ORIZZONTI Cooperativa Sociale - ONLUS
Bilancio Sociale 2020

Indice:

I. Introduzione
II. nota metodologica
III. valore dell'essere socio

Parte I – La cooperativa

1. Identità e storia
2. Mission e valori
3. Governance
    1. Composizione del CdA e del collegio sindacale
    2. Organigramma
4. Democraticità
    1. Numero assemblee sociali
    2. Numero CdA
5. Base sociale e risorse umane
    1. Soci
    2. Soci lavoratori
    3. Dipendenti
6. Formazione
7. Certificazioni
8. Impegni per agenda 2030

Parte II – Gli stakeholder

1. Fornitori
2. Committenti
3. Beneficiari
4. Reti e collaborazioni
5. Associazioni di rappresentanza, banche, sindacati

Parte III – I servizi, cosa facciamo

Parte IV – dati economici

Parte V – obiettivi di miglioramento e strategici

I. Introduzione

Per la redazione di quello che è a tutti gli effetti il primo bilancio sociale della Cooperativa ORIZZONTI, si è in larga parte tenuto conto dei contributi degli anni passati, che hanno fatto sì che anche il valore umano, sociale, patrimoniale della cooperativa venisse monitorato e presentato. La base dei dati, per la redazione del BS 2020, sono stati rilevati da: bilanci di esercizio, schede contabili, verbali e relazioni presentate ai soci, programma gestionale HR, etc.

È tuttavia anche necessario considerare che **questo primo bilancio sociale rappresenta una base per una migliore implementazione di quelli futuri. Pertanto**, potrà contenere imperfezioni e piccoli errori, ma che tuttavia non sono presenti per malizia o per volontà di omissione, semmai perché l'errore è parte fondamentale della sperimentazione, senza la quale il progresso e lo sviluppo non sono possibili in nessun campo.

II. Nota metodologica

La compilazione del bilancio sociale ha essenzialmente adottato le linee guida contenute nel Decreto del 4/7/2019 emanato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

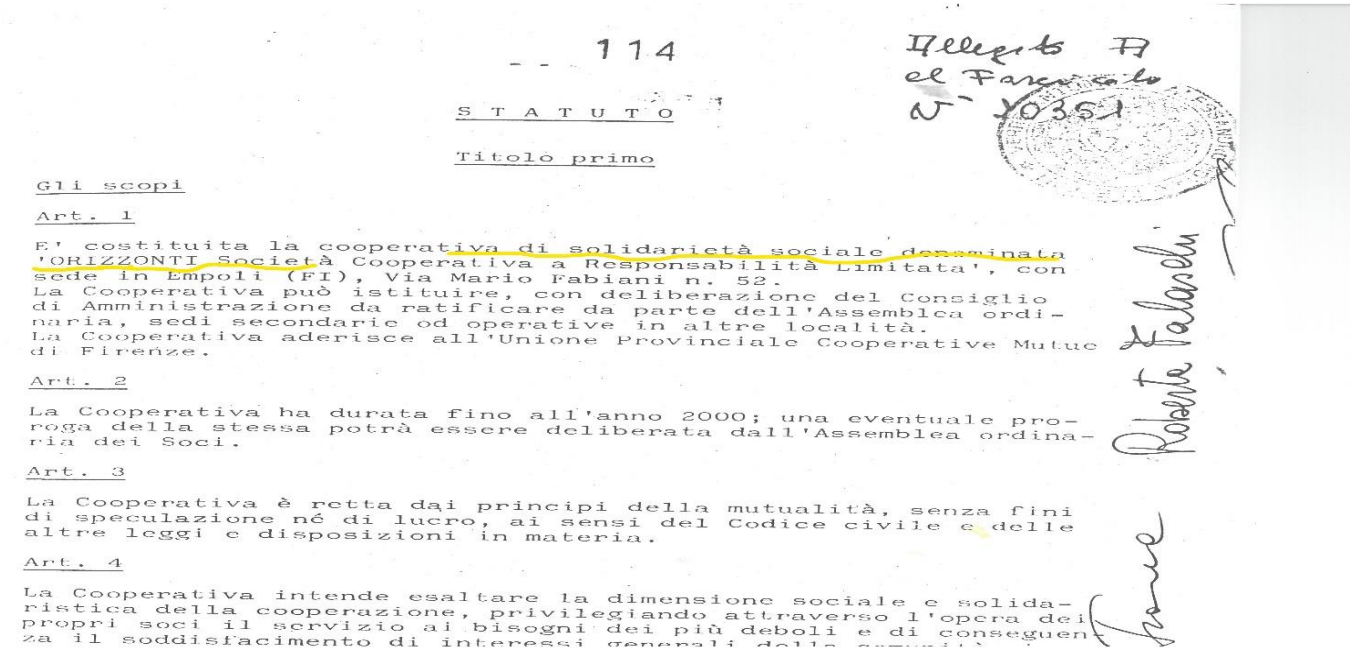
III. Valore dell'essere socio

Orizzonti è una Cooperativa a mutualità prevalente e l'assemblea dei soci è l'organo sovrano. Essere socio significa condividere i valori identitari della cooperativa, nel rispetto del prossimo, del lavoro e nella cultura del mutuo aiuto. Essere socio riveste un potere effettivo ma esprime anche l'adesione a uno spirito di servizio che, soprattutto nella cooperazione, significa mettersi per primo a disposizione degli altri.

Parte I – La cooperativa

1. Identità e storia

La nostra cooperativa, è stata costituita in Empoli nel febbraio 1987 con atto del Notaio Verre. Dopo una attenta valutazione ed una impegnativa ricerca delle formule che maggiormente rispecchiavano la volontà dei promotori, i 15 soci fondatori scelsero la formula della Cooperativa di Solidarietà Sociale, all'epoca ancora sconosciuta ai più. Tale formula, prevedeva, già a quei tempi, la possibilità di operare in ambito sociale sia con soci lavoratori che con soci volontari. Anticipando di fatto i principi che andranno a regolamentare la Cooperazione Sociale quattro anni dopo con la ex L. 381/91.



114

Allegato A
al Fascicolo
N° 10351

STATUTO

Titolo primo

Gli scopi

Art. 1

E' costituita la cooperativa di solidarietà sociale denominata 'ORIZZONTI Società Cooperativa a Responsabilità Limitata', con sede in Empoli (FI), Via Mario Fabiani n. 52.
La Cooperativa può istituire, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione da ratificare da parte dell'Assemblea ordinaria, sedi secondarie od operative in altre località.
La Cooperativa aderisce all'Unione Provinciale Cooperative Mutue di Firenze.

Art. 2

La Cooperativa ha durata fino all'anno 2000; una eventuale proroga della stessa potrà essere deliberata dall'Assemblea ordinaria dei Soci.

Art. 3

La Cooperativa è retta dai principi della mutualità, senza fini di speculazione né di lucro, ai sensi del Codice civile e delle altre leggi e disposizioni in materia.

Art. 4

La Cooperativa intende esaltare la dimensione sociale e solidaristica della cooperazione, privilegiando attraverso l'opera dei propri soci il servizio ai bisogni dei più deboli e di conseguenza il soddisfacimento di interessi generali della

I principali promotori della Cooperativa sono stati i volontari del CAE – Centro di Accoglienza di Empoli e i genitori di ragazzi e ragazze che frequentavano i programmi e le strutture di recupero del CeIS _ Centro Italiano di Solidarietà di Firenze, rivolte principalmente a giovani che erano incappati nel mondo delle dipendenze.

Nata per rispondere ai bisogni di re-inserimento socio lavorativo di persone in uscita da programmi di riabilitazione, nonché per promuovere progetti e iniziative volte al ben-essere della popolazione giovanile (progetti di prevenzione al disagio), è ben presto diventata punto di riferimento territoriale per le politiche sociali e sociosanitarie.

Inizialmente la Cooperativa ha operato sia in ambito socio-sanitario sia nella gestione di progetti per l'Inserimento Lavorativo di soggetti fragili.
Dall'avvento della Legge 381/91 la cooperativa ha scelto di occuparsi esclusivamente di Inserimento Lavorativo modificando la propria finalità sociale e qualificandosi come cooperativa sociale di tipo B, pertanto ha ceduto tutte le attività di natura socio-sanitaria ed educativa alla Colori scs, coop.va di tipo A, nata per spin-off a questo scopo.

2. Mission e valori

La Cooperativa Orizzonti ha sempre ricercato delle forme di equilibrio e sostenibilità, tra la gestione delle azioni imprenditoriali e le finalità sociali scelte e condivise con i soci. Un equilibrio non sempre perfetto, nel corso di oltre 30 anni di vita societaria, ma che comunque si è confermato un punto fermo degli Amministratori di ieri e di oggi. Scegliere liberamente di svolgere attività imprenditoriali con soggetti portatori di *"svantaggi"* di varia natura non è certo cosa semplice, specialmente oggi, dove, anche nel mercato pubblico, l'imperativo è spendere il meno possibile e la solidarietà rispetto agli *"imperfetti"* è molto spesso di facciata. Le agevolazioni contributive, previste a suo tempo dal legislatore, dovevano essere finalizzate a compensare la *"minor produttività"* dei beneficiari dei progetti di inserimento lavorativo, e non a far risparmiare qualche euro al committente oppure a rendere più competitiva la cooperativa sul mercato. Orizzonti si è interrogata a più riprese su come e sul cosa fare per mantenere vivo e tangibile l'impianto valoriale che si è data al momento della costituzione.

In questi trent'anni la società in cui viviamo e operiamo è cambiata molto, è cambiato profondamente il mondo del lavoro, alcuni lavori semplicemente non esistono più, sostituiti da altri che prima neppure immaginavamo. E' cambiato il sistema di rappresentanza, sia dei lavoratori che delle imprese e con questi anche il sistema di relazioni tra i soggetti. E' cambiato il quadro delle tutele e della contrattazione collettiva. Sempre con maggior frequenza si evidenzia che interi settori merceologici si smarcano da queste pratiche (rider, delivery, etc), senza che altre forme di interlocuzione ne prendano il posto.
L'unica cosa che è rimasta immutata nella nostra società è la presenza di persone che possono/devono/vogliono lavorare, ma che possiedono meno potenziale/appeal di altri lavoratori, i così detti *"diversamente produttivi"*. I soci di Orizzonti ritengono che fino a quando si registreranno bisogni formativi e occupazionali per queste *"categorie"* di persone, avrà un senso mantenere e sviluppare le imprese sociali di tipo B e mantenere in vita l'idea del "lavoro solidale".

3. Governance

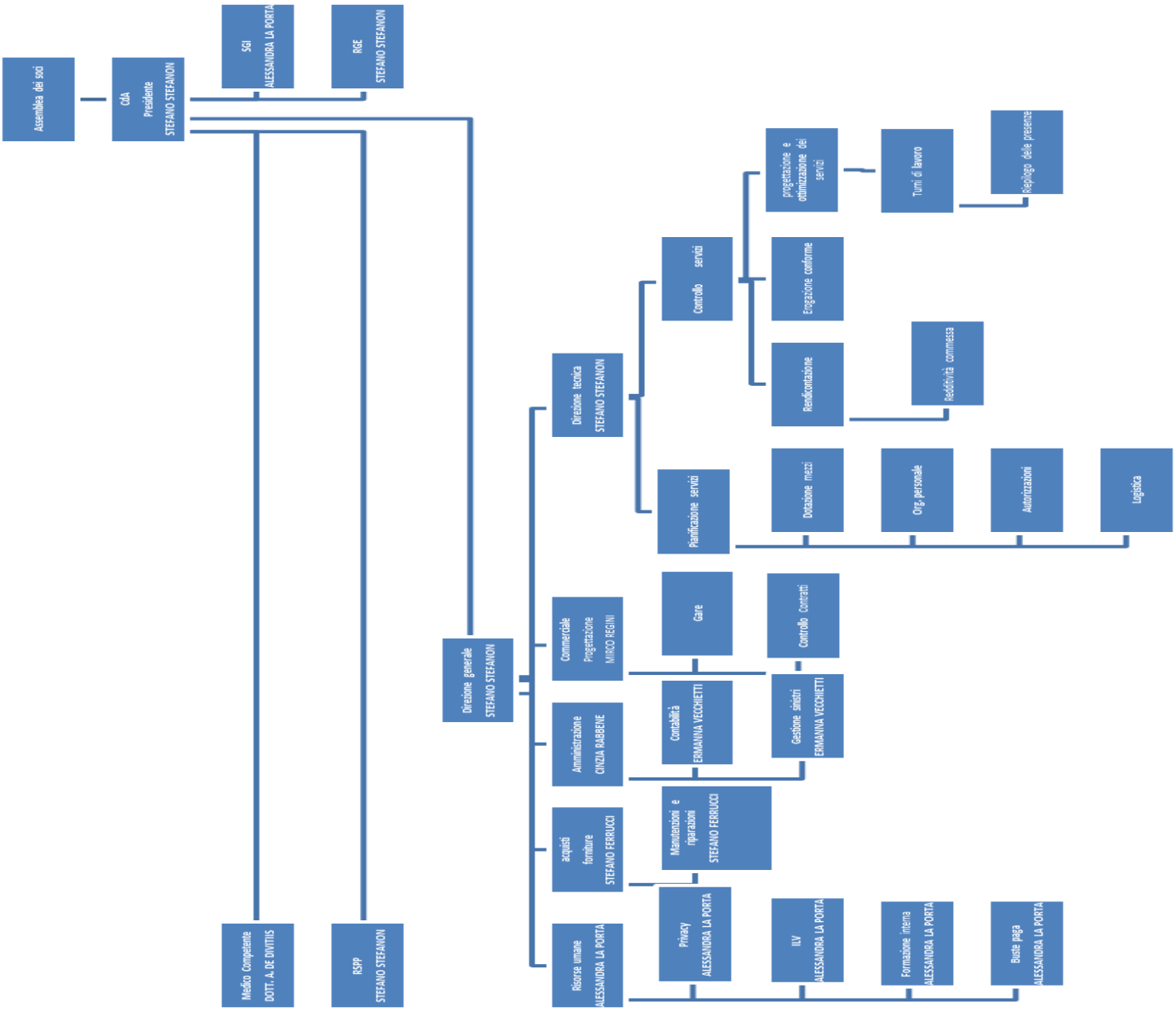
L'organo che rappresenta il governo della cooperativa è il Consiglio di Amministrazione, attualmente composto da 7 membri espressi dall'assemblea dei soci. Il CDA è stato rinnovato a 2018, resta in carica tre anni e scadrà con l'approvazione del bilancio 2020.

Orizzonti partecipa come socio persona giuridica alle seguenti realtà:

- Cooperativa Sociale Sintesi-Minerva
- Cooperativa Sociale Archimede
- Cooperfidi

Membri del CdA in carica
Stefano Stefanon – Presidente e Legale Rappresentante
Stefano Ferrucci – Vice Presidente e Legale rappresentante
Mango Michele – Consigliere
Coppolaro Francesca – consigliere
Alessandra La Porta – Consigliere
Cavedoni Cosimo – Consigliere
Andrea Donati – Consigliere

Composizione del Collegio dei Sindaci Revisori
Corsi Filippo – Presidente del Collegio dei Sindaci
Terreni Mauro – Sindaco
Barbieri Stefano – Sindaco
Puccini Ennio – Sindaco Supplente
Masini Paolo – Sindaco Supplente


Assemblea dei soci
CdA
Presidente
STEFANO STEFANON
SGI
ALESSANDRA LA PORTA
RGE
STEFANO STEFANON
Medico Competente
DOTT. A. DE DIVITIIS
RSPP
STEFANO STEFANON
Direzione generale
STEFANO STEFANON
Direzione tecnica
STEFANO STEFANON
Commerciale
Progettazione
MIRCO REGINI
Amministrazione
CINZIA RABBENE
acquisti
forniture
STEFANO FERRUCCI
Risorse umane
ALESSANDRA LA PORTA
Controllo servizi
progettazione e
ottimizzazione dei
servizi
Turni di lavoro
Riepilogo delle presenze
Erogazione conforme
Rendicontazione
Redditività commessa
Pianificazione servizi
Dotazione mezzi
Org. personale
Autorizzazioni
Logistica
Gare
Controllo Contratti
Contabilità
ERMANNA VECCHIETTI
Gestione sinistri
ERMANNA VECCHIETTI
Manutenzioni e
riparazioni
STEFANO FERRUCCI
Privacy
ALESSANDRA LA PORTA
ILV
ALESSANDRA LA PORTA
Formazione interna
ALESSANDRA LA PORTA
Buste paga
ALESSANDRA LA PORTA

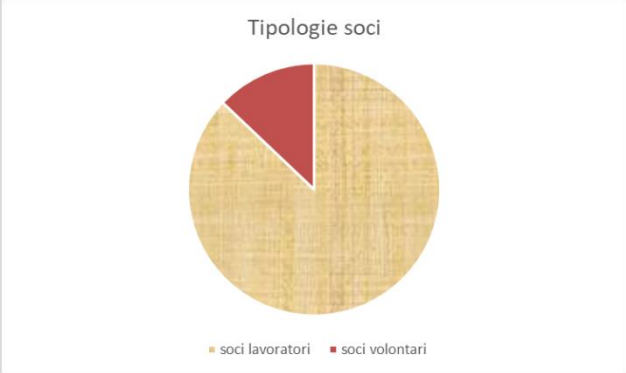
4. Democraticità

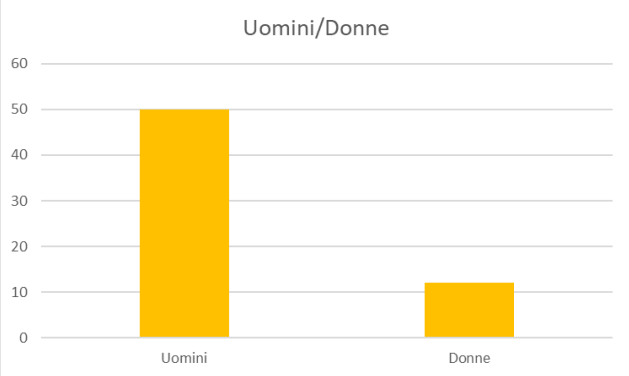
N. Assemblee Sociali	N. CdA
1	7

L'organo amministrativo si è riunito con regolarità, alle convocazioni è sempre stato presente il collegio sindacale.

5. Base sociale e risorse umane

Alla data di redazione del presente documento la cooperativa conta complessivamente 62 soci. Di questi 54 sono iscritti quali soci lavoratori ed i restanti 8 sono soci volontari. Attualmente la quota sociale da sottoscrivere per i nuovi soci ammonta a € 2.860,00, pari a n° 110 quote del valore nominale di € 26,00. I nuovi soci hanno la facoltà di versare la quota sociale sottoscritta, attraverso una piccola rateizzazione, calcolata in percentuale sulla busta paga (4%). Con questa modalità la Cooperativa ha inteso stabilire un criterio equo per il versamento della quota sociale, chi ha uno stipendio più alto verserà una quota più alta, per contro chi ha una retribuzione più bassa impiegherà più tempo senza essere penalizzato troppo. La scelta di coinvolgimento per i nuovi soci ricade su coloro che, tra i dipendenti, assumono i valori identitari della cooperativa, trasmettono saperi e competenze ai colleghi con spirito di condivisione e di scambio, rispettano il lavoro e i beneficiari dei servizi. Nel corso del 2020 sono stati ammessi 4 nuovi soci.

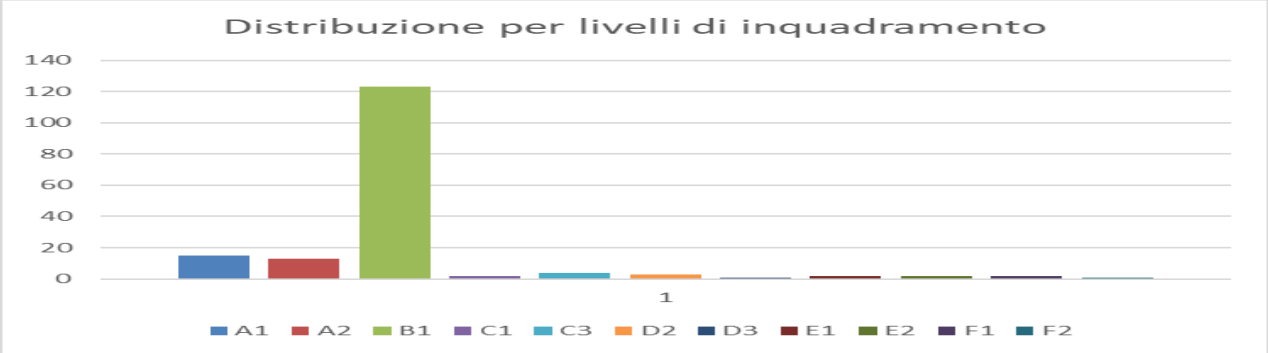




Maschi	Femmine	di cui soci lavoratori maschi	di cui soci lavoratori femmine
50	12	44	10

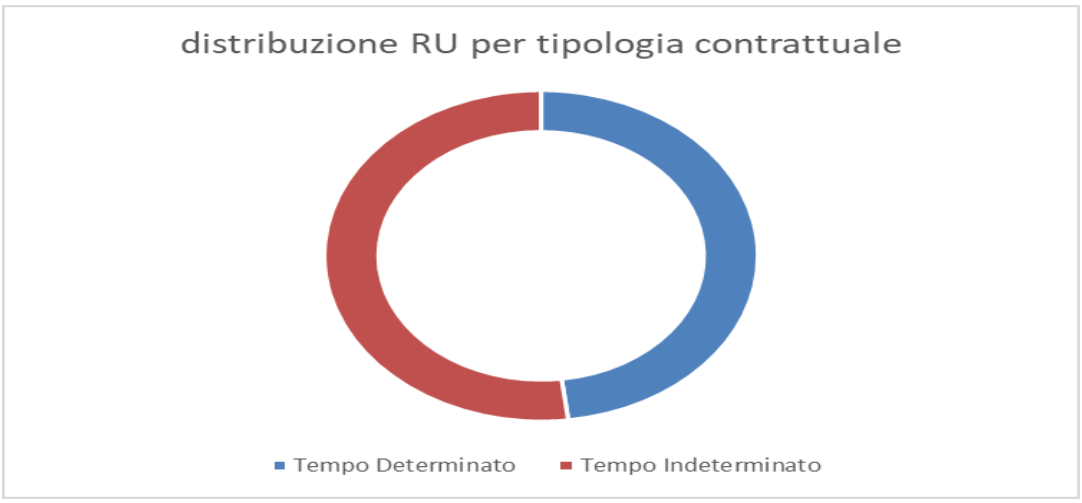
Il numero di dipendenti della cooperativa al 1 0 /06/2021 è pari a 174 unità

Distribuzione per inquadramento contrattuale CCNL Coop Sociali.

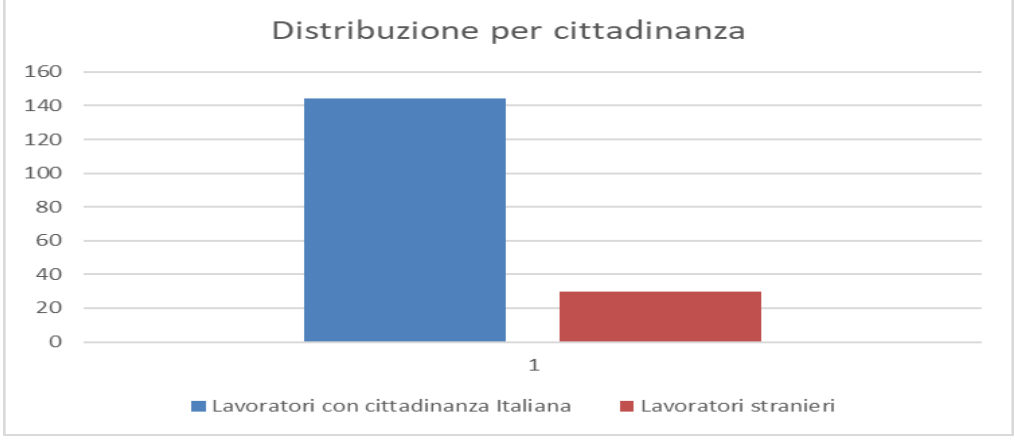


La stragrande maggioranza dei lavoratori è inquadrato nella area/categoria B, in quanto *"ricoprono posizioni di lavoro che richiedono conoscenze professionali di base teoriche o tecniche relative ai compiti assegnati, capacità manuali e tecniche specifiche acquisite anche attraverso l'esperienza lavorativa, autonomia e responsabilità nell'ambito di prescrizioni di massima con procedure definite anche rispetto all'utilizzo di attrezzature, automezzi e alla gestione di altri beni aziendali"* CCNL 2017-2019

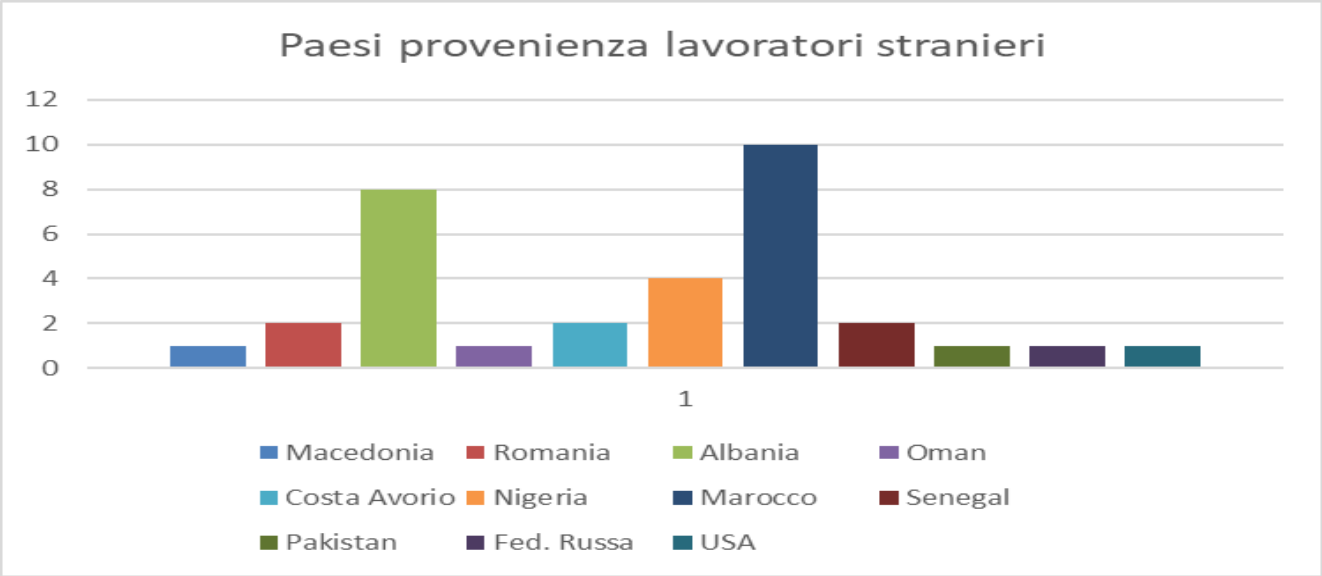
Distribuzione lavoratori tra tempo determinato e tempo indeterminato
Il dato comprende gli stagionali (ril.ne giugno 2021), assunti sia per i servizi di manutenzione verde sia per le sostituzioni del personale che programma le proprie ferie estive.



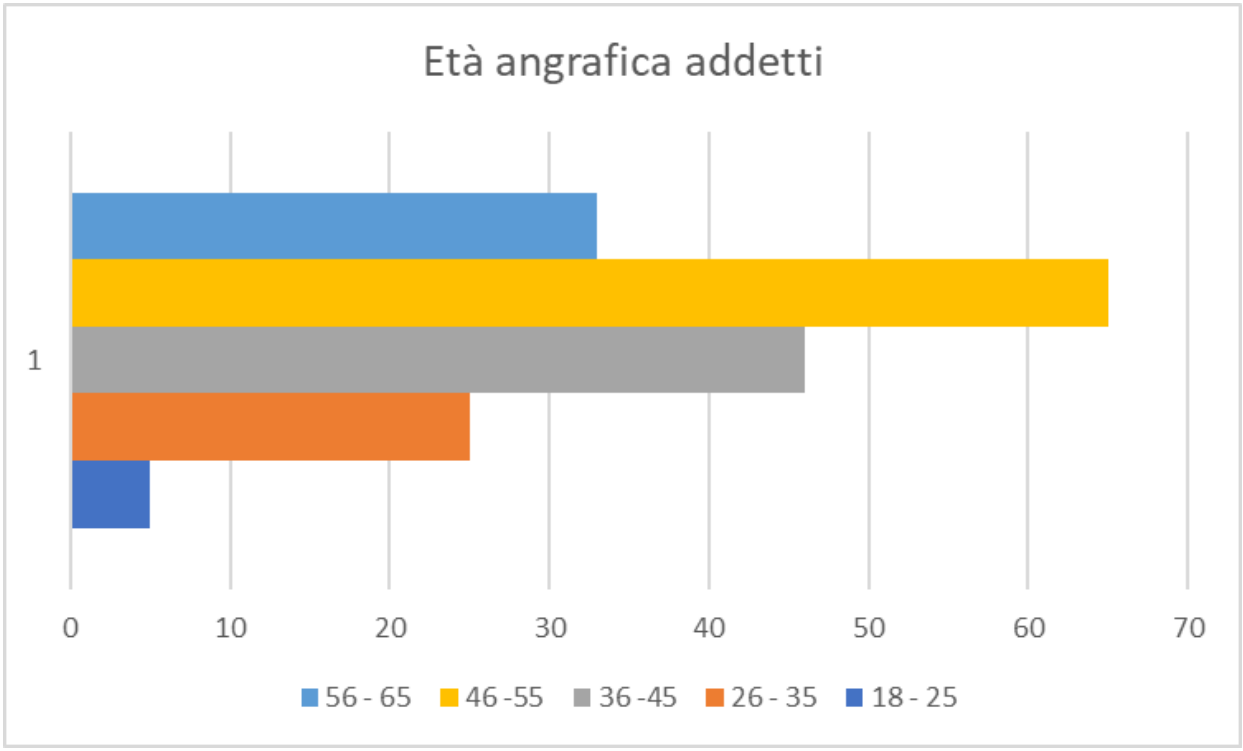
Distribuzione lavoratori per cittadinanza
Le 30 persone straniere impiegate in cooperativa, sono in prevalenza provenienti da paesi extra UE, principalmente dal Nord Africa e Europa dell'Est. Di seguito una rappresentazione della



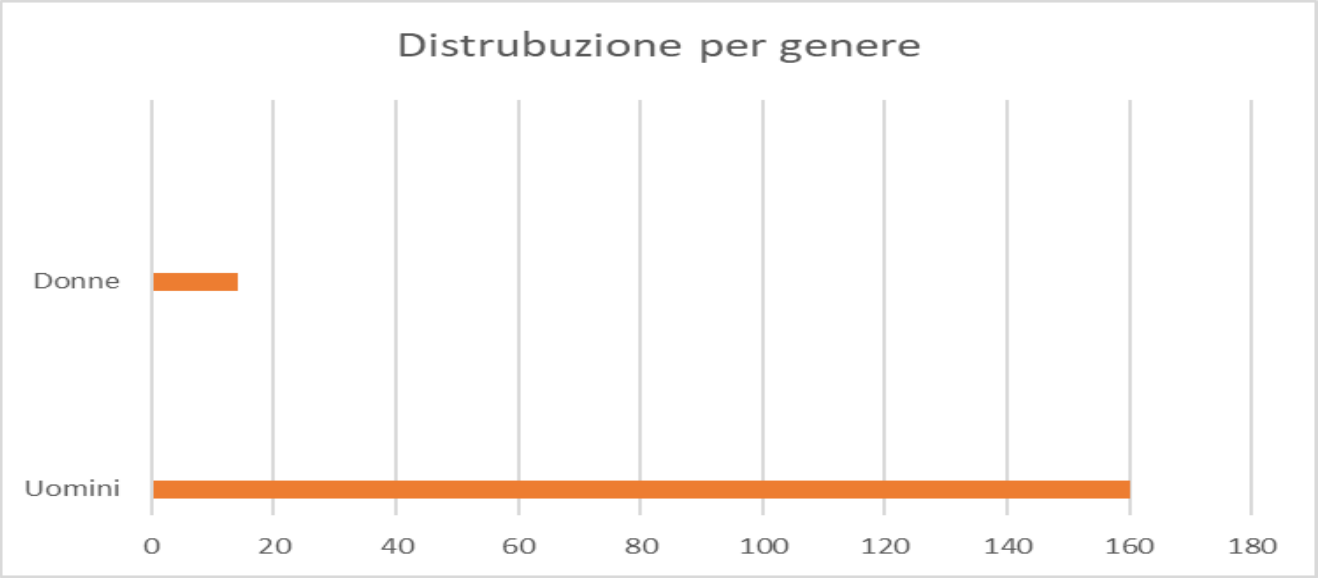
distribuzione per paesi di provenienza.



Nella redazione di questo documento abbiamo ritenuto utile e interessante anche analizzare la "composizione anagrafica" della nostra pianta organica, da un prima lettura dei dati emerge una realtà che si compone principalmente di addetti in età avanzata. La scarsa presenza di giovani è sicuramente uno degli elementi "problematici" della attuale pianta organica.

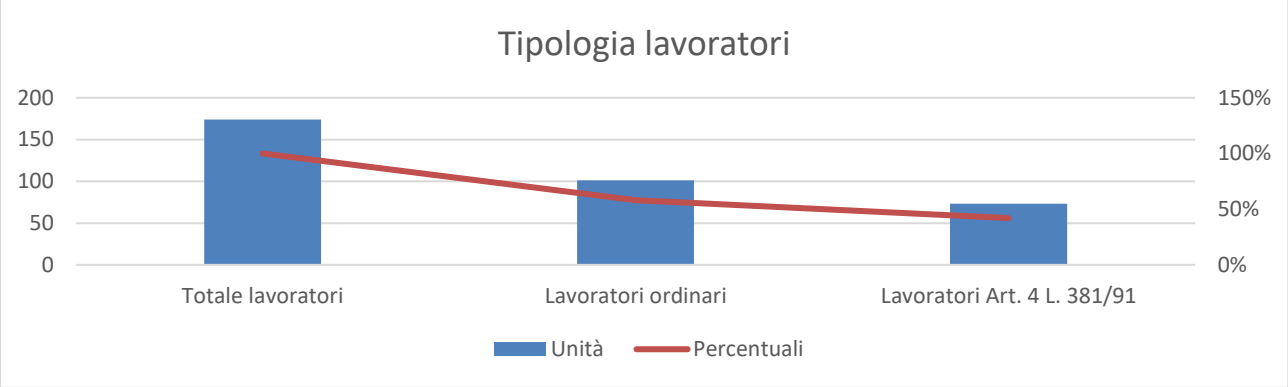


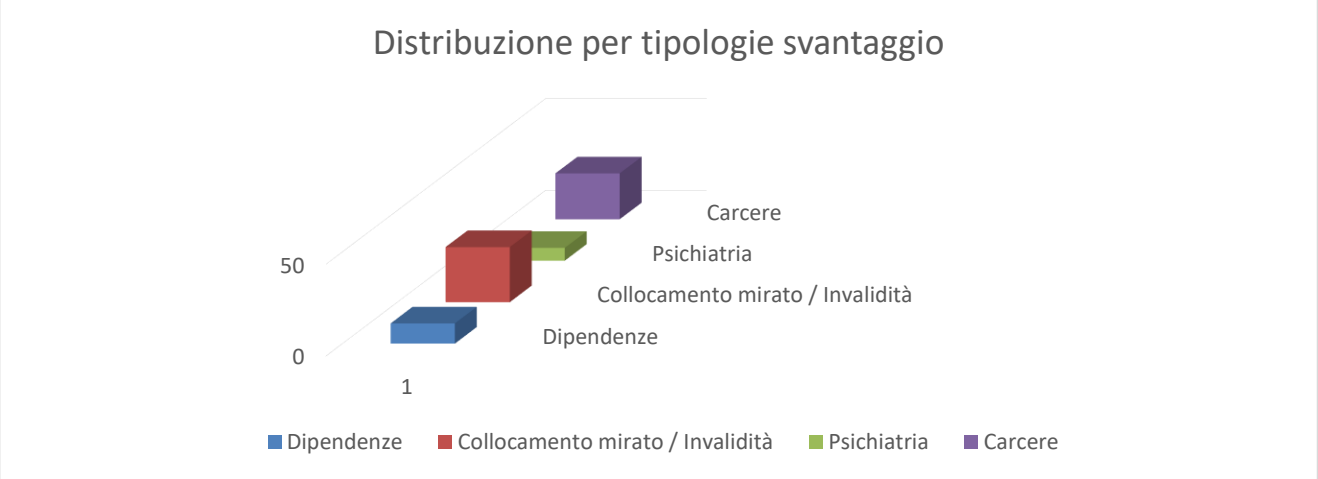
Distribuzione per genere



Inserimenti lavorativi

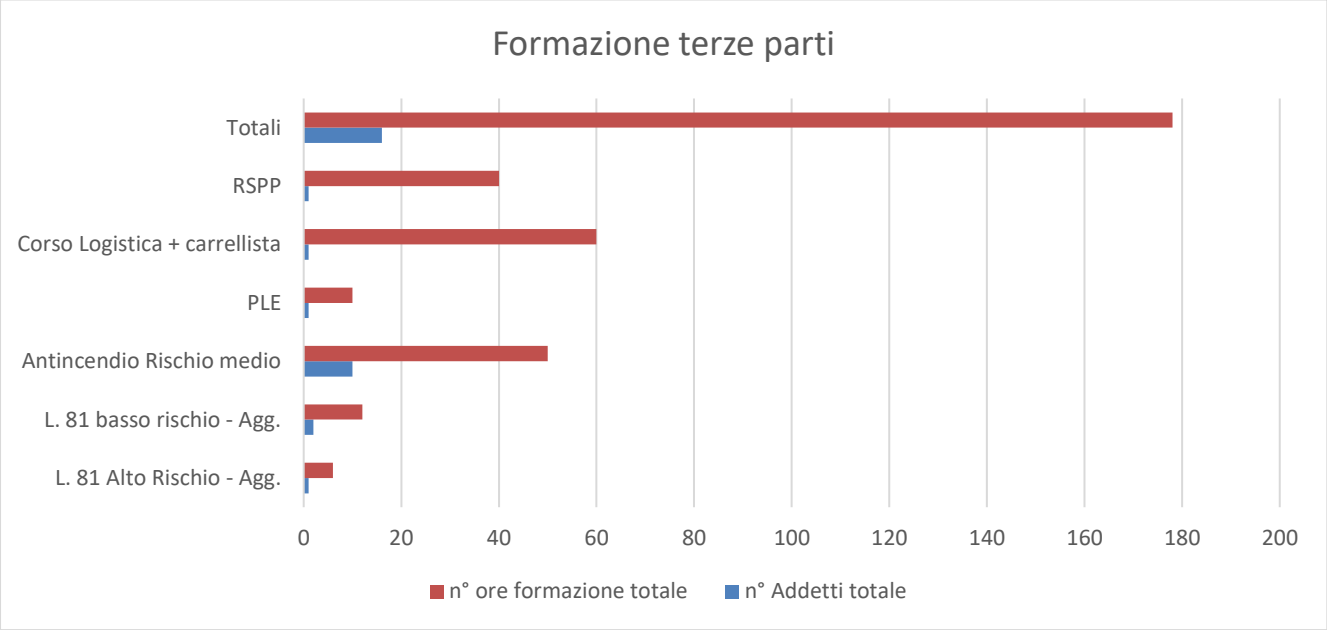
A seguire alcune tabelle esplicative riguardo al perseguimento delle nostre finalità statutarie, Inserimento lavorativo di soggetti deboli, di cui all'Art. 4 della ex L. 381/91

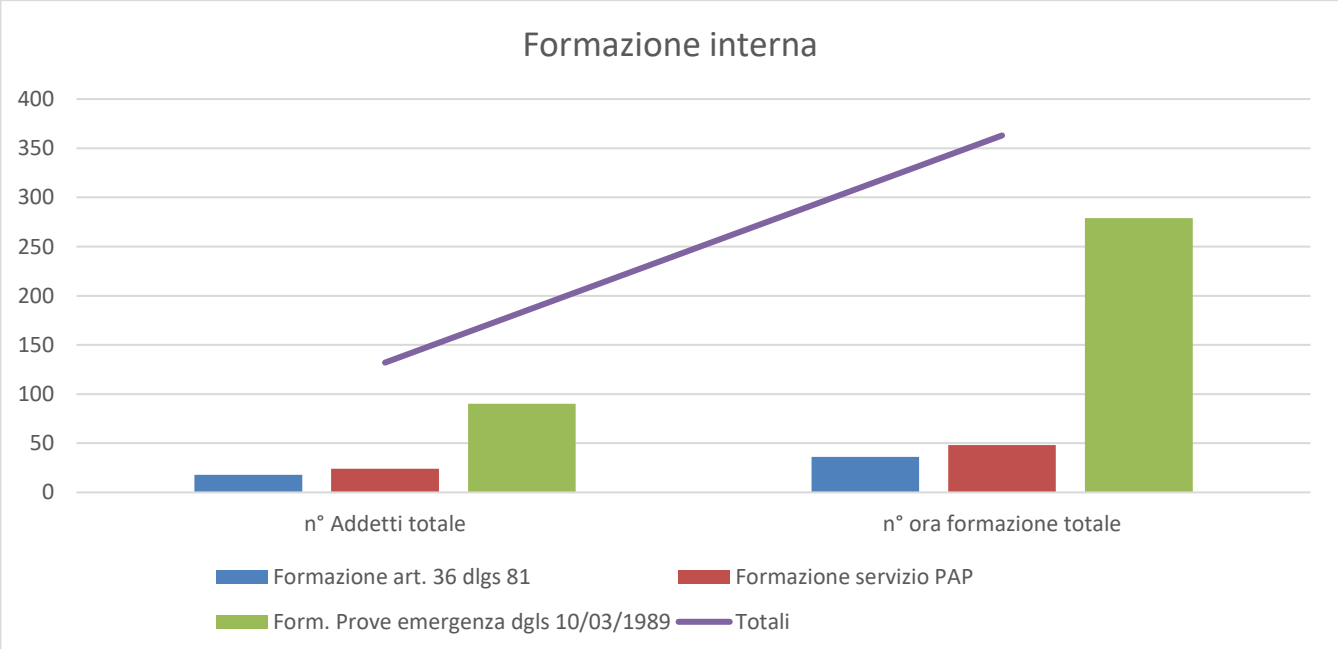




Formazione

La cooperativa è dotata di un responsabile formazione (RF), che opera in stretta sinergia con tutto il resto dell'organigramma dirigenziale. Il fine è quello di far combaciare le esigenze del singolo dipendente con quelle del servizio nel quale è impiegato, a partire dalla formazione obbligatoria in materia di rischi e sicurezza. Ogni anno il RF redige un report del lavoro svolto che è possibile visionare di seguito.





*6. Certificazion*i e abilitazioni

La Cooperativa Orizzonti, è stata la prima Cooperativa Sociale dell'Empolese Valdelsa ad acquisire la Certificazione di Qualità per l'erogazione del servizio di Inserimento Lavorativo.
Attualmente la Cooperativa è in possesso delle seguenti Certificazioni:
ISO 9001:2015 Qualità
ISO 14001:2015 Ambiente
ISO 45001:2018 Sicurezza
Per le seguenti attività:
"GESTIONE ED EROGAZIONE DI SERVIZI DI IGIENE URBANA, RACCOLTA E TRASPORTO DI RIFIUTI ASSIMILABILI AGLI URBANI, RACCOLTA DIFFERENZIATA, MANUTENZIONE AREE VERDI, SERVIZIO DI GESTIONE PARCHEGGI, SERVIZI DI PORTIERATO, SERVIZI DI PULIZIA, ANCHE MEDIANTE L'INSERIMENTO LAVORATIVO DI PERSONE SVANTAGGIATE"
Rilasciato da RINA.

Oltre a quanto sopra Orizzonti dispone delle seguenti abilitazioni professionali:

1. Iscrizione albo trasportatori conto terzi
2. Iscrizione albo gestori ambientali Cat. 1 classe 1B / 1C
3. Iscrizione CCIAA imprese di facchinaggio
4. Iscrizione CCIAA imprese che svolgono attività di: disinfestazione, derattizzazione, sanificazione e disinfezione

7. Impegno per Agenda 2030

Digitalizzazione

La Cooperativa Orizzonti prevede di incrementare l'utilizzo di tecnologia digitale per qualificare ulteriormente il lavoro in azienda. Una Società specializzata ha sviluppato per conto di Orizzonti un sistema gestionale per la rilevazione delle presenze, gestione delle risorse umane e controllo accessi, basato sulla piattaforma web. I vantaggi immediati sono: facilità d'uso ed intuitività, strumenti di collaborazione e condivisione, accessibilità da remoto ed in mobilità. A titolo esemplificativo, il dipendente ha la facoltà di gestire, attraverso una app appositamente installata sul telefono, ingresso e uscita dal lavoro, ricevere la pianificazione dei turni settimanali, la busta paga e le comunicazioni di servizio.

Il prossimo impegno riguarderà l'implementazione di un area condivisa sul web che consenta di mettere a disposizione delle funzioni aziendali interessate, di ogni unità locale, la documentazione del Sistema di Gestione Integrato.

Sostenibilità ambientale

La Cooperativa Orizzonti si è impegnata a impiegare nei servizi mezzi conformi allo standard europeo sulle emissioni inquinanti Euro 5 o superiori, o ibridi o a metano. La sostituzione graduale del parco veicolare obsoleto ci consente di avere circa il 90% della flotta che risponde a questo requisito. Entro il 31.12.2022 il totale della flotta sarà adeguato.
Nell'ottica di abbattere l'utilizzo di supporto cartaceo ci siamo prefissi per il 31.12.2022 di terminare il processo di dematerializzazione dei documenti archiviati, per poter operare sui nuovi documenti in ingresso secondo questa modalità.

Coesione sociale

La nostra società è attraversata da nuove forme di insicurezza degli individui e da frammentazione delle comunità, causate da trasformazioni sociali, culturali, demografiche ed economiche. Tale contesto sta aumentando il livello di vulnerabilità per una parte della popolazione; si rileva in particolare:
- l'aumento delle persone, giovani e adulte, con carriere lavorative discontinue che vivono condizioni di insicurezza, precarietà, assenza di chiare prospettive personali e familiari;
- la diffusione di situazioni di povertà relativa rappresentate dall'inadeguatezza del reddito

disponibile rispetto al contesto di riferimento;
- l'acuirsi della difficoltà delle persone a convivere con culture diverse
- l'aggravio delle condizioni di alcune categorie tradizionalmente svantaggiate o emarginate.

La Orizzonti è orientata a perseguire una maggiore coesione sociale attraverso azioni mirate.

- Interventi periodici di stabilizzazione del personale.
- Applicazione puntuale del CCNL di riferimento
- Sostegno al reddito del personale dipendente attraverso forme di finanziamento infruttifero in caso di necessità.
- Politiche sociali attive, orientate a emancipare i soggetti dal bisogno ma anche dall'assistenza, favorendo progetti di reinserimento.
- Incentivazione di forme di rete per la concertazione degli interventi, la progettualità condivisa e la gestione congiunta delle iniziative, con la partecipazione attiva di attori solidaristici, di singoli cittadini, di rappresentanze dei beneficiari, di istituzioni locali.
- Assunzioni mirate di persone giovani e motivate per gestire il passaggio generazionale
- Favorire spazi e momenti di aggregazione all'interno dell'orario lavorativo e non per facilitare i processi di integrazione

Parte II – Gli stakeholder

1. Fornitori

La cooperativa dispone da anni di un sistema di selezione e verifica dei fornitori. Questi vengono distinti in due macro categorie: i fornitori strategici e quelli ordinari. Nella prima categoria vengono raggruppati quei fornitori da cui dipende il corretto e puntuale funzionamento delle attività imprenditoriali della società, a titolo esemplificativo ma non esaustivo citiamo: i fornitori di carburanti; le officine meccaniche; le società di noleggio operativo; i fornitori di macchine operatrici; i fornitori di ricambi, etc. , a questi si aggiungono i consulenti (ambientale, lavoro, fiscalista, ICT etc.), e i fornitori di servizi (es: elaborazione paghe, Agenzie Interinali, servizi bancari e finanziari). Oltre a questi troviamo infine i fornitori ordinari, che possono essere sostituiti con una certa tranquillità senza pregiudicare

l'andamento societario.
Sia i fornitori di prima fascia sia quelli di seconda fascia rientrano a pieno titolo nei cd stakeholder.
Nel corso del 2020, a causa dei bisogni indotti dalla pandemia Covid 19, è stata riconosciuta particolare rilevanza ai fornitori di DPI e di sistemi di sanificazione. In tal senso hanno dato ottima risposta sia i fornitori storici che i nuovi, individuati per far fronte ai bisogni aziendali.

2. Committenti

Nell'ambito di un areale così vasto di servizi in cui la cooperativa opera sono anche molti i committenti con i quali occorre interfacciarsi. In linea di principio occorre distinguere due macro-categorie: pubblici e privati.

Di seguito un elenco dei committenti con cui Orizzonti ha operato nel corso del 2020

Pubblici	Privati	Collaborazioni
Alia SpA	Coop.va Colori	**Coop.va ATI**
Comune di Empoli	Coop.va Lo Spigolo	**Consorzio ASTIR Prato**
Comune di Fucecchio	Real SpA	**Coop.va Archimede**
Comune di Montopoli	Marzi & Fulignati srl	
Comune di Gambassi T.me	Condomini varie gestioni	
Comune di Cascina	Empoli Salute	
Comune di Vicopisano	Sammontana SpA	
Consorzio Bonifica Medio Valdarno		
Comune di Massa		
Comune di Ponsacco		
Comune di Montelupo F.no		

3. Beneficiari

Nel novero degli stakeholder rientrano a pieno titolo i servizi pubblici e privati con cui la cooperativa si interfaccia per la gestione dei progetti individuali di Inserimento lavorativo. Questi si inseriscono ne cd beneficiari indiretti

- Servi sociali territoriali (ASL Toscana Centro – Empolese Valdelsa)
- Dipartimenti salute mentale
- Associazione VPN
- SerD Pisa, Prato e Pistoia
- UEPE Firenze, Pisa, Prato e Pistoia
- Caritas diocesane
- Agenzie Formative pubbliche e private
- Sportelli Immigrazione
- Comunità terapeutica di Pistoia
- Casa Circondariale di Prato

- Casa Circondariale M. Gozzini

Per quanto concerne i beneficiari diretti si rimanda alle tabelle esplicative della Parte I, punto 5

4. Associazioni di rappresentanza, banche, sindacati

Orizzonti aderisce a due associazioni di rappresentanza datoriale, Confcooperative e CNA oltre che al consorzio di garanzia Cooperfidi. La cooperativa ha proficui e consolidati rapporti di lavoro con un pool di banche, sia locali che nazionali. Tra queste citiamo Credit Agricolé, Monte dei Paschi, Banca Cambiano, Banca Intesa.
Tra soci e dipendenti di Orizzonti registriamo un 14% di addetti che aderisce a diverse sigle sindacali territoriali. Non sono stati registrati contenziosi con le organizzazioni sindacali.

Parte III – I servizi, cosa facciamo

I servizi in cui la Cooperativa è impegnata sono così suddivisi:

Area Igiene Urbana

- Servizi di raccolta RSU con metodo Porta a Porta
  - Fucecchio; Montespertoli, Vinci, Cerreto G., Lamporecchio, Larciano, Limite, Serravalle P.se, Empoli, Castelfiorentino, Certaldo, Gambassi, Montaione, Prato, Lastra Signa, Scandicci, Montagna Pistoiese, Valdinievole
- Servizi di spazzamento meccanico e manuale
  - Empoli, Montespertoli Lastra a Signa, Fucecchio, Montelupo, Montopoli
- Servizi igienizzazione cassonetti
  - Empolese Valdelsa DT2 (direzione territoriale), Provincia di Pistoia DT4

Area ambientale

- Servizi manutenzione verde pubblico
  - Fucecchio, Gambassi, Ponsacco, Empoli, Cascina, Vicopisano
- Servizi disinfestazione
  - Interventi preventivi - antilarvali

Area Facility

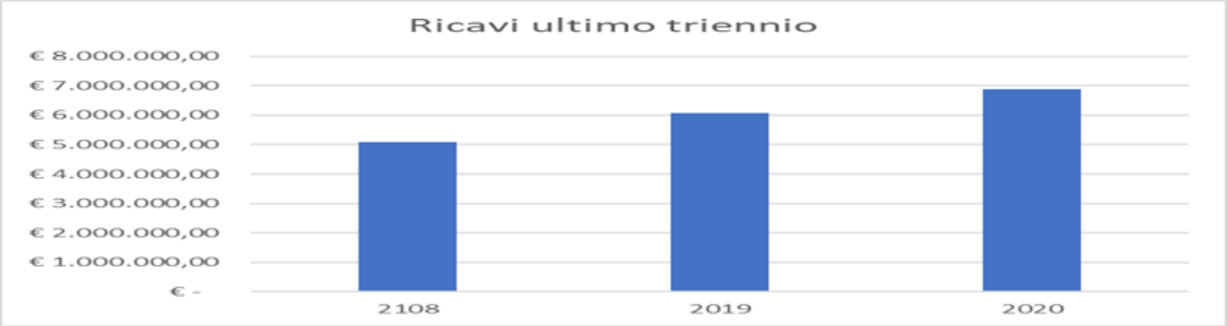
- Servizi portierato e custodia

Area logistica

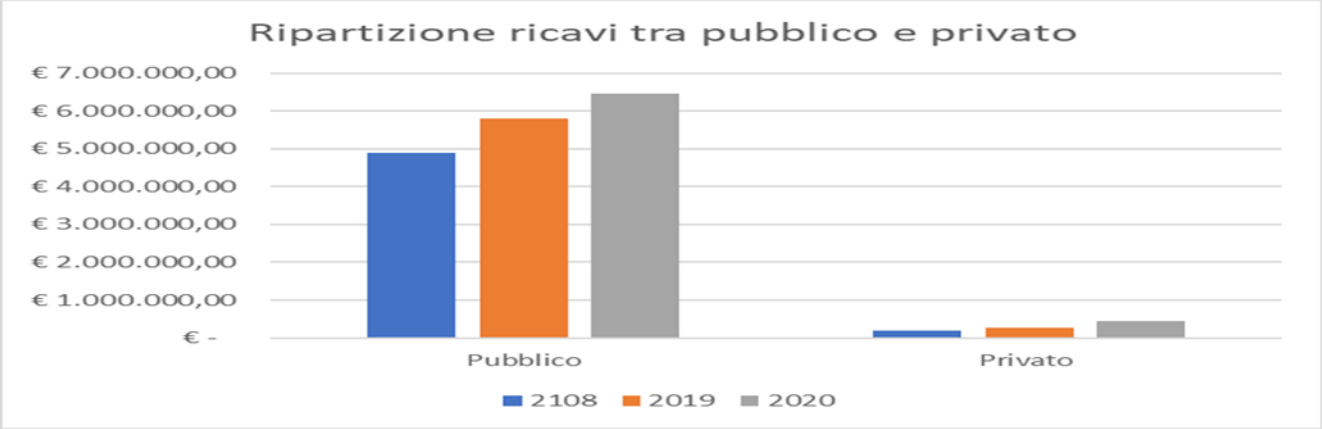
- Gestione magazzini e facchinaggio
- Servizi rilevazione statistica

Parte IV – dati economici

Andamento economico – ricavi ultimo triennio



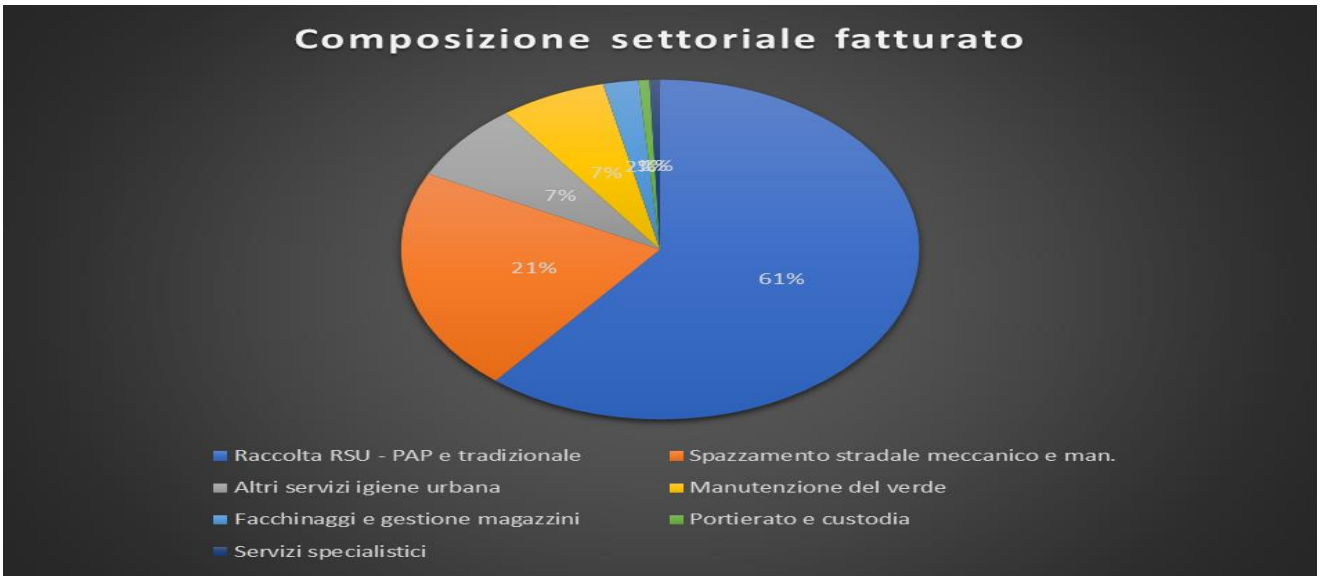
Andamento economico – ripartizione ricavi tra pubblico e privato



Andamento economico bilancio 2020

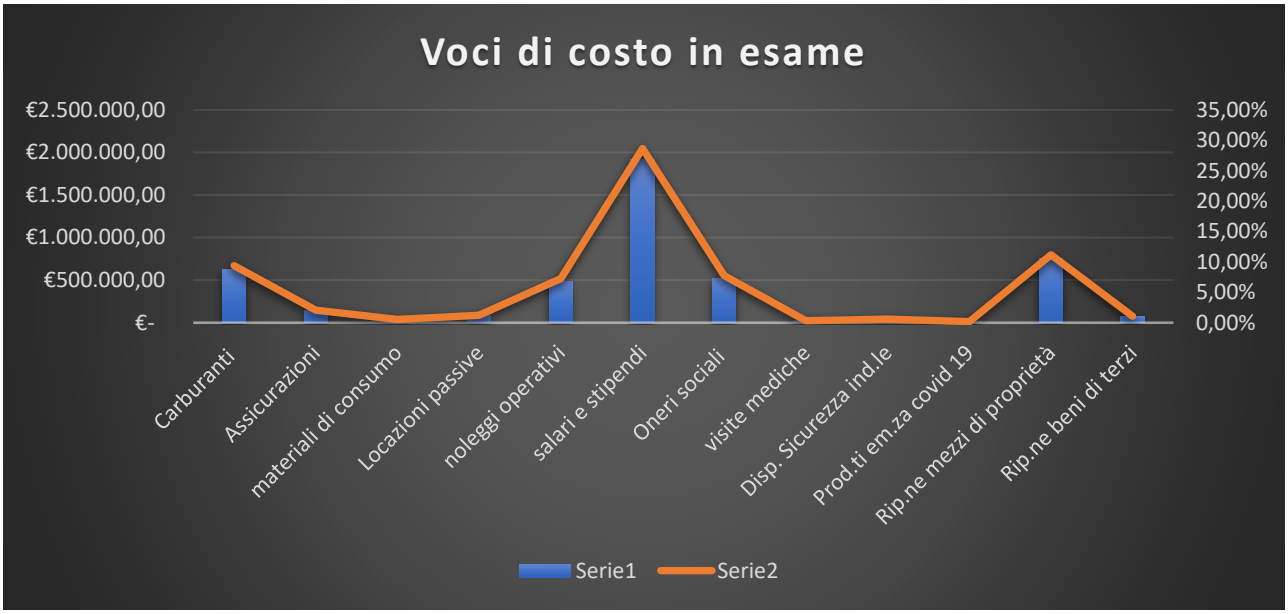
Fatturato 2020	**Utile d'esercizio 2020** al netto delle imposte
€ 6.952.597	**€ 244.979,12**

Bilancio 2020 - composizione ricavi ripartito per settori



Bilancio 2020 - principali voci di spesa con rilevanza economica e sociale

- Le percentuali ed i valori economici riportati nel grafico sono riferite al totale dei costi 2020. Le voci rappresentate sono quelle prese in esame dal CdA al fine di valutare azioni di miglioramento, sia sotto il profilo economico sia per quanto concerne le ricadute sociali.



Parte V – obiettivi di miglioramento e strategici

1. Oltre l'emergenza COVID – Piano di sviluppo per il 2021

Gli anni 70' e i primissimi anni 80'sono stati caratterizzati dalla rivoluzione delle politiche di welfare che ha esteso i diritti di protezione ad una fascia di soggetti fino a quel momento esclusi dal regime di tutela sociale quali i disabili, i malati psichici, i tossicodipendenti, ecc. Questo processo di estensione dei diritti è stato finanziato attraverso risorse pubbliche, ma ha visto spesso il settore del "non profit" promotore e protagonista delle risposte a questi bisogni e dei percorsi di legittimazione dei diritti, assumendo caratteristiche diverse dalle organizzazioni di stampo volontaristico-caritatevole del passato.
Questa matrice originaria ancora caratterizza le imprese sociali produttive storiche. Le tematiche assistenziali e di inclusione sociale sono rimaste attuali perché i bisogni sociali non sono diminuiti e i rischi di esclusione sociale si moltiplicano ogni giorno di più.
Lavorare in questo ambito costituisce ancor oggi un impegno fondamentale per fornire risposte ai problemi ed ai bisogni delle fasce più marginali e vulnerabili della società.
Gli obiettivi futuri dovranno tendere a valorizzare le esperienze pregresse ed il know how attraverso progetti che prevedono di aumentare il rischio d'impresa andando ad investire su attività durevoli e non come le gare di servizi, destinate ad esaurirsi in un breve lasso di tempo. Ovviamente, oltre al lavoro sulle idee, è importante agire sull'organizzazione e sull'atteggiamento.
Affinché questo anno di crisi non vada sprecato dovremo sostenere la spinta al cambiamento operando su:

- sviluppo della mentalità organizzativa, attraverso il concetto di "benessere organizzativo" secondo questi punti:
    1. favorire lo sviluppo di un ambiente di lavoro più accogliente e inclusivo;
    2. supportare e sostenere le azioni e gli orientamenti della direzione tecnica, che da tempo, sta cercando di definire e trasmettere alla compagine operativa i propri obiettivi, con modalità più trasparenti e facilmente comprensibili;

3. rivalutare le procedure di riconoscimento e valorizzazione delle competenze individuali, nonchè degli apporti propositivi dei soci/dipendenti;
4. sperimentare l'adozione di procedure partecipative ed informative, che possano coinvolgere un numero sempre più alto di persone;
5. adozione di tutte le azioni e le migliori tecnologie disponibili per prevenire gli infortuni ed i rischi professionali;
6. migliorare la qualità della comunicazione interna e esterna;
7. perseguire l'equità nei trattamenti retributivi, definire una politica interna per lo sviluppo di carriera e di conseguenza le modalità di assegnazione di nuove responsabilità;
8. stimolare la percezione dell'utilità sociale del nostro lavoro, inteso sia come servizi alla comunità, sia come conseguimento puntuale delle nostre finalità sociali;
9. favorire una maggiore apertura all'ambiente esterno e all'innovazione tecnologica e culturale;

- riprogettazione di un'organizzazione caratterizzata da una maggior flessibilità costituita in prevalenza da persone giovani, culturalmente preparate a affrontare sfide complesse, quale il binomio tra mercato e progetto sociale
- Innovazione attraverso la costruzione di un'impresa efficace ed efficiente in condizione di erogare servizi di qualità
- Allargamento alla base sociale della dimensione gestionale d'impresa, attraverso un sistema di delega efficace
- Promuovere processi di capitalizzazione dell'impresa
- Percorsi propedeutici alla formazione di nuovi dirigenti: formazione on job, stage presso realtà diverse, ecc.
- Bilancio sociale agito e partecipato come leva per ricostruire l'identità della struttura.

Sicuramente uno degli obiettivi principali è quello di recuperare l'atteggiamento mentale dello start up d'impresa che le aziende mature tendono a perdere, privilegiando la progettazione innovativa ed il cambiamento, anche di schemi e di abitudini.

Il Presidente