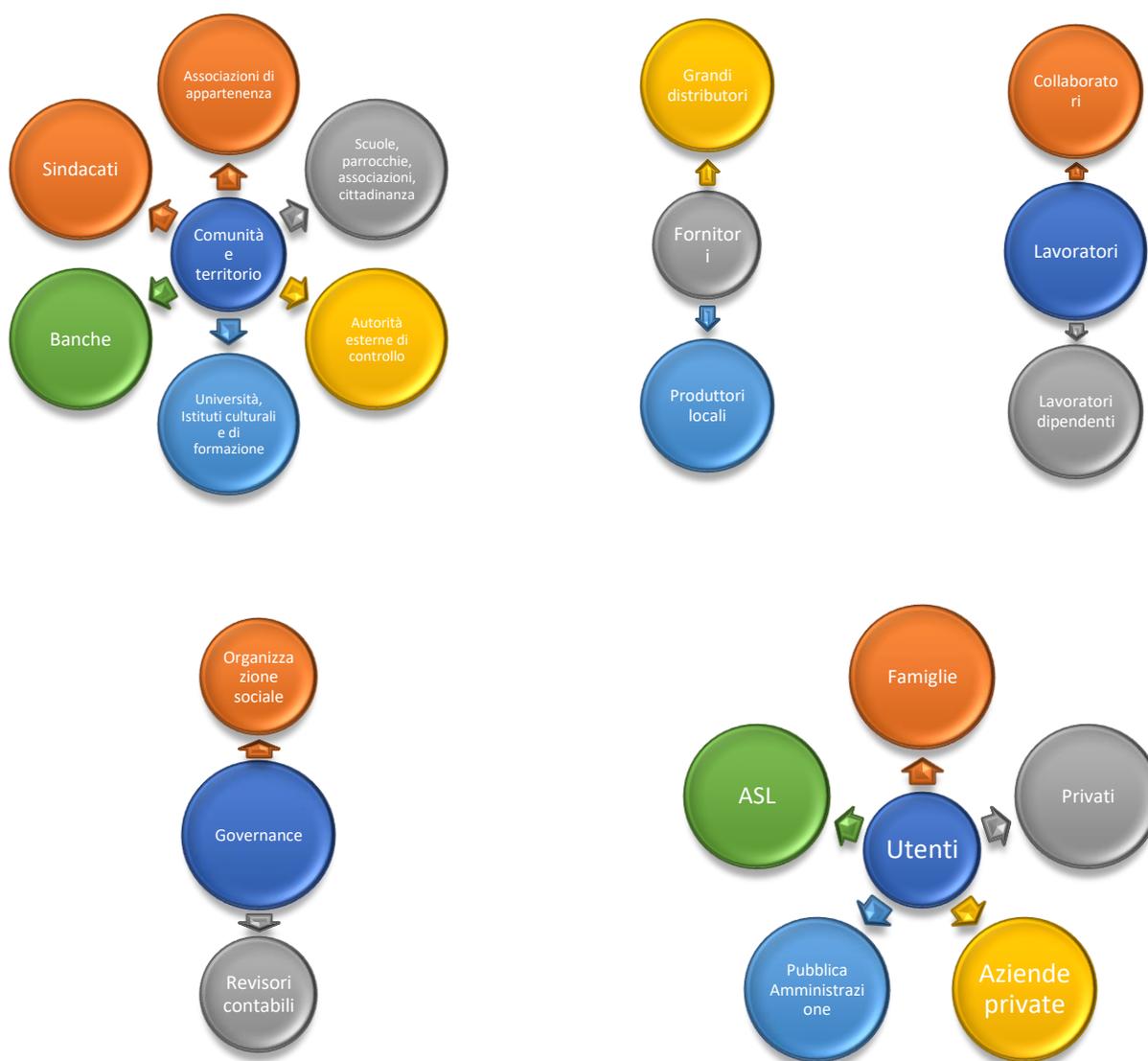
## Gli Stakeholder

La nostra analisi degli stakeholder prevede tre diverse fasi:

1. identificazione delle principali classi di stakeholder;
2. analisi della natura del loro interesse;
3. analisi del potere effettivo di influenza.

Per ognuna delle parti interessate, rilevanti per il sistema di gestione, analizziamo non solo le esigenze e aspettative ma anche le problematiche che possono nascere dalla loro mancata soddisfazione, per delineare politiche e strategie migliorative sia a breve sia a lungo termine. Questo processo interno coinvolge diverse competenze e aree aziendali.

### Mappa degli stakeholder



## *Reclutamento e selezione del personale*

Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus affida al processo di reclutamento e selezione del personale il compito di inserire in organico personale che per capacità, formazione e competenze, sia ritenuto in grado di perseguire, con continuità, gli obiettivi dell'impresa in relazione alla peculiarità del servizio e al ruolo da ricoprire. Tale processo assicura:

- La piena e costante copertura delle posizioni lavorative necessarie a garantire i livelli di servizio ottimali per la gestione delle attività in affidamento alla Cooperativa.
- La qualità dei servizi stessi in quanto strettamente connessa alla qualità delle risorse umane che compongono l'organizzazione.

Da ciò deriva l'importanza strategica del processo di selezione del personale poiché è già da quel momento che, in una visione prospettica, si contribuisce a realizzare l'immagine istituzionale di affidabilità e qualificazione professionale.

### Procedure tramite Ricerca Interna

- Il processo di reclutamento, precedente la selezione, può avvenire con una ricerca interna, attraverso le procedure di mobilità e ricollocazione.
- Il processo di Ricollocazione garantisce la posizione in relazione al contratto di lavoro in essere in caso di cessazione di contratti di appalto/servizio, richieste di trasferimento motivata da parte del committente, inidoneità certificata alla mansione.

## Contenimento del turn over

Riteniamo che l'attività socio assistenziale educativa svolta dal personale presente all'interno dei servizi alla persona, richieda che ogni operatore sia supportato da un alto livello di motivazione e dalla consapevolezza che la propria responsabilità professionale non si esaurisce nel corretto espletamento delle proprie mansioni, ma si estende all'andamento complessivo dell'organizzazione e influisce sulla capacità del servizio di contribuire al miglioramento della qualità della vita dell'utente. Su queste premesse si fondano le linee di intervento e le scelte organizzative introdotte per sostenere la motivazione, il senso di appartenenza, l'orientamento al miglioramento professionale del servizio. Si tratta di azioni di empowerment del personale che contribuiscono a garantirne la stabilità.

Il nostro costante "orientamento all'utente" ci porta inevitabilmente a considerare la rotazione del personale all'interno dei nostri servizi come un problema altamente significativo cui corrispondono sia un costo per la cooperativa (di ricerca, di selezione, di formazione, ecc.), sia altri costi di difficile quantificazione (per es., perdita del favore degli utenti per mancanza di qualificazione o inesperienza; impatto sul morale del personale e degli utenti che vedrebbero cambiare i punti di riferimento; impatto sull'organizzazione, inteso come dispendio di energie per compiti di ricerca e selezione).

Per tale motivo, monitoriamo con molta attenzione il fenomeno del turn-over del personale, quale punto fondamentale della nostra forza lavoro.

Tale analisi viene da noi suddivisa tra "evitabile" ed "inevitabile", le cui tipiche componenti sono: "evitabili": retribuzione e prospettive migliori; scarsa attitudine alla mansione; demotivazione all'attività; "motivi personali" o "sconosciuti"; lontananza della residenza dell'operatore dal luogo di lavoro. "Inevitabili": maternità; normale raggiungimento della pensione; proseguimento degli studi; spostamento geografico del nucleo familiare; perdita dell'appalto.

I dati monitorati in questo modo ci permettono di verificare gli scostamenti percentuali del turn-over che definiamo "fisiologici", al fine di intervenire con gli opportuni strumenti correttivi, laddove ve ne sia necessità. Tale processo, comunque, non è altro che il feedback di tutto il lavoro svolto dalla nostra organizzazione per prevenire il turn-over degli operatori, che vede, nella corretta gestione del personale e di sistemi adottati per facilitare la comunicazione all'interno dell'organizzazione stessa, gli strumenti prioritari del nostro intervento.

Consapevole dei disagi derivanti dal turn-over Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus garantisce la limitazione del fenomeno attraverso le seguenti strategie:

- Individuazione di operatori residenti nel territorio di appartenenza o immediatamente limitrofo.
- La distanza, infatti, rappresenta spesso un ostacolo al mantenimento del posto di lavoro: ricercare il personale nella zona dove deve essere erogato il servizio permette di ridurre i disagi dovuti agli spostamenti (oltreché di garantire la disponibilità immediata degli operatori, qualora si rendessero necessari interventi di sostituzione).
- Accurata integrazione dei neoassunti. Stabiliamo fin da subito un rapporto di stima e rispetto reciproci con il personale, e consideriamo particolarmente importante il momento dell'inserimento del neoassunto, troppo spesso dato per scontato e sottovalutato. La referente di servizio comunica all'operatore il senso della prestazione e danno tutte le informazioni inerenti alla tipologia e l'organizzazione complessiva del servizio, gli utenti, le modalità di svolgimento e gli adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro (D.lgs. 81/2008).
- Il neo assunto viene quindi inserito all'interno delle dinamiche del servizio, affiancandolo inizialmente ad altri operatori nello svolgimento delle attività.
- Attenta e puntuale programmazione e organizzazione del lavoro: viene definito un organico che comprende un numero di operatori tale da assicurare a ciascuno la possibilità di usufruire dei giorni di riposo e di ferie previsti. Sono puntualmente pianificati turni, orari, modalità e piani di lavoro, nel rispetto dei limiti consentiti dagli standard del servizio.
- Flessibilità organizzativa: nei limiti consentiti dagli standard del servizio vengono accolte richieste degli operatori, in modo da favorire la soddisfazione lavorativa e incidere positivamente anche sul fenomeno del turn-over.
- Coinvolgimento del personale nei processi decisionali: assicurato attraverso la partecipazione alle attività di programmazione e relative riunioni di nucleo, nonché alle riunioni di verifica del servizio.
- Massimo sostegno empatico ai problemi del personale: viene garantito cogliendo i primi sintomi di disagio ed intervenendo prontamente nella risoluzione dei problemi, supportando costantemente gli operatori.
- Analisi periodica dei bisogni formativi: assicurata attraverso le modalità meglio definite nella parte dedicata all'aggiornamento permanente degli operatori, finalizzata anche a sostenere la motivazione professionale.
- Correttezza retributiva /contributiva e puntualità retributiva: la corretta applicazione del CCNL cooperative sociali; il rispetto degli impegni assunti, la lealtà nei rapporti, la formazione professionale, il rigoroso rispetto degli impegni assunti con gli Enti committenti da una parte e le Organizzazioni sindacali dall'altra sono un sicuro stimolo per rafforzare la motivazione.

Il turnover del personale dipendente a tempo indeterminato nel 2020 è stato pari a zero.

# La formazione, dalla crescita professionale alla sicurezza

## Tipologia e ambiti corsi di formazione

Argomenti corsi	Ruolo partecipanti nell'organizzazione	Partecipanti	Numero ore di formazione / debristamento partecipante	Motivazione del corso / Note
<b>Etica della Cura e Deontologia Professionale</b>	RESPONSABILI AMMINISTRATIVI E DEI SERVIZI	6	8	Implementare metodologie e strumenti relazionali finalizzati alla gestione delle relazioni con i clienti; fornire spunti teorici a partire dai quali costruire efficaci interventi di gestione del gruppo di lavoro;
<b>La comunicazione efficace nel gruppo di lavoro</b>	RESPONSABILI AMMINISTRATIVI E DEI SERVIZI	6	8	Implementare metodologie e strumenti relazionali finalizzati alla gestione delle relazioni con i clienti; fornire spunti teorici a partire dai quali costruire efficaci interventi di gestione del gruppo di lavoro;
<b>Movimentazione Carichi E Pazienti</b>	OSS	9	20	L' OSS è soggetto a frequenti sforzi fisici e al sovraccarico degli arti. Il lavoro degli arti si scarica sulla colonna vertebrale che è, quindi, frequentemente interessata dagli effetti negativi di sollevamenti ripetuti nel tempo. L'operatore può però ridurre il rischio di comparsa di disturbi alla schiena e agli arti superiori e inferiori conoscendo e applicando le giuste posizioni da assumere, i corretti movimenti da effettuare e il migliore utilizzo degli ausili.
<b>Antincendio Ed.1 /2</b>	OSS / animatori Cas	10	4	Il corso è rivolto ai lavoratori e le conoscenze necessarie per prevenire e limitare i danni di un principio d'incendio, evacuare i luoghi di lavoro in caso di pericolo, e gestire l'emergenza fino all'arrivo dei Vigili del Fuoco.
<b>ADDETTO PRIMO SOCCORSO D.LGS 81/08 Ed.1</b>	OSS	6	12	Il primo soccorso è l'insieme delle azioni che permettono di aiutare una o più persone in difficoltà, nell'attesa dell'arrivo dei soccorsi qualificati
<b>ADDETTO PRIMO SOCCORSO D.LGS 81/08 Ed.2</b>	Animatori CAS	4	12	Il primo soccorso è l'insieme delle azioni che permettono di aiutare una o più persone in difficoltà, nell'attesa dell'arrivo dei soccorsi qualificati
<b>Antincendio Ed.3</b>	Educatori	8	4	Il corso è rivolto ai lavoratori e le conoscenze necessarie per prevenire e limitare i danni di un principio d'incendio, evacuare i luoghi di lavoro in caso di pericolo, e gestire l'emergenza fino all'arrivo dei Vigili del Fuoco.
<b>ADDETTO PRIMO SOCCORSO D.LGS 81/08 Ed.3</b>	Educatori	20	12	Il primo soccorso è l'insieme delle azioni che permettono di aiutare una o più persone in difficoltà, nell'attesa dell'arrivo dei soccorsi qualificati
<b>Formazione e supervisione psicopedagogica finalizzata a sostenere le "pratiche relazionali" e la progettualità personalizzata, con particolare riguardo alla gestione dei casi complessi</b>	EDUCATORI	8	8	Migliorare la consapevolezza dei bisogni presentati dagli utenti ed incrementare le conoscenze/competenze a sostegno dell'operatività quotidiana
<b>BUONE PRATICHE ASSISTENZIALI</b>	OSS	10	16	Favorire l'acquisizione di modalità relazionali con l'utenza e strategie operative sempre più efficaci e flessibili in modo da perseguire gli obiettivi previsti dai PP in un'ottica di adultità, personalizzazione dell'intervento, benessere e sviluppo delle autonomie degli utenti
<b>La Comunicazione Assertiva</b>	COORDINATORI SERVIZI	5	4	Favorire la presa di consapevolezza delle modalità relazionali adottate da parte dell'equipe e delle strategie di intervento.
<b>Organizzazione dei Servizi e Quadro normativo di riferimento: la legislazione nazionale e regionale</b>	RESPONSABILI AMMINISTRATIVI E COORDINATORI SERVIZI	6	8	Implementare metodologie e strumenti relazionali finalizzati alla gestione del gruppo degli operatori; fornire spunti teorici a partire dai quali costruire efficaci interventi educativi e di gestione del gruppo di lavoro;

## Impatti dell'attività – la Rete

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

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

Rispetto ai rapporti con gli enti pubblici, oltre alle descritte relazioni di scambio economico, Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus 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 generali del territorio e alla pianificazione di interventi per rispondere ai problemi occupazionali del territorio e tali attività sono state generatrici di impatti sociali concreti per il territorio, poiché in particolare la collaborazione attiva con l'ente pubblico ha promosso cambiamenti nelle modalità di appalto o accreditamento dei servizi, un nuovo sistema di co-progettazione dei servizi e di realizzazione dei Plus e nuovi servizi per la comunità. Riteniamo inoltre che le attività condotte sul territorio dalla nostra cooperativa sociale siano a loro volta fonte di impatti economici e sociali per le pubbliche amministrazioni. In particolare, la nostra presenza ha permesso la riduzione dei costi dei servizi che sarebbero altrimenti sostenuti se la gestione fosse lasciata al pubblico, l'innovazione dei servizi, la realizzazione di progetti per il territorio e definizione di attività di interesse sociale, la definizione di strategie e politiche sociali, la formazione e lo sviluppo di conoscenze reciproche con il coinvolgimento dei dipendenti pubblici in attività condivise, l'identificazione più precisa dei bisogni del territorio e dei bisogni emergenti, l'influenza sulle politiche pubbliche territoriali e il sostegno nello stabilire un movimento sociale che promuova cambiamento culturale, politico e sociale e influenzi l'opinione pubblica.

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 90% degli acquisti di Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus è realizzato da imprese del territorio e in particolare attive nella stessa provincia.

Inoltre, rispetto alle imprese profit del territorio, vogliamo sottolineare come la stessa non ha per la nostra cooperativa sociale meramente un valore commerciale: nel 2020, abbiamo collaborato con alcune imprese per la formazione di soggetti svantaggiati e il loro successivo collocamento nell'impresa. Ciò ha importanti ricadute sia per la nostra cooperativa sociale in termini di opportunità, di economie di scala, di sviluppo di conoscenze che possono migliorare i suoi servizi qualitativamente e quantitativamente, ma ha anche impatti indiretti per il nostro territorio, poiché rafforza il concetto di collaborazione e lo sviluppo.

I rapporti con le altre organizzazioni del territorio, profit e di Terzo settore, sono stati inoltre al centro di rapporti di rete strutturati. In particolare, Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus aderisce a 1 associazione di rappresentanza, 1 società che gestisce il Fondo mutualistico per la promozione cooperativa alimentato dal 3% degli utili annuali di tutte le cooperative aderenti a Legacoop e 3 associazione temporanea d'impresa, 01 partnership con 06 Enti locali, 03 cooperative sociali, 01 Ente Ministeriale, 02 Istituti Scolastici, una società profit, 04 Associazioni onlus e 01 Università . In questa eterogeneità di rapporti, particolare attenzione va posta comunque alla rete con altri enti di Terzo settore, data la condivisione in tal caso dell'obiettivo sociale. Identificando innanzitutto tale rete con un ulteriore elemento quantitativo, come la numerosità delle relazioni, ci sembra di poter affermare che la nostra cooperativa sociale sia certamente al centro di una fitta rete di organizzazioni di Terzo settore, poiché nel 2020 tra gli enti di Terzo settore con cui abbiamo interagito in modo attivo (ad esempio realizzando momenti di confronto, scambi di conoscenze e idee, progettualità) si contavano cooperative sociali, associazioni, organizzazioni di volontariato, fondazioni oltre che Enti Locali e Regionali. Ma al di là dei numeri la rete con tali altre organizzazioni ha valore qualitativo e può essere intesa come generatrice di impatto sociale quando diffonde conoscenze e capitale sociale, aiuta nello sviluppo di attività di pianificazione e di azioni solidali e diviene quindi moltiplicatore di benefici ed impatti per il territorio. Così, nel corso dello scorso anno la nostra cooperativa sociale si è relazionata con altri enti di Terzo settore condividendo fasi della realizzazione del bene/servizio, realizzando ATI e partecipando ad appalti pubblici, per offrire agli utenti servizi integrati di inserimento lavorativo e di assistenza, per la co-progettazione di servizi sul territorio, per la realizzazione di economie di scala su alcune attività, per la condivisione di conoscenze e per la realizzazione di attività per la comunità locale. La ricaduta economica e sociale più diretta ed evidente (anche se non la sola rilevante) di tali attività è stata sicuramente la generazione di nuovi servizi ed attività di interesse generale per la comunità.

## Situazione Economico-Finanziaria

Per descrivere la nostra cooperativa sociale, vogliamo presentare innanzitutto alcuni dati del nostro bilancio per l'esercizio 2020, tali da riflettere sulla nostra situazione ed evoluzione, nonché su alcune prime dimensioni di ricaduta economica sul territorio.

Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della nostra dimensione economica. Nel 2020 esso è stato pari a 2.325.482,18 euro posizionando quindi la cooperativa tra le medio-grandi cooperative sociali Regionali. Interessante risulta anche il confronto del nostro valore prodotto con i dati medi nazionali (ultima indagine nazionale disponibile Euricse, 2017): solo il 18,9% delle cooperative sociali italiane ha infatti un valore della produzione superiore al milione di euro e ciò posiziona quindi la nostra cooperativa sociale tra le poche grandi a livello nazionale, con un impatto economico che riteniamo quindi importante. Rilevante è inoltre l'analisi del trend dei nostri valori del periodo 2011-2020, come il grafico sottostante dimostra: se si tralascia la flessione che c'è stata nell'anno 2016, il valore della produzione risulta sempre in crescita rispetto agli anni precedenti, dimostrando la capacità della nostra cooperativa sociale di continuare ad essere in una posizione stabile sul mercato e di generare valore economico crescente sul territorio. Rispetto all'evoluzione economica dell'ultimo anno, si registra una leggera flessione negativa, dato che mantiene il valore della produzione poco sopra i 2 milioni di euro nonostante le maggiori spese che la cooperativa ha sostenuto per garantire la sicurezza degli operatori durante la pandemia generata dal Covid19.

Anno sociale	Valore della produzione
2011	1.160.939
2012	1.234.990
2013	1.660.647
2014	1.677.061
2015	1.644.694
2016	1.526.577
2017	1.856.279
2018	2.083.097
2019	2.539.200
2020	2.441.848



# Attività e obiettivi economico-finanziari

Situazione economica, finanziaria e patrimoniale

Bilancio economico

Valore della produzione	€ 2.441.848,00
Attivo patrimoniale	€ 1.879.684,00
Patrimonio netto	€ 737.373,00
Utile di esercizio	€ 51.464,00

Composizione del valore della produzione

Composizione del Valore della produzione (derivazione dei ricavi)	Valore della produzione (€)	Ripartizione % ricavi
Ricavi da Pubblica Amministrazione	1.080.172,00	46,45 %
Ricavi da persone fisiche	1.245.310,00	53,55 %

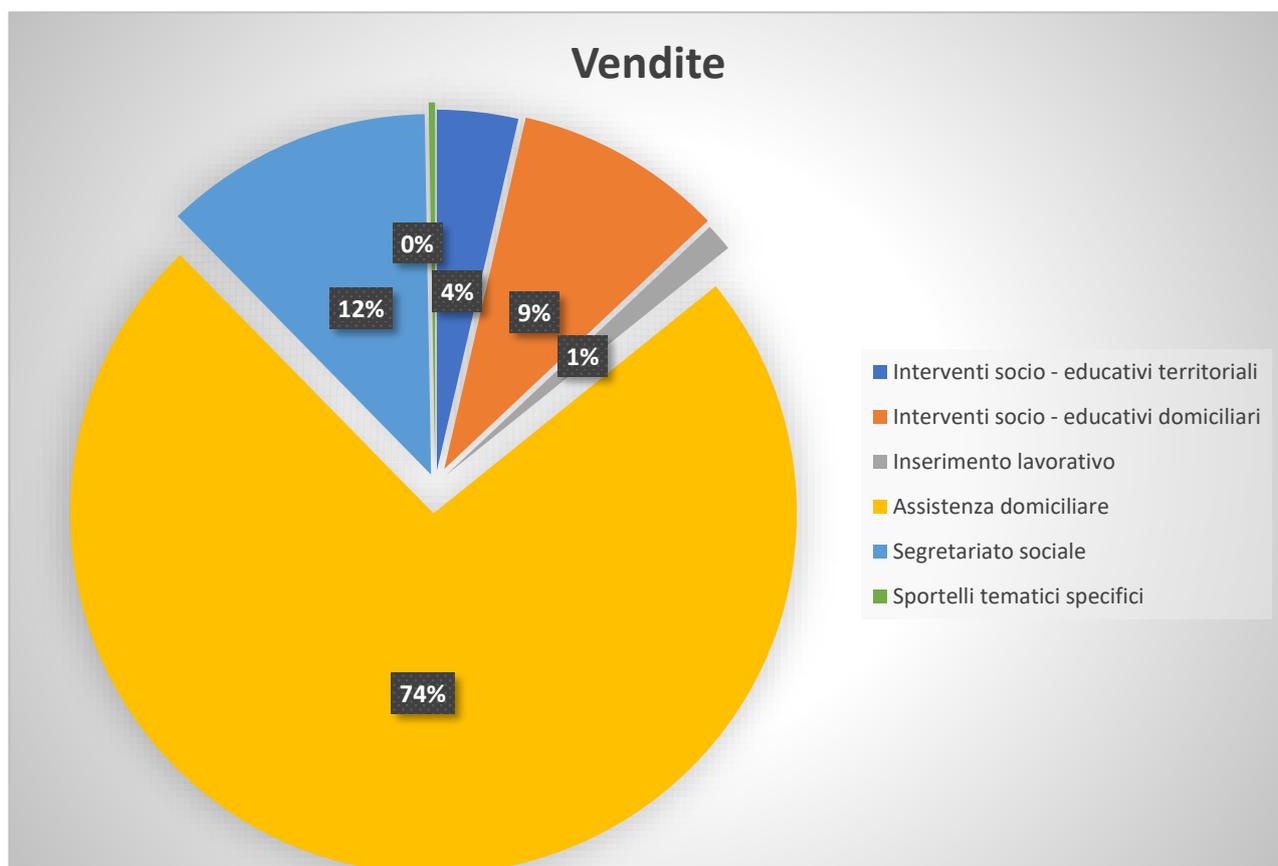


STATO PATRIMONIALE				
ATTIVITA'		PASSIVITA'		
Descrizione	Importo		Descrizione	Importo
Immobilizzazioni	732.336,00		Patrimonio Netto	737.373,00
Attivo Circolante	1.142.394,00		Fondo TFR	498.433,00
Ratei e Risconti	4.954,00		Debiti	440.082,00
			Ratei E Risconti	203.796,00
<b>TOTALE ATTIVITÀ</b>	<b>1.879.684,00</b>		<b>Totale Passività</b>	<b>1.879.684,00</b>
			<b>ECCE DENZA (UTILE)</b>	<b>51.464,02</b>
<b>TOTALE A QUADRATURA</b>	<b>1.931.148,02</b>			

CONTO ECONOMICO			
COSTI		RICAVI	
Descrizione	Importo	Descrizione	Importo
Costi della Produzione	2.390.441,00	Valore della Produzione	2.441.848,00
		Proventi e Oneri Finanziari	57,00
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>2.390.441,00</b>	<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>2.441.905,00</b>
<b>UTILE</b>	<b>51.464,00</b>		
<b>TOTALE A QUADRATURA</b>	<b>2.441.904,94</b>		

## Fatturato per servizio

Interventi socio - educativi territoriali (inclusi ludoteche, centri /soggiorni estivi, ecc.)	83.834,00
Interventi socio - educativi domiciliari	216.580,00
Inserimento lavorativo	28.689,00
Assistenza domiciliare (comprende l'assistenza domiciliare con finalità socio - assistenziale e con finalità socio-educativa)	1.710.711,00
Segretariato sociale e servizi di prossimità	279.133,00
Sportelli tematici specifici (Informa giovani, Informa handicap, Informa famiglie, centro donna, percorso nascita, ecc....)	6.535,00



# Responsabilità Sociale

## Buone pratiche

L'individuazione, la raccolta e il trasferimento di buone pratiche appare oggi come una delle modalità più utilizzate attraverso le quali sviluppare differenti modalità di apprendimento organizzativo e costruire la condizione per migliorare i risultati di specifiche attività progettuali. Molto si è discusso a livello nazionale e internazionale su cosa sia una buona pratica dal punto di vista delle condizioni per la sua trasferibilità e riproducibilità.

Le regole che disciplinano l'ammissione di nuovi soci in seno alla compagine sociale, buone prassi consigliate:

- ammissione dei nuovi soci in categorie speciali per un periodo massimo di 12/18 mesi con lo scopo di garantire formazione professionale, inserimento nell'assetto aziendale, strumento di preparazione e formazione per una consapevole e attiva vita sociale
- forme di decadenza legate alla mancata partecipazione agli scambi mutualistici per un dato periodo di tempo.
- politiche atte a favorire l'incremento del numero dei soci con procedure formalizzate e trasparenti che prevedano momenti di formazione specifici per i non soci
- la partecipazione intesa come quota sociale non può essere eccessivamente elevata, tale da diventare un ostacolo all'ammissione
- prevedere forme agevolate di versamento delle quote sottoscritte.

## Partecipazione e organo assembleare

Ogni socio concorre alla definizione degli indirizzi di gestione e al governo dell'impresa. La partecipazione alle assemblee per il socio è un diritto/dovere. Per favorire la dialettica ed il confronto delle posizioni, è necessario in primo luogo valorizzare e rendere più efficienti i meccanismi di partecipazione dei soci all'organo assembleare

Buone prassi consigliate:

- maggiore attenzione alle modalità di convocazione dell'assemblea
- valorizzazione in sede statutaria del voto per delega, (ma evitare ingiustificate concentrazioni di potere in capo a singoli soci)

## Partecipazione e organo amministrativo

Garantire a tutti i soci di poter concorrere alle scelte degli organi di gestione e di poter accedere alle cariche sociali. Favorire il rinnovamento

## Partecipazione e dialettica tra organi sociali

La trasparenza e la condivisione delle decisioni da assumere attraverso meccanismi che assicurino una dialettica tra gli organi sociali.

# Progetti strategici - rapporti con gli stakeholder

## Gulliver 3.0

Idea progettuale finanziata dal bando con i bambini (fondazione con il sud) – “un passo avanti” idee innovative per il contrasto alla povertà educativa minorile. Il progetto è stato avviato nel mese di settembre 2020

Obiettivo: trasformazione del “tempo” di viaggio dei ragazzi in “tempo utile, formativo e piacevole”; riduzione di conflitto, aggressività e bullismo che a volte si sperimenta nel pendolarismo;



prevenzione di atteggiamenti vandalici verso mezzi/luoghi ove i ragazzi concentrano la loro presenza; sviluppo di competenze per resistere alla pressione dei pari e alle influenze sociali (life skills, empowerment, resilienza); promozione di stili e comportamenti funzionali al benessere personale e collettivo; offerta di “prodotti” educativi, formativi e socializzanti condivisi, co-costruiti, e innovativi nei mezzi/strumenti e nei linguaggi.

I partners sono:

ATP Sassari; Centro per la Giustizia minorile per la Sardegna; Comune di Porto Torres; Comune di Sassari; Comune di Sorso; Istituto di istruzione superiore Mario Paglietti; Kairos Comunicazione Eventi; Cooperativa sociale La Luna; Istituto Magistrale Margherita Di Castelvi'; Associazione Movimento Omosessuale Sardo; OpportunEuropa Cooperativa Sociale Onlus; Associazione Senza Confini Di Pelle; Società Umanitaria; Associazione Spazio T; Cooperativa theatre en vol; Unione dei Comuni del Coros; Unione dei Comuni del Villanova; Unione dei Comuni dell'Anglona e Bassa Valle del Coghinas; Università degli Studi di Sassari - Dipartimento di Scienze Umanistiche e Sociali (soggetto valutatore).

## CA.R.P.E.DI.EM.

“Catalogo Regionale dei Progetti Eleggibili di Inclusione e di Empowerment” – Progetto finanziato dalla Regione Sardegna su fondi POR FSE 2014-2020 - a supporto del Reddito di Inclusione Sociale della Sardegna L.R. 2 agosto 2016, n. 18 art. 2, comma 2, lettera b) miglioramento dell'occupabilità, promozione dell'accesso e del reinserimento al lavoro e di un'occupazione utile Programma Operativo Regionale FSE 2014-2020 Regione Autonoma della Sardegna. Asse prioritario 2 Inclusione sociale e lotta alla povertà Obiettivo specifico 9.1 –Azione 9.1.2 Servizi sociali innovativi di sostegno a nuclei familiari multiproblematici e/o a persone particolarmente svantaggiate o oggetto di discriminazione - Attivazione Proposta progettuale: “IO AL CENTRO”.

Si tratta di un Servizio personalizzato a supporto dell'inclusione sociale e lavorativa.

Obiettivi:

- ✓ Attivazione di servizi a supporto dei Piani Personalizzati elaborati dalle Equipe Multiprofessionale.
- ✓ Attivazione di processi di inclusione lavorativa e sociale e professionalizzazione.
- ✓ Attivazione e sviluppo di processi di empowerment e di resilienza.
- ✓ Sviluppo di competenze lavorative e di vita (life skills).

Partner:

Plus Alghero – Plus Sassari – Plus Coros Anglona Figulinas.

## PRO.DI.GI.

PROgetti contro la Dispersione dei Giovani.

Progetto finanziato dalla Regione Sardegna sui fondi POR FSE- 2014/2020 – Asse 2 – Azione 9.1.2 - Politiche innovative per “Interventi di presa in carico integrata finalizzati al rafforzamento della coesione sociale in ambito scolastico e al miglioramento dell'apprendimento dei giovani, in particolare dei giovani studenti appartenenti a nuclei familiari in condizione di svantaggio”

Partner del progetto: Comune di Porto Torres – Comune di Sorso – Istituto Comprensivo n.01 Porto Torres - Istituto Comprensivo Sorso.

## INCLUDIS

Progetti di inclusione socio-lavorativa di persone con disabilità Asse Inclusione Sociale Progetto finanziato dalla Regione Sardegna sui fondi POR FSE 2014-2020, OT09 – Priorità I – Obiettivo specifico 9.2, Azione 9.2.1. Progetto per la realizzazione di un sistema diffuso e articolato di servizi per l'accompagnamento al lavoro di persone con disabilità, volto al recupero delle capacità di socializzazione e, più in generale, a un reinserimento sociale partecipato.

PROGETTO RECIPROCAMENTE - Partner del progetto nel di Plus Sassari: i Comuni aderenti al Plus Sassari – Cooperativa AS – Consorzio Sociale Andalus – Cooperativa La Gaia Scienza.

PROGETTO INCLUDIS - Partner del progetto nel di Plus Alghero: I comuni aderenti al Plus Alghero - Cooperativa La Gaia Scienza – Cooperativa CTR.

PROGETTO “IN.S.I.E.ME” (INSERIMENTI SOSTENIBILI IN ETICO MERCATO) - Partner del progetto nel di Plus Coros Anglona Figulinas: I comuni aderenti al Plus Coros Anglona Figulinas - Consorzio Andalus.

## Obiettivi di miglioramento della rendicontazione sociale

A conclusione del percorso sin qui compiuto di presentazione delle risorse attivate, dei risultati conseguiti, del benessere e degli impatti generati da Airone Cooperativa Sociale di Assistenza Onlus nel corso del 2020, desideriamo concludere la riflessione guardando a quella che è la situazione e la prospettiva futura della nostra cooperativa sociale. Per fare questa analisi in modo schematico, vogliamo tentare di identificare gli elementi propri di una SWOT analysis: un prospetto che incrocia le dimensioni interna ed esterna con elementi positivi e negativi per giungere a descrivere i quattro scenari chiave dei propri punti di forza (Strengths) e dei propri punti di debolezza (Weaknesses), delle opportunità da cogliere (Opportunities) e delle minacce da affrontare (Threats). La tabella sottostante posiziona quelli che la nostra cooperativa sociale percepisce come elementi su cui riflettere per strutturare le proprie strategie organizzative future.

<p>Buona possibilità di accedere a finanziamenti per promuovere nuovi investimenti Buona capacità di finanziamento della gestione ordinaria</p>	<p>Bassa capacità di avere una comunicazione interna chiara efficace di supporto e motivazione a lavoratori e soci Bassa chiarezza nell'assegnazione di responsabilità e ruoli alle cariche della cooperativa Bassa qualità e investimento nel marketing e nella commercializzazione Bassa chiarezza nell'assegnazione dei ruoli tra il personale Bassa capacità di soddisfare la domanda locale Bassa capacità di pianificazione pluriennale Bassa capacità di ricerca e sviluppo</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 Ricerca 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>Riduzione drastica della quota di spesa pubblica destinata all'esternalizzazione di servizi Incapacità delle politiche locali di sostenere sufficientemente lo sviluppo delle cooperative sociali Vincoli della pubblica amministrazione rispetto ai flussi in entrata dei propri utenti e alle prese in carico Vincoli della pubblica amministrazione rispetto alle caratteristiche qualitative dei servizi e alla possibilità di innovazione</p>