



La differenza fa *la differenza*

# BILANCIO SOCIALE 2023

- ❑ **Modifica dello Statuto**, la cui ragione sociale è diventata “Cooperativa A+B”. Questo ci permetterà di sviluppare strategie di lavoro e progettualità nel medio-lungo periodo, finalizzate ad assumere persone in condizioni di svantaggio sociale
- ❑ **Apertura del CADD da 10 ospiti** in via Santhià, destinato a persone con disabilità cognitiva inseriti in modalità “part time”
- ❑ **Nasce l'Ufficio Progetti** della Cooperativa, con l'obiettivo di coordinare e stimolare idee e azioni progettuali che possano aumentare l'impatto sui nostri principali stakeholder
- ❑ **Somministrazione del Customer Satisfaction** per analizzare il livello di benessere percepito all'interno della Cooperativa

## IDENTITA' – MISSION E PARTECIPAZIONE

La Cooperativa Sociale L'Arcobaleno di Torino è una ONLUS impegnata dal 1987 nella creazione di benessere a vantaggio di persone in grave situazione di disagio psichico e fisico, attraverso azioni volte a soddisfare il più possibile i loro bisogni.

E' altresì nostro obiettivo creare un'impresa sociale che permetta ad ogni socio di poter svolgere il proprio lavoro in maniera gratificante, partecipare attivamente alla realizzazione del progetto globale della Cooperativa e poter crescere professionalmente all'interno della stessa.

E' impegnata nella gestione di Servizi residenziali, semiresidenziali e territoriali in collaborazione con le Istituzioni Pubbliche e nell'ideazione di nuovi Progetti insieme a cittadini e fondazioni.

Le modalità di condivisione e diffusione della mission della Cooperativa con i propri soci sono generalmente riconducibili a momenti aggregativi strutturati e formalizzati, quali:

- ❑ **Assemblea Sociale**, in cui vengono discusse le strategie d'intervento e le decisioni di carattere socio-economico, ma anche gli obiettivi e le modalità socio-culturali con cui la strategia verrà implementata
- ❑ **Riunione tra i soci**, momento meno più informale dell'Assemblea Sociale, ma il cui valore socio-culturale è identico in quanto è indetta dalla base sociale o dal CdA per discutere prevalentemente di argomenti di carattere generale riguardanti la vita lavorativa dei soci stessi
- ❑ **Riunione tra i Coordinatori** dei singoli Servizi, con cadenza mensile e in cui vengono affrontate le criticità interne al Servizio d'appartenenza, senza perdere di vista il riferimento ai valori della Cooperativa
- ❑ **Riunione d'equipe** di ogni singolo Servizio, generalmente con cadenza settimanale, che è anche occasione per riflettere sui valori e gli obiettivi a lungo termine, alla base del nostro "agire" educativo

## IDENTITA' – I NOSTRI SERVIZI

Servizio	Cosa fa	Dov'è
<p>VALSANGONE Servizi educativi per minori</p>	<p>Assistenza scolastica; educativa territoriale; gestione incontri in luogo neutro; doposcuola medie; sostegno minori disabili all'estate ragazzi; attività educativa all'interno del consultorio adolescenti</p> <p><b>«TUTOR DELL'APPRENDIMENTO»:</b> Interventi educativi specialistici a favore di minori con difficoltà dell'apprendimento</p>	<p>Via M. Ausiliatrice 55 – Giaveno (TO)</p> <p>Via Roma 33 – Giaveno (TO)</p>
<p>IL GIRASOLE Comunità Alloggio Socio-Assistenziale</p>	<p>La Comunità accoglie persone adulte con disabilità cognitivo-relazionale laddove non sia più possibile la permanenza presso il proprio nucleo familiare</p>	<p>Via M. Caudana 161 – Castiglione T.se (TO)</p>
<p>CADD AZETA Centro di Attività Diurne per Disabili</p>	<p>Si propone come spazio idoneo a favorire il processo di mantenimento, crescita e integrazione sociale, per persone le cui condizioni non consentono l'inserimento scolastico o lavorativo</p>	<p>Via Capriolo 16 - Torino</p>
<p>CADD SANTHIA' Centro di Attività Diurne per Disabili 10 posti (part time) e 20 posti (full time)</p>	<p>Si propone come spazio idoneo a favorire il processo di mantenimento, crescita e integrazione sociale, per persone le cui condizioni non consentono l'inserimento scolastico o lavorativo</p>	<p>Via Santhià 26/28 - Torino</p>

## IDENTITA' – I NOSTRI SERVIZI

Servizio	Cosa fa	Dov'è
SANCHO PANZA servizio socio educativo riabilitativo per adulti (SSER)	E' un servizio di educativa territoriale rivolto ad adulti disabili con interventi finalizzati al raggiungimento del massimo livello possibile di autonomia e integrazione sociale	Via Gonin 39c – Torino
SSER minori servizio socio educativo riabilitativo per minori	È un servizio di educativa territoriale rivolto a minori con interventi educativi finalizzati al raggiungimento del massimo livello possibile di autonomia e integrazione sociale	Via Millefonti 39 – Torino
OFFICINA 413 Laboratorio artigianale supportato di falegnameria e ceramica	Obiettivo principale è quello di potenziare le capacità relazionali e il lavoro di gruppo tramite l'acquisizione di regole e sviluppo di autonomie	Corso Casale 413 - Torino
BISCA 161 Centro Diurno per pazienti del Servizio di Salute Mentale	Il Centro Diurno di San Mauro T.se è situato all'interno del C.S.M. ed è aperto tre giorni alla settimana. All'interno vengono svolte attività legate alla quotidianità: gestione e cura dei locali, dei pasti e della socialità	Via Torino 161 – San Mauro T.se

## IDENTITA' – I NOSTRI SERVIZI

Servizio	Cosa fa	Dov'è
TASS Turismo sociale soggiorni estivi per disabili	Con il settore turismo intendiamo offrire alle persone disabili l'opportunità di vivere l'esperienza del viaggio e della vacanza. Gli obiettivi generali da noi individuati sono: la vacanza, il divertimento, le autonomie e la socializzazione	Corso Casale 205, Torino
SETTORE SCUOLE Interventi educativi, di sostegno e specialistici all'interno della scuola	Sostenere e facilitare i percorsi formativi di minori disabili, favorire il mantenimento e il potenziamento di abilità e capacità cognitive di ogni minore, aumentare le capacità di relazione per facilitare le possibilità di comunicazione	Istituti scolastici di Torino e prima cintura
AGRIASILO LA PIEMONTESINA Micro nido e sezione 3/6 anni in outdoor	Attività di outdoor education per bambini 0-6 anni e organizzazione di Centri Estivi da giugno e settembre anche per giovani adolescenti	Frazione Mandra 13 - Chivasso (TO)

## SOCIALE – TUTTI GLI STAKEHOLDER

Stakeholder interni	Interessi / aspettative / questioni rilevanti	Intensità
Soci	Democraticità, partecipazione, informazione, benefit, ristorni, aumenti gratuiti di capitale sociale	Alta
Lavoratori soci e dipendenti	Stabilità del rapporto di lavoro, retribuzione proporzionata al contributo fornito, ambiente consono al proprio profilo psicofisico e pari opportunità, autonomia del ruolo ricoperto, formazione/acquisizione di nuove competenze	Alta
Tirocinanti	Formazione e acquisizione di nuove competenze, opportunità lavorative post-tirocinio	Media
Volontari	Ambiente accogliente consono al proprio profilo psicofisico, formazione e acquisizione nuove competenze, partecipazione e senso di appartenenza	<b>Bassa</b>

## SOCIALE – TUTTI GLI STAKEHOLDER

Stakeholder esterni	Interessi / aspettative / questioni rilevanti	Intensità
Utenti e familiari	Qualità del servizio offerto, flessibilità del servizio sulla base dei bisogni del singolo, informazione, partecipazione	Alta
Clienti e committenti	Offerta di servizi a livello di professionalità/qualità/prezzo coerenti con le richieste, possibilità di verifica dei servizi offerti, offerta di servizi aggiuntivi, flessibilità	Alta
Mondo della conoscenza: Università, Scuole Superiori, Centri Studi e altre agenzie formative	Convenzioni per accoglienza tirocini, collaborazioni, iniziative, progetti condivisi, eventi culturali, produzione articoli e altri materiali	Alta
Consorti e organizzazioni di rappresentanza territoriali	Coordinamento imprenditoriale e rappresentanza	Alta
Pubblica Amministrazione	Rispetto della normativa di settore, collaborazione e co-progettazione territoriale	Media
Finanziatori di capitale di credito	Capacità di remunerare il capitale prestato, capacità economico-patrimoniale a copertura insolvenze, stabilità e affidabilità del gruppo dirigente	Media
Finanziatori istituzionali	Possibilità di verifica del raggiungimento degli obiettivi dichiarati, capacità di rientro del finanziamento erogato	Media
Associazionismo ed enti di terzo settore	Partecipazione/collaborazioni, progettualità sociale	Media
Fornitori	Durabilità del rapporto, sistema di selezione fornitori e norme contrattuali	Media
Donatori aziende e fondazioni d'erogazione	Realizzazione di progetti a impatto sociale, verificabilità, trasparenza e accountability, visibilità del progetto	Medio/bassa
Donatori persone fisiche	Realizzazione di progetti in coerenza con la mission, coinvolgimento, informazione, relazione significativa con la Cooperativa	Bassa

## SOCIALE – IL COINVOLGIMENTO DEI PRINCIPALI STAKEHOLDER

	Assemblea ed eventi riservati ai soci	Altri eventi collettivi	Gruppi di lavoro x confronto riflessioni	Mailing	Social network (Facebook; Instagram; sito internet)	Customer satisfaction	Programmazione e co-progettazione
Soci	V	V	V	V	V	V	V
Lavoratori	-	V	V	V	V	X	V
Famiglie	-	V	X	V	V	V	X
Utenza	-	V	V	V	V	V	X
Enti Terzo Settore	-	V	V	V	V	-	V
P.A.	-	V	V	V	V	X	V

## SOCI – *tipologia, genere e anzianità associativa*

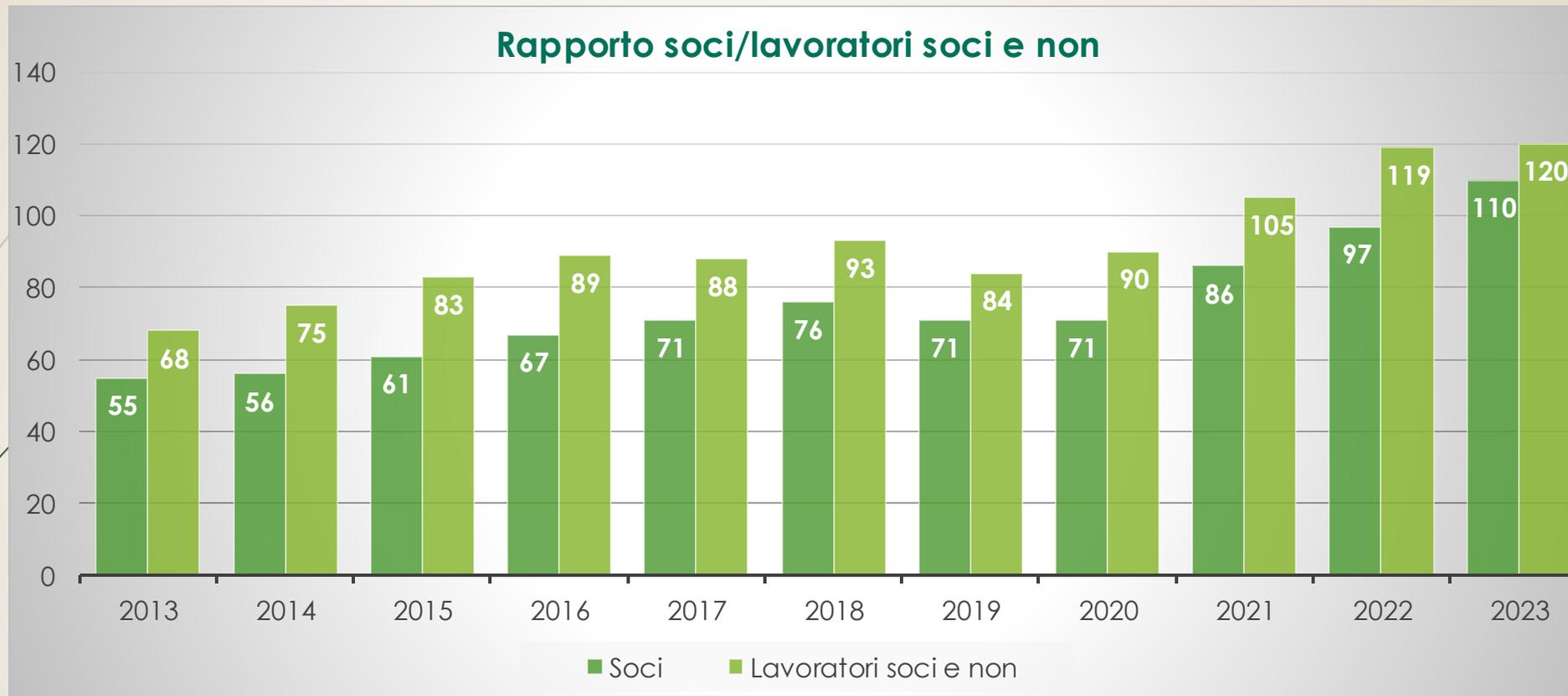
Ordinari	Volontari	Altri Soci	Totale
93	3	14	110
84%	4%	12%	100%

Maschi	Femmine	Totale
31	79	110
28%	72%	100%

0 – 5 anni	6 – 10 anni	11 – 20 anni	Oltre 20 anni	Totale
70	8	20	12	110
64%	7%	18%	11%	100%

Anche quest'anno abbiamo voluto inserire nella presentazione del bilancio sociale alcuni dati sulla composizione della base sociale della cooperativa: si conferma il trend di crescita dei nuovi soci con anzianità associativa compresa fra 0 e 5 anni. E' un dato molto significativo, che deve stimolare la Cooperativa nello sperimentare forme innovative di coinvolgimento dei soci più «giovani»

## SOCIALE – I SOCI E I LAVORATORI



Dai dati possiamo osservare che nell'arco di un decennio sono raddoppiati sia i soci che i lavoratori, mantenendo il rapporto tra le due categorie sostanzialmente stabile.

## SOCIALE – *POLITICHE DEL LAVORO*

### ❑ **Retribuzione proporzionale al contributo fornito**

Tutti i lavoratori sono retribuiti a norma del CCNL delle cooperative sociali

### ❑ **Stabilità del rapporto di lavoro**

L'82,5% dei lavoratori dipendenti sono assunti con contratto a tempo indeterminato. Nel corso del 2023, 10 lavoratori sono passati dal contratto a tempo determinato a indeterminato, su 28 tempi determinati al 31/12/2022 rappresentano il 36%. Il 71% dei lavoratori con contratti diversi del 2022 è stato stabilizzato mediante assunzione diretta nel corso del 2023.

### ❑ **Ambiente consono al proprio profilo psicofisico e pari opportunità**

La **composizione per genere** dei lavoratori risulta essere nel 2023: 75% donne e 25% uomini. Rispetto ai ruoli di responsabilità riconosciuti da un'indennità di funzione riscontriamo che l'65% è affidato a donne e il 35% a uomini, con un lieve sbilanciamento a favore delle figure maschili rispetto alle percentuali relative al totale occupati. **L'orario di lavoro** è, nei limiti del possibile, aderente alle esigenze del lavoratore e, come accennato sopra, il part-time è ampiamente diffuso: l'11% ha un monte ore settimanale tra 0 e 20 ore, il 39% ha un orario tra le 21 e le 30 ore settimanali ed il 37% tra le 31 e le 37 ore e i tempi pieni rappresentano il 13% degli occupati. Complessivamente 21 lavoratori su 120, ossia il 17,5% dei lavoratori ricopre un **ruolo di responsabilità** riconosciuto da un'indennità economica (il 19% se calcolato sui soci lavoratori).

## SOCIALE – I SOCI E I LAVORATORI – FOCUS QUESTIONARIO 2023

A fine 2023, per la prima volta, è stato costruito e somministrato a tutti i lavoratori (soci e non) un questionario finalizzato a sondare quanto gli interessi e le aspettative specifiche degli stessi risultino soddisfatti. A tal fine il questionario, composto da **58 quesiti**, è stato costruito a partire da interessi e aspettative così come identificate in sede di bilancio sociale. Lo strumento utilizzato è stato **Google Form**, i questionari sono stati proposti in **forma anonima** e le risposte trattate in forma aggregata nel rispetto della vigente normativa sulla privacy.

A fronte di **122 invii del questionario sono state registrate 93 risposte (76%)**. **Il relativo report è stato restituito a tutti i lavoratori, soci e non.**

Proponiamo qui schematicamente una selezione dei temi indagati, che, a nostro parere, possono indicare da un lato gli aspetti sui quali la percezione dei lavoratori sembra essere decisamente positiva e le **aspettative perlopiù soddisfatte**, e d'altra parte, quegli ambiti rispetto ai quali risultano più evidenti dei **margini di miglioramento**.

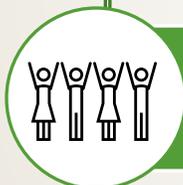
# COSA CI PIACE



Democraticità e disponibilità della dirigenza



Etica, qualità e sicurezza



Clima aziendale e dei gruppi di lavoro



Valorizzazione delle competenze professionali

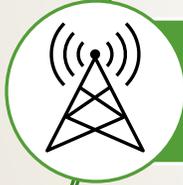
# COSA POSSIAMO MIGLIORARE



Assemblea: quantità, tempi, preparazione/informazione, sottogruppi



Incontro e scambio tra lavoratori e gruppi di lavoro



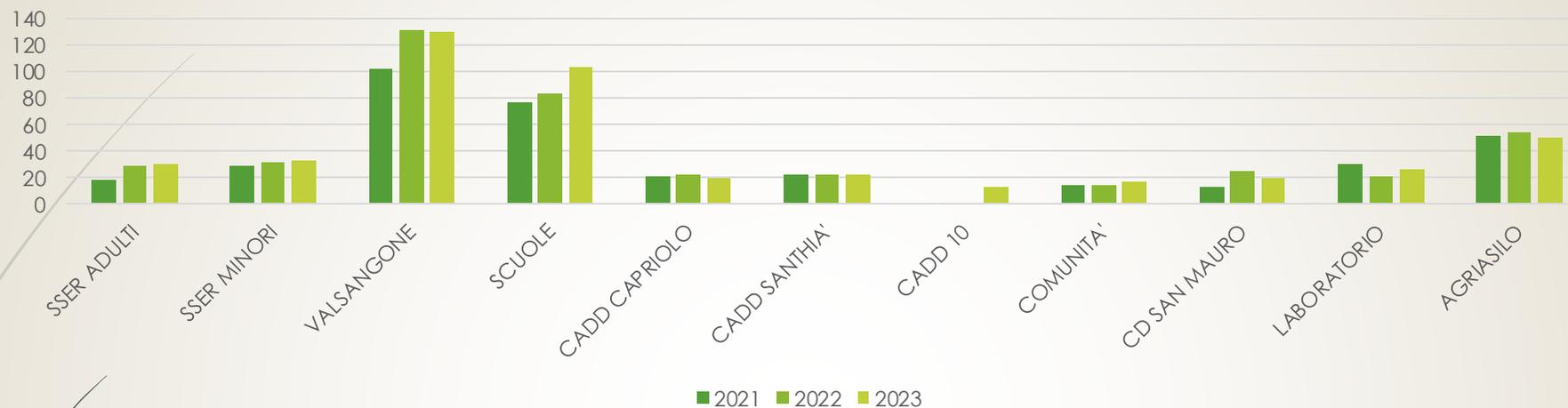
Informazione: strumenti digitali e/o tradizionali, riunioni d'équipe



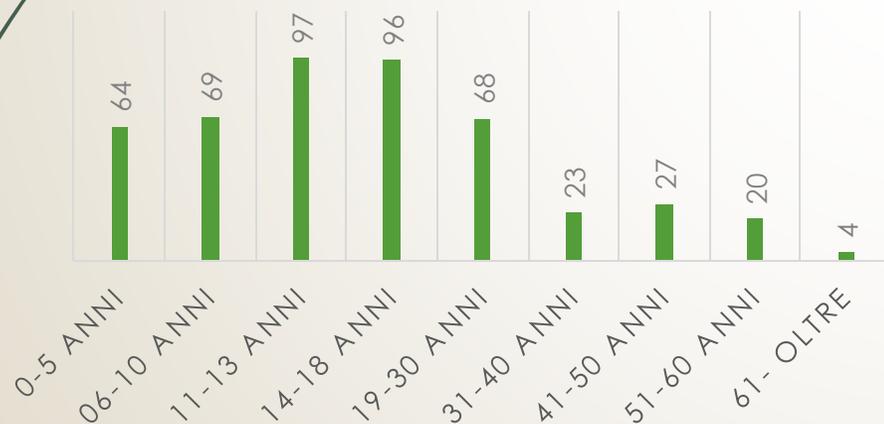
Formazione: conoscenza problematiche specifiche, metodi e strumenti, riconoscimento ECM

# SOCIALE – UTENZA SERVITA STABILMENTE

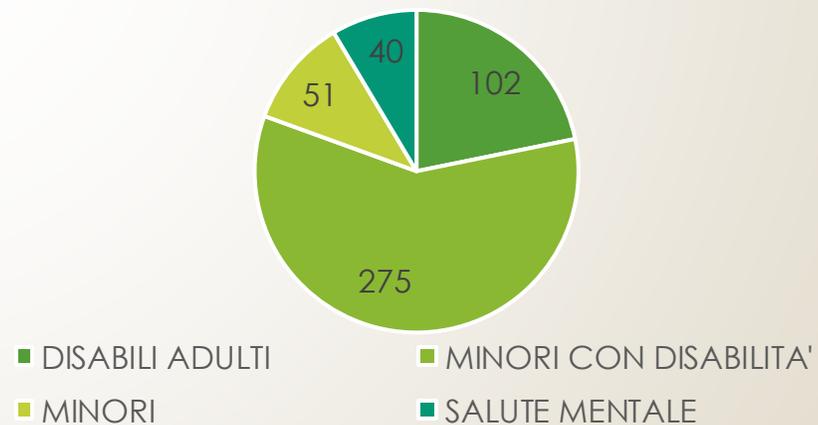
Utenza "stabile"



ETA'



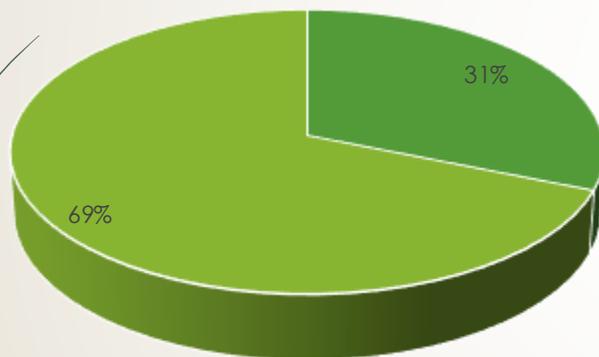
Tipologia utenza



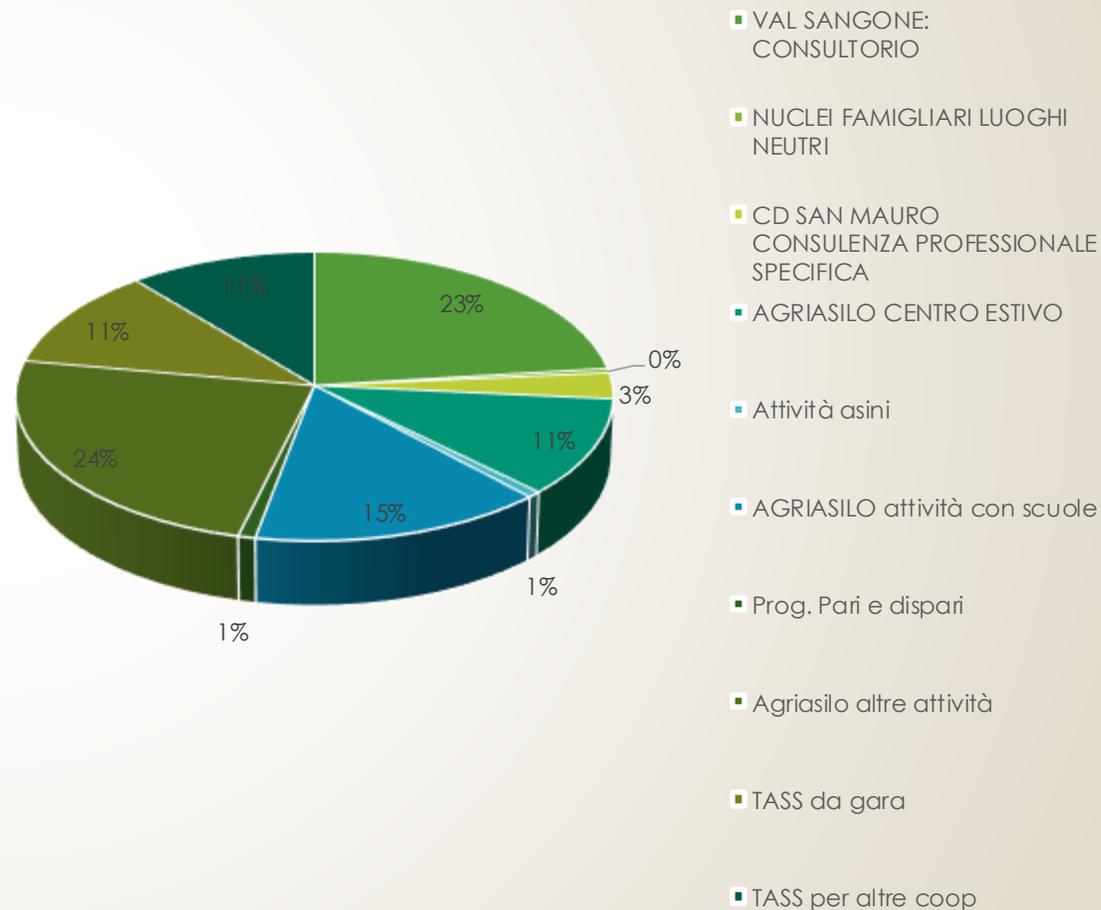
# SOCIALE – UTENZA SERVIZI «LEGGERI»

## Confronto tipologia di presa in carico

■ Tot in carico stabili ■ tot servizi leggeri



## Composizione percentuale servizi "leggeri"



## RSI – GLI OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE

### ❑ **Salute e benessere: assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età**

Rappresenta il motivo principale per cui gestiamo servizi residenziali, semi-residenziali e territoriali a favore di minori e adulti in condizione di forte svantaggio, prioritariamente con disabilità

### ❑ **Istruzione di qualità: fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva e opportunità di apprendimento per tutti**

Obiettivo perseguito dagli operatori che lavorano quotidianamente nelle Scuole di ogni ordine e grado, ivi compreso Servizio privato dell'Agriasilo, favorendo le opportunità di apprendimento anche e soprattutto degli alunni più fragili da ogni punto di vista (progetto TUTOR DELL'APPRENDIMENTO; progetto PARI & DISPARI; progetto CI SIAMO ANCHE NOI)

### ❑ **Parità di genere: raggiungere l'eguaglianza di genere e l'empowerment di tutte le donne e le ragazze**

Obiettivo largamente raggiunto e testimoniato dall'elevato, nonché maggioritario, numero di socie donne all'interno dell'organigramma della Cooperativa

### ❑ **Lavoro dignitoso e crescita economica: incentivare una crescita duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti**

Progetto «Officina 413» e progetto «All Inclusive: ready to go»

### ❑ **Ridurre le disuguaglianze: ridurre l'ineguaglianza all'interno di e fra le nazioni**

Tutte le nostre attività socioeducative sono orientate a garantire uguali diritti - istruzione, apprendimento, inclusione lavorativa, divertimento - alle persone che rischiano di rimanere ai margini della società

## RSI – IMPATTO SUL TERRITORIO: I SERVIZI

- ❑ **Area di Torino città:** grazie alla gestione di 6 Servizi su 10 in carico alla Cooperativa abbiamo soddisfatto i bisogni di circa **180 persone con disabilità** intellettiva e/o psichica più le rispettive famiglie e impiegato in media **50 lavoratori**
- ❑ **Area Val Sangone – ASL TO3:** impatto notevole, anche in relazione alla dimensione ristretta del territorio di interesse, è stato quello generato dai Servizi Educativi presenti in Val Sangone: nel 2022, abbiamo avuto in carico oltre **120 persone, minori e adolescenti**, sia con disabilità intellettiva che con fragilità sociali di vario genere. Per la gestione dei Servizi Educativi complessivamente abbiamo impiegato mediamente **20 operatori**
- ❑ **Area di Castiglione T.se e del Chierese - ASL TO4:** abbiamo soddisfatto le esigenze di residenzialità di **10 adulti con disabilità** intellettiva grave e di **4 adulti disabili** che hanno usufruito del servizio di semi-residenzialità, impiegando complessivamente in media **25 operatori**
- ❑ **Area di San Mauro T.se - ASL TO4:** siamo intervenuti nella gestione di circa **50 adulti** con esperienza di sofferenza psichica, impiegando **3 operatori interni** alla Cooperativa e in sinergia con gli operatori del Centro di Salute Mentale di San Mauro T.se
- ❑ **Area di Chivasso e basso Canavese – ASL TO4:** con l'avvio della gestione dell'Agriasilo La Piemontesina abbiamo offerto attività ludico-didattiche a **50 bambini** durante il regolare anno scolastico, con una presa in carico di complessivi **150 minori** se includiamo anche il Centro Estivo 2022 svolto presso l'Agriasilo. In tutto sono stati impiegati **11 nuovi lavoratori**

## RSI – IMPATTO SUL TERRITORIO: I PROGETTI INNOVATIVI

AMBITO	PROGETTO	STATO	ENTE SOSTENITORE	BENEFICIARI
LAVORO	Officina 413: soft skills e mondo del lavoro	Concluso	Fondazione Cattolica Banca d'Italia Fondazione CRT	Adulti con lieve disabilità e disagio mentale
CULTURA E PARTECIPAZIONE ATTIVA	L'Officina della Cultura: itinerari tra arti e mestieri	Concluso	Comune di Torino	Persone disabili e cittadinanza
ISTITUZIONALE	Next Generation You	Concluso	Compagnia di San Paolo	Assetto organizzativo interno
EDUCAZIONE	Pari & Dispari: attività di inclusione sociale in outdoor education	Concluso	Tavola Valdese Fondazione Prosolidar Fondazione Specchio dei Tempi	Minori e minori disabili
SOCIALE/EDUCAZIONE	Ci siamo anche noi!	Concluso	Comune di Torino – fondi PIS	Minori

## RSI – IMPATTO SUL TERRITORIO: I PROGETTI INNOVATIVI

AMBITO	PROGETTO	STATO	ENTE SOSTENITORE	BENEFICIARI
LAVORO	All inclusive: ready to go!	Approvato 2022 In corso	Fondazione CRT Fondo Beneficenza Intasasanpaolo	Giovani disabili
EDUCAZIONE/SOCIALE	Naturalmente inclusivi	Approvato 2023 In corso	Fondazione CRT Fondazione Specchio dei Tempi	Minori e minori disabili
EDUCAZIONE/SOCIALE	Adulti insieme	Approvato 2023 In corso	Fondi PNRR	Adulti fragili
EDUCAZIONE/SOCIALE	PIPPI	Approvato 2023 In corso	Fondi PNRR	Minori fragili e famiglie
SOCIALE	Valeria	Approvato 2023 In corso	Compagnia di San Paolo	Donne fragili
SOCIALE	S.NODI	Approvato 2023 In corso	Con I Bambini impresa sociale	Comunità educante Val Susa e Val Sangone

## RSI – IMPATTO SULL' AMBIENTE

Nel 2018 abbiamo ritenuto opportuno introdurre un nuovo soggetto tra i nostri stakeholders: l'ambiente. Da pochi anni abbiamo inserito l'ambiente tra i temi da indagare presso i servizi, tale scelta risponde all'ormai imprescindibile esigenza di monitorare e migliorare l'impatto che le attività dei singoli e delle organizzazioni hanno nei confronti dell'ambiente. Abbiamo quindi iniziato ad imbastire degli strumenti di monitoraggio, per quanto parziali ed incompleti, che possano portare il tema ambientale sempre più al centro dell'attenzione dei soci e del Consiglio di amministrazione al fine di sollecitare, a tutti i livelli, la ricerca di soluzioni e prassi sempre più sostenibili e virtuose.

- ❑ **Fornitura di energia elettrica:** sulla base della ricerca introdotta nel 2018 sull'impatto dichiarato dai fornitori di energia elettrica la cooperativa ha iniziato una transizione verso fornitori più performanti dal punto di vista ambientale e sociale, in particolare è stata individuata la cooperativa energetica «**ènostra**», che garantisce il 100% di fornitura da fonti rinnovabili ed un modello di gestione democratico e partecipativo, nel 2019 la cooperativa è diventata socia di «ènostra» e due contratti sono stati volturati a questo fornitore, nel 2020 è stata completata la transizione di tutte le sedi della cooperativa che quindi, ad oggi, utilizza il **100% di energia elettrica da fonti rinnovabili**
- ❑ **Performance ambientale servizi:** tutti i Servizi applicano delle prassi per il rispetto dell'ambiente a seconda delle caratteristiche dello stesso e della tipologia di intervento. **L'anno scorso cinque servizi su 10** (il CADD 10 non era ancora aperto) dichiaravano di avere obiettivi di miglioramento ambientale, di questi quattro dichiarano un parziale o totale raggiungimento, **per il 2024 solo quattro servizi su 11 indicano nuovi obiettivi**. Ipotizziamo che tale dato possa discendere dalla convinzione che tutte le strategie attuabili dal servizio vengano di fatto già poste in essere e che ulteriori miglioramenti debbano quindi discendere da scelte aziendali di maggior respiro, ad es. studio di fattibilità per l'utilizzo di mezzi di trasporto a minor impatto, installazione di impianti fotovoltaici, ecc.

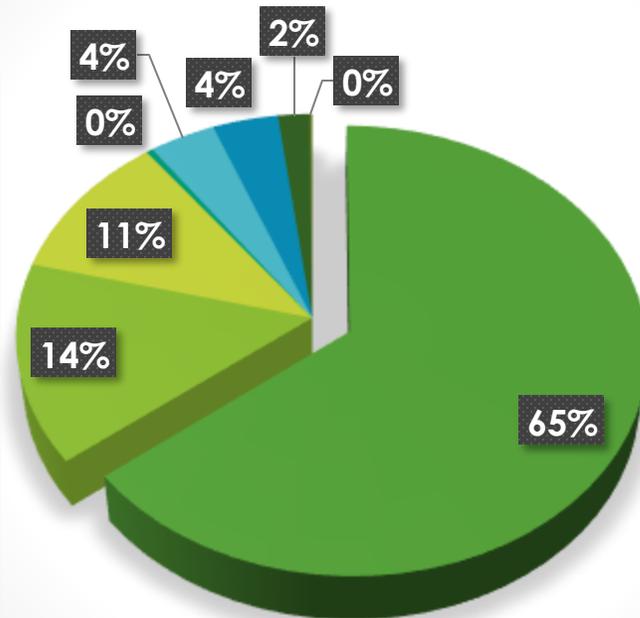
## SITUAZIONE ECONOMICA – IL VALORE DELLA PRODUZIONE

Dal punto di vista economico il 2023 è stato un anno decisamente positivo, con un aumento di fatturato del 10% rispetto all'anno precedente. Da notare il «peso» dei ricavi da persone fisiche, ormai piuttosto importante, e quello dei contributi destinati a specifici progetti pari al 6% del fatturato annuo.

- ❑ **Valore della produzione anno 2021:** € 3.440.267
- ❑ **Valore della produzione anno 2022:** € 4.083.781
- ❑ **Valore della produzione anno 2023:** € 4.502.567

### Composizione del valore della produzione

- ricavi da PA
- ricavi da org terzo sett e coop
- ricavi da persone fisiche
- altri ricavi
- contributi PA coprogettazione
- contributi da PA
- contr da enti priv
- donazioni da persone fisiche e 5x1000

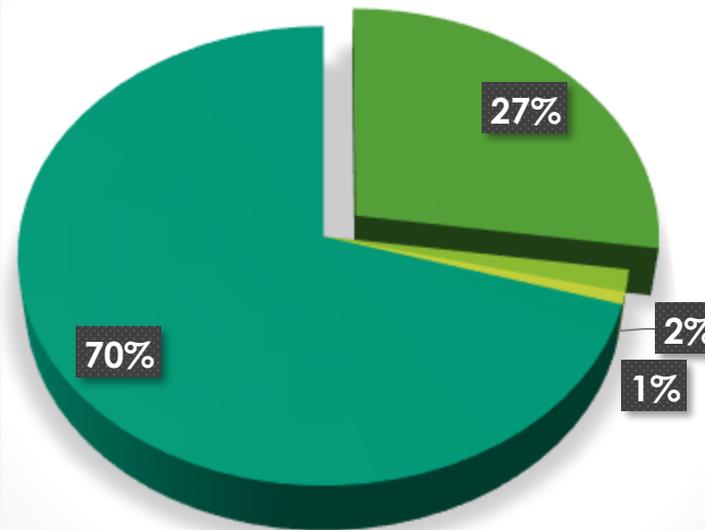


## SITUAZIONE ECONOMICA – *CALCOLO DELLA RICCHEZZA DISTRIBUIBILE*

**Costruzione e distribuzione del valore aggiunto:** mentre il Bilancio d'esercizio è la rappresentazione della composizione dell'utile di esercizio formato dalla differenza tra costi e ricavi, il Bilancio Sociale evidenzia invece la formazione della ricchezza prodotta dall'azienda e la sua distribuzione ai vari stakeholder, in tale ottica quindi il costo del lavoro, ad esempio, non rappresenta un costo di produzione ma è parte della ricchezza distribuita. Il grafico sotto evidenzia quindi che nell'anno 2023 il valore aggiunto prodotto dalla cooperativa rappresenta il 70% del fatturato.

### Ricchezza distribuibile

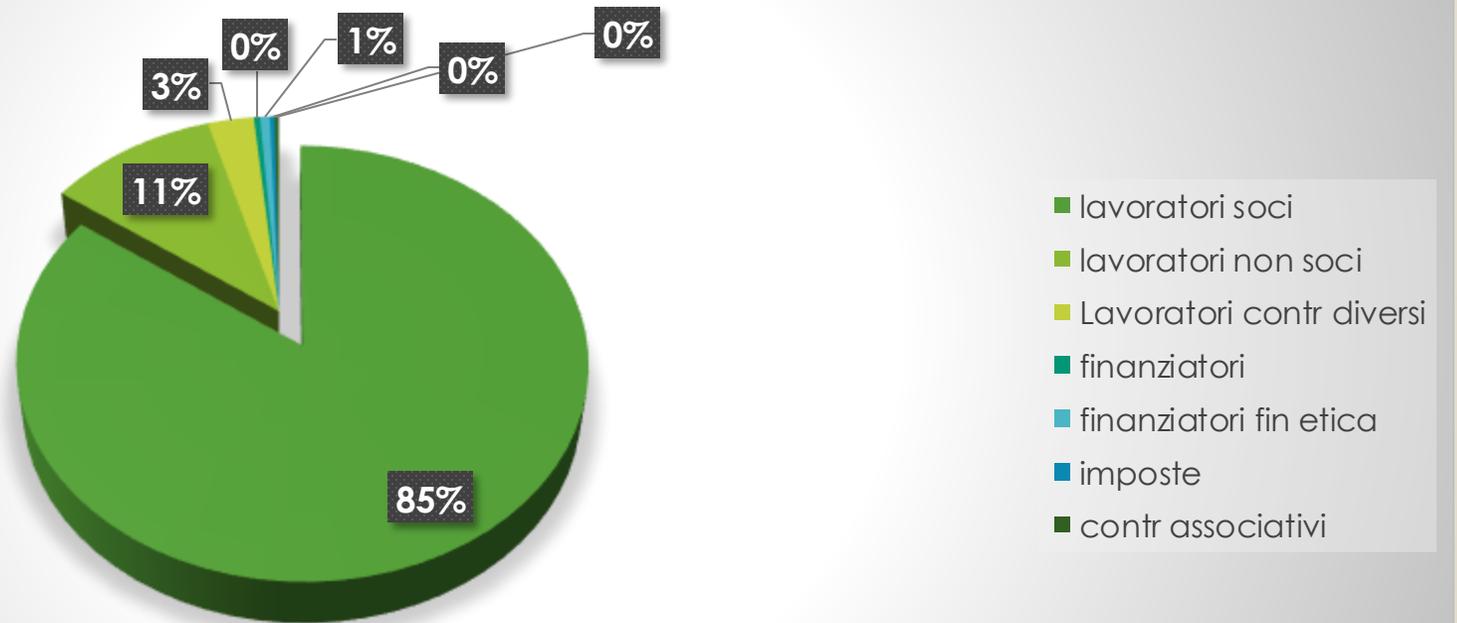
- Costi diretti della produzione
- Ammortamenti
- Accant./riserve
- Ricchezza distribuibile



## SITUAZIONE ECONOMICA – LA *DISTRIBUZIONE DELLA RICCHEZZA*

Come in evidenza nel grafico di cui sotto, il **98,3% della ricchezza distribuibile prodotta** (€ 3.168.704) è stata destinata nel 2023 alle retribuzioni dei soci lavoratori (85%), dei lavoratori non soci (11%) e dei lavoratori con contratti diversi (3%); ai finanziatori lo 0,98% di cui lo 0,6% a realtà di finanza etica. Il rimanente 0,6% risulta distribuito a realtà del terzo settore (società cooperative consortili) e alla collettività (imposte).

### Distribuzione della ricchezza prodotta



## STRATEGIE – LA CAPACITA' DI LAVORARE PER OBIETTIVI

PRINCIPALI OBIETTIVI 2023	RAGGIUNTO	PARZIALMENTE RAGGIUNTO	NON RAGGIUNTO	DURATA
Mantenere o raggiungere il regime di «pieno carico» in tutti i Servizi della Cooperativa	V			Annuale
Ottimizzare la gestione della Cooperativa: definizione organigramma e nuove modalità di gestione del personale		V		Triennale
Ottenere la Certificazione 45001	V			Annuale
Aumentare il numero di proposte progettuali su iniziative di soci/stakeholder/beneficiari, promuovendo e sviluppando progetti orientati alla cittadinanza attiva		V		Triennale

## STRATEGIE – LA CAPACITA' DI LAVORARE PER OBIETTIVI

PRINCIPALI OBIETTIVI 2024-2026	DURATA
Ottimizzare la gestione delle infrastrutture	Biennale
Valorizzare le competenze del personale in essere	Biennale
Aumentare il numero di proposte progettuali su iniziative di soci/stakeholder/beneficiari, promuovendo e sviluppando progetti orientati alla cittadinanza attiva	Triennale
Avvio di sperimentazioni legate a servizi della Coop B all'interno della Cooperativa	Triennale
Adottare modalità e prassi per incrementare/radicare le motivazioni nel restare ad investire in Cooperativa	Biennale