

# città futura



BILANCIO SOCIALE

# 2021-2022



# Indice

---

## 1

<b>IDENTITÀ DELLA COOPERATIVA</b>	3
1.1 La <i>mission</i> della cooperativa	4
1.2 I servizi oggi	4
1.3 Le origini del progetto di Città Futura	5
1.4 Principali valori guida dell'organizzazione	6
1.5 I portatori di interesse	8
1.6 Identificazione dei "temi materiali"	10

---

## 2

<b>GOVERNO E RISORSE UMANE</b>	11
2.1 La compagine sociale	13
2.2 Il sistema di governo della cooperativa	16
2.3 La struttura organizzativa	20
2.4 Il personale	

---

## 3

<b>VALORE AGGIUNTO</b>	23
3.1 La creazione e la distribuzione del Valore aggiunto	23
3.2 La determinazione e il riparto del Valore aggiunto di Città Futura	23

---

## 4

<b>TEMI MATERIALI</b>	27
4.1 Rendicontazione annuale integrata	27

---

## 5

<b>ANALISI D'IMPATTO</b>	43
Introduzione	43
5.1 Perché una valutazione dell'impatto sulla comunità territoriale	44
5.2 Obiettivo e metodologia della misurazione	45
5.3 Obiettivi d'impatto misurati	45
5.4. Analisi dei risultati	47

---

<b>APPENDICE – NOTA METODOLOGICA</b>	53
--------------------------------------	----

---

# 1

## L'IDENTITÀ DELLA COOPERATIVA

La Cooperativa Città Futura da più di 25 anni si occupa della gestione di nidi d'infanzia prevalentemente nel territorio della Provincia di Trento: in tutto questo tempo si è sviluppata e organizzata per garantire un sempre più elevato livello di qualità della vita dei bambini all'interno dei servizi, coniugando la componente *cooperativa* e *imprenditoriale* a quella *educativa* e *culturale*, attraverso un modello cooperativo inclusivo.

La componente **cooperativa** è stata presidiata assicurando:

- la valorizzazione della capacità di confronto e partecipazione attiva attraverso la maturazione di un pensiero responsabile e critico che coinvolge tutte le figure che operano in Città Futura, ognuna secondo il proprio ruolo, in relazione alle pratiche, ai valori e agli orientamenti della cooperativa;
- la riflessione collettiva e la discussione pubblica all'interno della cooperativa come modalità di partecipazione e di condivisione;
- l'investimento nel capitale umano operante ai diversi livelli nella cooperativa, che vede nella formazione continua un'opportunità di crescita personale e sociale.

La componente **imprenditoriale** è stata presidiata assicurando:

- la salvaguardia dell'autonomia e della sostenibilità patrimoniale per assicurare una cooperativa solida alle generazioni future;
- l'investimento nell'economia locale al fine di partecipare allo sviluppo del territorio provinciale in termini di benessere collettivo;
- la collaborazione con l'Ente Pubblico nel perseguire il benessere delle persone attraverso la promozione dei servizi all'infanzia.

Le componenti **educativa** e **culturale** sono state presidiate assicurando:

- la riflessione pedagogica diffusa come patrimonio di tutto il personale in un clima di costante ricerca e in una prospettiva problematica;
- la definizione, a partire dalle pratiche e dalle esperienze poste in atto, di un modello pedagogico in linea con gli orientamenti provinciali e aperto, nello stesso tempo, ai nuovi bisogni e alle nuove opportunità che via via si affacciano all'orizzonte;
- l'approccio sperimentale come costante atteggiamento di ricerca-azione e come strumento di miglioramento dei processi.

## 1.1 LA MISSION DELLA COOPERATIVA

*“La cooperativa Città Futura promuove il benessere, la crescita e lo sviluppo integrale dei bambini e delle bambine che accoglie nelle proprie strutture educative. Offre occasioni d’incontro, riflessione e scambio con le famiglie. Collabora con le agenzie formative e il territorio per diffondere una cultura dell’infanzia. Città Futura è costantemente attenta a mantenere un clima di collaborazione, confronto e impegno all’interno dell’organizzazione allo scopo di garantire un’alta qualità del contesto lavorativo di tutte le persone che operano al suo interno perché diano sempre il meglio nel loro rapporto con le famiglie, i bambini, il territorio”.*

Fare educazione, secondo l’idea della cooperativa, significa mettere le persone in condizione di vivere una vita buona, ognuna secondo le proprie capacità e le condizioni in cui si trova. In questo senso, l’idea di vita buona è l’utopia della cooperativa. Per questo le linee educative e organizzative della cooperativa non sono mai definite una volta per tutte ma sono continuamente *in progress*, in evoluzione continua perché attente alle esperienze, alla scienza e all’evoluzione delle idee. Per garantire la vita buona l’educazione è fondamentale: pensiamo all’educazione nella comunità e per la comunità, incentrata sul perseguimento del bene comune. L’idea di vita buona invita tutti noi a ripensare l’educazione che deve offrire esperienze finalizzate a comprendere le cose e il mondo con sapienza, a vivere in pienezza la propria vita sia personale, sia di partecipazione alla comunità. L’idea di vita buona invita a saper prendere decisioni insieme, in forma comunitaria e con il coinvolgimento di tutti gli attori.

## 1.2 I SERVIZI OGGI

Nell’anno educativo 2021-22 la cooperativa ha gestito servizi educativi in 25 nidi d’infanzia comunali, 2 servizi accreditati, 1 servizio conciliativo, 1 servizio estivo 0-3 anni, 2 servizi estivi 3-6 anni e 1 servizio estivo 6-11 anni.

L’anno 2021-22 ha impegnato la cooperativa nella relazione continuativa con le famiglie di 1.307 bambini. Sono stati 1.159 i bambini che hanno frequentato servizi di nido d’infanzia (0-3 anni) e 148 quelli che hanno partecipato alle attività estive (3-11 anni).

La cooperativa ha esperienza di gestione di diverse tipologie di nido (grandi, medi e piccoli) e in territori differenti (per caratteristiche morfologiche e di tessuto comunitario).

### Nidi in gestione

	NIDI DI CITTÀ	NIDI DI MONTAGNA	NIDI DI PAESE
<b>Grandi</b> (con più di 40 bambini)	Cognola 60 Roncafort 54	Ziano di Fiemme 50 Spiazzo 60 Castello di Fiemme 50	Ala 66 Lavis 66 Pergine Bucaneve 66 Comano Terme 45 Isera 61
<b>Medi</b> (tra 20 e 40 bambini)	Ravina 39 Rodari 39 Europa 30 Meano 30 Vigolo Baselga 26	Darzo 32 Bosentino 25	Caldonazzo 33 Pergine Girasole 24 Gardolo 30
<b>Piccoli</b> (con meno di 20 bambini)	Scarabocchio 17	Folgaria 15 Lavarone 15 Centa San Nicolò 12 Vigolo Vattaro 10	Serravalle 20 Pressano 16

### 1.3 LE ORIGINI DEL PROGETTO DI CITTÀ FUTURA

Città Futura è nata a Trento nel novembre 1993 grazie all'intuizione di dieci socie fondatrici che decisero di dare risposta all'esigenza, emergente in quegli anni dalle famiglie trentine, di servizi educativi e di supporto per bambini nella fascia tra 0-3 anni.

Il gruppo delle fondatrici era animato da un'idea di cooperativa che ponesse al centro il benessere, la crescita e lo sviluppo integrale dei bambini e delle bambine che accoglieva nelle proprie strutture educative. Esso ha di conseguenza elaborato un progetto organizzativo ed educativo aperto e flessibile che si potesse ben adeguare ai singoli contesti e ai bisogni sociali via via emergenti nelle diverse realtà territoriali locali. Nel frattempo, ha anche offerto in modo costante occasioni di incontro, riflessione e scambio con le famiglie. Inoltre, pur nel mutare delle esigenze che si evolvevano nel tempo, ha sempre mantenuto fermo come proprio obiettivo di fondo la garanzia di un'alta qualità del contesto lavorativo per tutte le persone che operavano al suo interno.

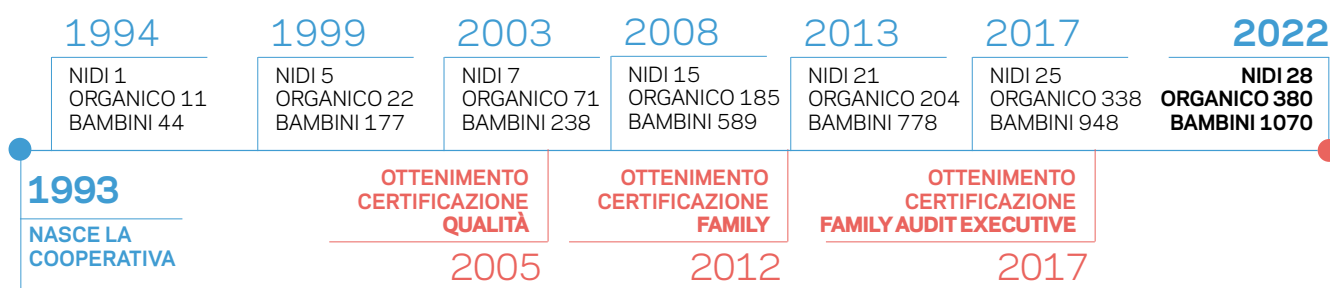
Nel 1994, grazie all'interesse dei comuni di Ala, Avio e Lavis verso l'apertura *ex-novo* di alcuni servizi per l'infanzia, Città Futura ha avviato le prime esperienze gestionali ed educative proponendosi di lavorare a fianco della pubblica amministrazione. Malgrado l'inizio promettente, non sono mancate le difficoltà, poiché in quegli anni i servizi per l'infanzia erano gestiti esclusivamente dagli enti pubblici e l'entrata del Terzo Settore in questo ambito professionale rappresentava una novità non da tutti ben vista.

Il 1996 è stato un anno decisivo per la storia e lo sviluppo di Città Futura, in quanto il Consiglio provinciale ha introdotto la possibilità dell'esternalizzazione della gestione dei servizi alla prima infanzia alle cooperative e alle organizzazioni senza scopo di lucro. Nel settembre dello stesso anno è stata avviata la collaborazione con il Comune di Trento e progressivamente con numerose altre amministrazioni comunali trentine. Da quell'anno in poi la cooperativa è gradualmente cresciuta assumendo la gestione di un numero via via più elevato di servizi.

Nel maggio 2005 Città Futura ha ottenuto la certificazione di qualità "UNI EN ISO 9001" per l'organizzazione e realizzazione di servizi di nidi d'infanzia e, nel 2012, la certificazione *Family Audit*.

Oggi, la cooperativa partecipa al sistema della Cooperazione Trentina e al Gruppo Nazionale nidi.

Si riporta qui sotto, attraverso la linea del tempo, lo sviluppo della cooperativa dalla sua nascita a oggi.



## 1.4 PRINCIPALI VALORI GUIDA DELL'ORGANIZZAZIONE

Il bene comune costituisce lo scopo centrale e più profondo dei modelli e delle pratiche pedagogiche su cui la cooperativa basa le proprie scelte e le proprie azioni. La cooperativa interpreta i valori della fiducia, della cooperazione, della reciprocità come beni relazionali, ossia come capitale sociale di fondo che muove tutti i propri progetti e i propri processi. Il *focus* della cooperativa come azienda non è incentrato sul profitto ma sulla produzione di valore educativo inteso come produttore e diffusore del bene comune nelle comunità presso le quali essa svolge i propri servizi. In altri termini i principi pedagogici sui quali la cooperativa si muove fanno riferimento a un'idea di cooperativa nella quale l'economia non si pone a misura di prodotto ma *a misura di persona*. La pedagogia della cooperativa assume il ruolo civile di promuovere per le persone, a partire dai bambini, una "esistenza buona". È questo il significato più profondo di quelli che il Terzo Settore chiama i beni relazionali, attività e azioni essenzialmente orientate alla solidarietà. Lo scopo della cooperativa è infatti quello di produrre, anche attraverso le sue pratiche pedagogiche, quei beni immateriali che trovano origine nel principio della reciprocità.

I valori sui quali la cooperativa si riconosce sono la *cooperazione*, la *centralità della persona*, la *relazione* e la *prospettiva etica*.

Fra le buone pratiche in relazione alla **cooperazione** si indicano:

- **La condivisione:** il patrimonio pedagogico-educativo e cooperativo maturato negli anni è condiviso in modo partecipato con il contesto sociale nel quale si opera. La promozione di una cultura dell'infanzia passa anche attraverso la divulgazione del sapere e del saper fare, mentre la diffusione di una cultura incentrata sulle capacità di cooperazione passa anche attraverso la condivisione di un saper essere, economico e organizzativo.
- **La partecipazione:** l'identità della cooperativa è alimentata dalle socie attraverso la co-costruzione delle politiche di sviluppo che guidano le scelte gestionali. Farsi promotori di tavoli di lavoro che possano coordinare le politiche pubbliche e private, attraverso la condivisione di visioni del bene pubblico locale e generale, riduce la distanza tra bisogni dei cittadini e proposte delle istituzioni.

Per quanto riguarda la **centralità della persona** si evidenziano:

- **Lo sviluppo umano integrale:** il bambino, il genitore, il lavoratore, l'amministratore, il cittadino della comunità sono considerati ciascuno in tutte le proprie dimensioni umane, nei bisogni manifestati e nel potenziale che sta sviluppando.
- **L'inclusione:** la differenza viene valorizzata come elemento di interesse collettivo e di conoscenza reciproca.
- **L'autonomia:** le originali risorse individuali, il senso di responsabilità, di auto-stima/efficacia di sé sono valori del singolo che definiscono e arricchiscono la dimensione collettiva.
- **Il benessere:** l'ascolto attivo, l'attenzione ai bisogni individuali e la loro armonizzazione in un contesto collettivo, la stabilità delle relazioni di fiducia sono elementi di rispetto della persona che la cooperativa ritiene centrali nel proprio fare ed essere.

In relazione al ruolo centrale della **relazione** si sottolineano:

- **Il rapporto di cura:** costruire relazioni significative e di fiducia, prendendosi cura con attenzione e premura dei bisogni dell'altro, è il punto di partenza per avviare con i bambini, le famiglie e gli operatori percorsi di reciprocità – in un rapporto dinamico di parità – e di collegialità. La relazione è strumento privilegiato di crescita che porta a “mettersi e mettere insieme”, favorendo uno scambio reciproco di affetti, sentimenti, pensieri e creando il valore aggiunto di ciò che si vive e si realizza insieme.
- **L'apertura verso l'esterno:** entrare in relazione con gli altri significa integrare le visioni di ciascuno, attivare un confronto, costruire nuovi sguardi e percorrere sentieri comuni di studio e ricerca.

Per quanto concerne la **prospettiva etica** si valorizzano:

- **La proiezione al futuro:** l'approccio etico allo sviluppo umano comporta il sentire la responsabilità (pedagogica, educativa, organizzativa, economica, istituzionale) di considerare gli effetti delle scelte operate nel presente su coloro che parteciperanno in futuro alla vita comunitaria. La qualità educativa, il lavoro dignitoso e produttivo di senso, il buon funzionamento delle infrastrutture sociali per intercettare le vulnerabilità prima che diventino fragilità sono temi centrali nelle scelte della cooperativa.
- **La prospettiva ecosistemica:** in tutte le dimensioni umane il benessere non può essere perseguito attraverso un'attitudine burocratica e specialistica, ma va raggiunto attraverso una visione generale ecosistemica, in cui le varie parti (razionalità, emotività, cultura, natura, bisogni materiali, bisogni relazionali) sono distinte ma collegate tra di loro armonicamente e in equilibrio dinamico, in un sistema funzionale in vista del fine ultimo per il quale sono coordinate. Il bambino ecologico, il lavoratore come cellula viva dell'organismo istituzionale, il servizio educativo come parte di un ecosistema naturale e sociale derivano da questa visione.
- **La cultura democratica:** è il fondamento dei comportamenti etici di ricerca di ciò “che è bene”. Nella democrazia la libertà individuale trova piena realizzazione di sé nella dimensione collettiva attraverso la partecipazione di ognuno al processo di costruzione del bene comune, presente e futuro.

## 1.5 I PORTATORI DI INTERESSE

Nella tabella sottostante è possibile osservare la classificazione dei nostri portatori di interesse chiave distinti in portatori di missione, primari e secondari.

- La prima categoria comprende tutti coloro nell'interesse dei quali le nostre attività sono attuate;
- La seconda comprende ogni soggetto che vanta proprietà, diritti, interessi o aspettative nell'attività della nostra organizzazione e senza il cui sostegno cesseremmo di esistere;
- La terza concerne tutti i soggetti che influenzano o sono influenzati da Città Futura in termini di prodotti, servizi, politiche o processi lavorativi ma che non sono essenziali alla sua sopravvivenza.

PORTATORI DI INTERESSE	DI MISSIONE	PRIMARIO	SECONDARIO
1. Amministrazioni comunali	●		
2. Provincia	●		
3. Bambini (0-6 anni)	●		
4. Famiglie	●		
5. Operatrici	●		
6. Socie	●		
7. Federazione / Consorzi		●	
8. Fornitori e consulenti		●	
9. Comunità accademica		●	
10. Territorio			●
11. Fornitori di materiale			●
12. Organizzazioni del territorio			●
13. Altre cooperative			●
14. Media			●
15. Banche cooperative			●

L'**Amministrazione Comunale** (o la Comunità di Valle) è il referente privilegiato della cooperativa per quanto concerne sia gli aspetti connessi con la gestione del servizio, sia la rete delle relazioni con la comunità (o le comunità) in cui il nido opera. La cooperativa ne condivide principi e valori in quanto rappresenta l'identità territoriale ed è il punto di riferimento più importante della comunità locale.

La **Provincia Autonoma** è un referente istituzionale importante in quanto artefice della promozione delle politiche di sviluppo della prima infanzia; oltre al ruolo legislativo, svolge un'importante funzione di stimolo e di raccordo per il miglioramento della qualità dei servizi anche attraverso la proposta di una formazione unitaria per le realtà educative.

I **bambini** sono al centro: l'infanzia costituisce un'età della vita preziosa e fondamentale per la formazione dell'uomo e del futuro cittadino. Per questo Città Futura abbraccia una visione globale del bambino, sia in termini di ricchezza individuale che di stretta interconnessione dei diversi ambienti fisici e relazionali che costituiscono il suo mondo, la sua comunità di appartenenza.



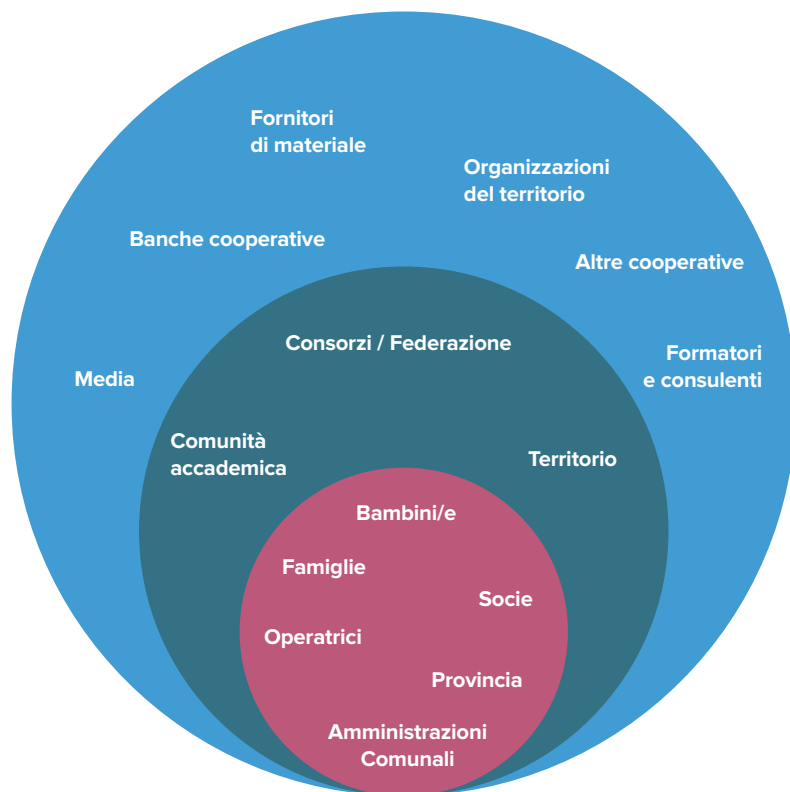
Le **famiglie** rappresentano il luogo più importante per la crescita e l'educazione del bambino. È il primo contesto in cui vengono amati, curati e aiutati a comprendere il mondo e a sviluppare le proprie capacità. Per tale ragione, Città Futura si pone tra gli obiettivi primari quello di essere interlocutrice e confrontarsi continuamente con le famiglie.

Le **educatrici** sono il primo e più importante riferimento educativo per i bambini e le famiglie. Il gruppo di lavoro educativo costituito da coordinatrice interna, pedagoga, educatrici, ausiliarie e cuoche condivide i valori che sono alla base di una comune identità educativa e lavora attraverso la partecipazione e la riflessione sul proprio agire educativo.

Le **socie**: il principio ribadito dall'Alleanza Cooperativa Internazionale dell'adesione libera e volontaria trova in Città Futura un terreno fertile. La scelta di diventare socia, e quindi di condividere la *mission*, le politiche di gestione, gli orientamenti culturali e le scelte imprenditoriali matura, infatti, nel tempo.

#### Mappatura dei portatori di interesse di Città Futura

---



## 1.6 IDENTIFICAZIONE DEI TEMI MATERIALI

I temi materiali, ossia tutto ciò che ha un impatto diretto o indiretto sulla capacità della cooperativa di creare o preservare valore, si trovano qui raggruppati in quattro macro-dimensioni (sulle quali sono stati costruiti gli indicatori del successivo capitolo 5) e precisamente:

- Benessere e cura dei bambini
- Collaboratori e organizzazione interna
- Relazioni (nido-famiglia, istituzioni, comunità, territorio)
- Sostenibilità ed efficienza (economico-ambientale).

I “temi materiali” per Città Futura e per i suoi portatori di interesse

ELENCO DEI TEMI MATERIALI PER LE SOCIE DI CITTÀ FUTURA	
1. Promuovere il benessere delle famiglie e dei bambini	●
2. Promuovere il benessere delle operatrici / degli operatori	●
3. Scambio di esperienze, diffusione di pratiche comuni e ambienti di lavoro	●
4. Crescita culturale, imprenditoriale e politica dei soci e delle socie	●
5. Cura delle relazioni con le istituzioni	●
6. Identità e territorio	●
7. Cura della comunicazione della cooperativa	●
8. Efficienza	●
9. Innovazione	●
ELENCO DEI TEMI MATERIALI PER I COLLABORATORI DI CITTÀ FUTURA	
1. Coerenza dell'immagine con i valori dichiarati dalla cooperativa	●
2. Promuovere il benessere delle operatrici / degli operatori	●
3. Formazione e accrescimento delle competenze professionali	●
4. Clima aziendale	●
5. Crescita culturale, imprenditoriale e politica dei soci e delle socie	●
6. Cura delle relazioni con le istituzioni	●
7. Cura della comunicazione della cooperativa	●
8. Efficienza ambientale	●
9. Miglioramento continuo e innovazione	●
ELENCO DEI TEMI MATERIALI PER LE FAMIGLIE	
1. Benessere e cura del bambino	●
2. Struttura, spazi e attrezzature	●
3. Accompagnamento al ruolo di genitore	●
4. Organizzazione e clima del nido	●
5. Professionalità del personale educativo	●
6. Fiducia nei confronti del personale del nido	●
7. Relazione e comunicazione nido-famiglia	●
8. Qualità del servizio in rapporto al costo	●

Le quattro macro-dimensioni

● Benessere e cura dei bambini

● Relazioni (nido-famiglia, istituzioni, comunità, territorio)

● Collaboratori e organizzazione interna

● Efficienza (economico-ambientale) e innovazione

# 2

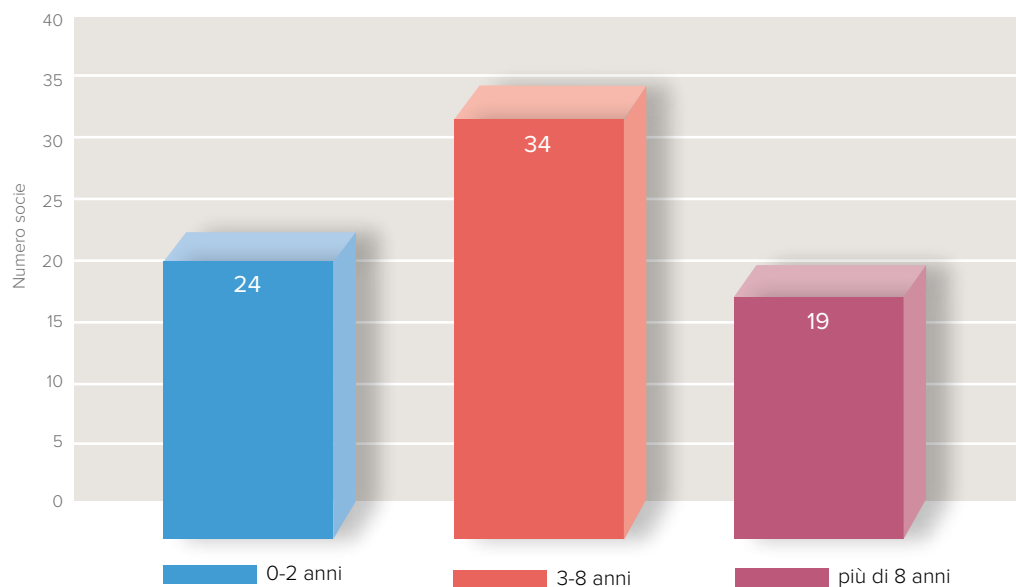
## GOVERNO E RISORSE UMANE

### 2.1 LA COMPAGINE SOCIALE

Le socie che costituiscono la base sociale della cooperativa al 31 agosto 2022 sono 77. Le richieste di ammissione possono essere inoltrate in diversi momenti dell'anno. La quota sociale è di 517 euro. L'aspirante socia è tenuta a dichiarare le motivazioni della propria richiesta. Le principali motivazioni espresse nel questionario somministrato nel 2022 fanno riferimento al senso di appartenenza al gruppo, alla condivisione di principi e valori e al desiderio di partecipazione.

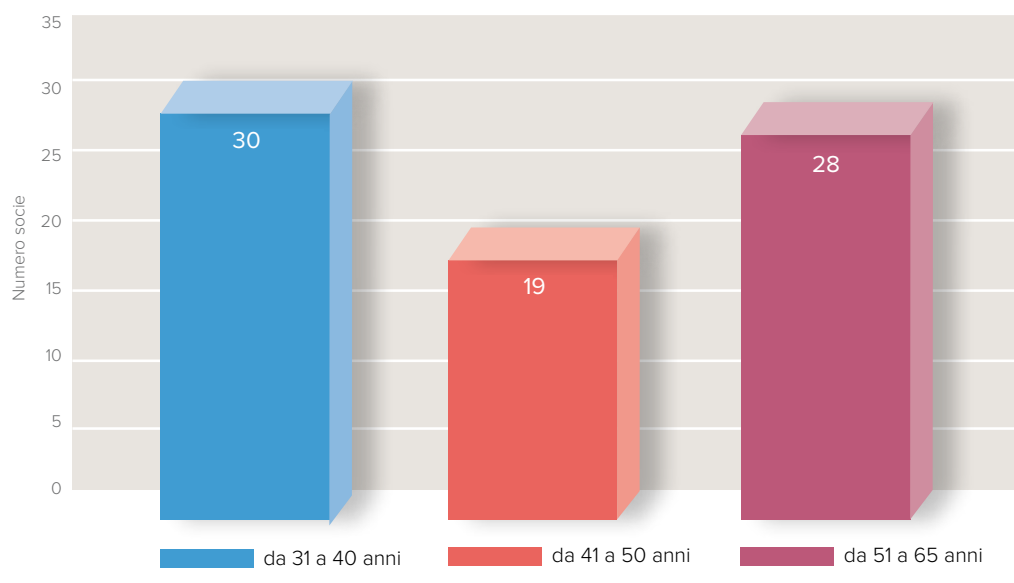
La scelta di diventare socia matura nel tempo. Mediamente un'operatrice presenta la richiesta di adesione alla base sociale dopo circa 5 anni di attività.

Tempo di adesione - libertà associativa



Tutte le categorie di lavoratori sono rappresentate nella compagine sociale: educatrici, pedagogisti, ausiliarie, cuoche, impiegati, responsabili di funzione. Un elemento importante è rappresentato dalle differenti fasce d'età: è osservabile infatti un arco che va da poco più di vent'anni a poco più di sessanta.

#### Età anagrafica base sociale



#### Assemblea delle socie

L'assemblea delle socie si è riunita in seconda convocazione il 26 gennaio 2022. Il tasso di partecipazione è stato pari all'88%. La relazione al bilancio è stata presentata dalla Presidente. Sono state illustrate le principali scelte che hanno caratterizzato l'anno quali: l'approfondimento di alcune tematiche educative; la valorizzazione del pensiero riflessivo; la riorganizzazione di alcune attività inerenti ai profili di staff; alcune delle riflessioni in corso, in relazione sia al consolidamento che all'innovazione dei servizi; i criteri di selezione dei fornitori; la formazione e le collaborazioni attive con vari istituti scolastici; l'andamento delle diverse gare d'appalto. Infine, si è presentata una breve analisi del bilancio di esercizio, evidenziando le variabili che hanno inciso sull'andamento economico dell'anno educativo in esame.

L'assemblea, in seguito alle esposizioni delle relazioni del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, ha approvato all'unanimità il bilancio relativo all'esercizio chiuso il 31 agosto 2021.

## 2.2. IL SISTEMA DI GOVERNO DELLA COOPERATIVA

### Presidente

Nel corso del 2021/2022 ha rappresentato Città Futura con diverse azioni politiche e istituzionali nei confronti degli organismi del movimento cooperativo e delle istituzioni politico-amministrative locali. Ha contribuito a promuovere le finalità di Città Futura rappresentandone le istanze in occasione di tavoli di confronto e coordinamento.

### Consiglio di Amministrazione

Nel 2021/2022 si è riunito 11 volte e ha deliberato, fra l'altro, in merito a: il progetto di bilancio; la partecipazione a diverse gare d'appalto in base a valutazioni pedagogico-educative ed economico-finanziarie; gli orientamenti formativi; i progetti sperimentali; Covid: misure di prevenzione adottate nei servizi; il rinnovo del contratto di lavoro nazionale delle cooperative sociali; il rinnovo del contratto integrativo territoriale; la revisione delle procedure interne inerenti alla sicurezza e sanificazione dei luoghi di lavoro; l'analisi dei bilanci consuntivi di gestione; l'andamento dell'attività ordinaria.

### Direttrice

Supporta gli organismi sociali nella definizione di strategie, piani e programmi e assicura il raccordo fra gli stessi e la struttura operativa. Ha la responsabilità di gestire la cooperativa e raggiungere gli obiettivi di sviluppo condivisi con il Consiglio di Amministrazione. Collabora individualmente e collegialmente con i responsabili di funzione e ne coordina le azioni per garantire il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo. Nell'esercizio della sua funzione si avvale dello *staff di direzione* e dello *staff meeting*.

*Lo staff di direzione.* È costituito da dieci componenti: direttrice, pedagogisti, responsabili risorse umane, amministrazione e controllo, fornitori, igienico-sanitaria. Nel 2021/2022 lo *staff* si è riunito 8 volte per discutere in particolare in merito a: la definizione degli obiettivi di lavoro; il monitoraggio e l'analisi delle diverse iniziative intraprese; il confronto sull'esito delle gare d'appalto; l'analisi dell'esito degli *audit*; la redazione del bilancio sociale.

*Lo staff meeting.* È costituito da 25 componenti: la direttrice, i responsabili pedagogici, le responsabili delle strutture operative (coordinatrici interne), la responsabile del personale, la responsabile amministrativa e controllo, il responsabile fornitori, la responsabile igienico-sanitaria. Nel 2021/2022 si è riunito 3 volte per discutere in particolare in merito a: le attività e gli obiettivi dell'anno educativo; l'approfondimento degli esiti delle gare d'appalto; la collaborazione con la Pubblica Amministrazione; le linee di indirizzo per la tutela della salute e della sicurezza.

### Area commerciale

L'area si occupa degli incontri con soggetti pubblici e privati finalizzati al rinnovo dei contratti e alla gestione di nuove attività. L'area, nel periodo in esame, ha partecipato a 2 gare d'appalto conclusesi con esito positivo.

### Area pedagogica

È garante della qualità pedagogica dei servizi e della crescita dei gruppi di lavoro. Fra le diverse azioni portate avanti dall'area pedagogica vi è l'accompagnamento

dei gruppi educativi nell'acquisizione di una conoscenza sempre più profonda dei processi educativi (osservazione, progettazione e valutazione/documentazione) e nell'acquisizione degli strumenti utili a rendere tali processi coerenti, validi e completi.

#### Area risorse umane

È di supporto alle coordinatrici interne e ai pedagogisti nella definizione degli organici di lavoro dei servizi. Coordina il gruppo di lavoro *Family Audit* al fine di concretizzare il piano delle attività approvato in sede di certificazione e aggiornato in seguito della certificazione finale. Concretizza il piano formativo e ne gestisce gli interventi. Collabora all'elaborazione dei preventivi di costo del personale relativamente alle gare d'appalto in corso. Seleziona il personale.

#### Area igienico-sanitaria

L'area supporta e monitora in modo costante l'attività delle operatrici in materia di igiene e nutrizione, attraverso l'effettuazione di sopralluoghi periodici e di interventi formativi. È un riferimento per le famiglie per ciò che attiene l'ambito alimentare, l'igiene e la prevenzione delle malattie infettive.

#### Area sicurezza

L'area sostiene e monitora in modo costante l'attività delle operatrici dei nidi d'infanzia, attraverso lo svolgimento di sopralluoghi e di interventi formativi e informativi. Supporta inoltre il personale interno nell'attuazione dei protocolli di sicurezza all'interno dei servizi.

#### Area manutenzione e fornitori

L'area si occupa della gestione dei rapporti con i fornitori e i manutentori, della predisposizione dei budget per i servizi, della programmazione e del monitoraggio degli interventi di manutenzione presso i servizi.

#### Area amministrativa

Si occupa della contabilità generale e dell'adempimento degli obblighi civilistici e fiscali; ha seguito la preventivazione dei costi per la partecipazione alle gare d'appalto e per la valutazione di nuove proposte commerciali, predisponendo *report* di analisi dell'andamento delle commesse. Sostiene le coordinatrici dei servizi fornendo strumenti efficaci per il controllo della spesa per il materiale di consumo e le piccole attrezzature. Fornisce telematicamente ai nidi, in tempo reale, i dati contabili utili al controllo degli acquisti.

### Il sistema delle certificazioni

Durante l'anno educativo 2021/2022 sono state confermate le seguenti certificazioni:

- **Certificazione qualità ISO 9001:2015:** Il certificato rilasciato da RINA per la 'Progettazione ed erogazione di servizi alla prima infanzia', è stato confermato nell'*audit* di prima sorveglianza del nuovo triennio, svolto nei giorni 14-15 giugno 2022. Nel *report* della verifica l'*auditor* osserva: "La Direzione incontrata nel corso dell'*audit* si è dimostrata adeguata alla realtà dell'impresa, sempre orientata a poter essere sempre più impresa in grado di intercettare i bisogni della fascia di utenza e delle loro famiglie. [...] L'organizzazione e le risorse





umane sono adeguate alle attività svolte dall'impresa e con un bagaglio di conoscenze e competenze assai elevato. Forte cura è posta alla formazione pedagogica [...]. I servizi visti come da piano di *audit* sono gestiti in modo adeguato e sotto controllo da parte del diverso personale incontrato che ha dimostrato conoscenza dei processi gestiti e competenza nella gestione dei diversi bimbi e loro famiglie. Ottimo il rapporto con i committenti pubblici dei servizi. I processi risultano essere stati dotati di opportuni indicatori di processo gestiti secondo procedure e prassi consolidate. [...] Tutto il personale incontrato ha dimostrato coinvolgimento nella gestione dei processi con forte attenzione e cura al cliente interno ed esterno”.

- **Certificazione *Family Audit*:** dopo la conferma del marchio *Family Audit Executive*, ottenuta nel corso del 2021, la cooperativa ha proseguito nel suo impegno ed interesse verso il benessere individuale delle persone che operano al suo interno e delle loro famiglie e la diffusione della cultura della conciliazione, delle buone prassi e del percorso di certificazione *Family Audit*, avviando un nuovo processo di consolidamento.

L'anno educativo 2021/2022 è stato dunque un anno di passaggio centrato sull'analisi e la progettazione di nuovi strumenti conciliativi in un percorso biennale che porterà alla valutazione prevista per maggio 2023; durante l'anno in esame si è lavorato all'aggiornamento e prima implementazione delle azioni del nuovo Piano Aziendale, a partire da un'analisi del clima interno e dei nuovi bisogni delle operatrici e degli operatori e delle loro famiglie, nonché ad una partecipazione sempre più attiva nel territorio.

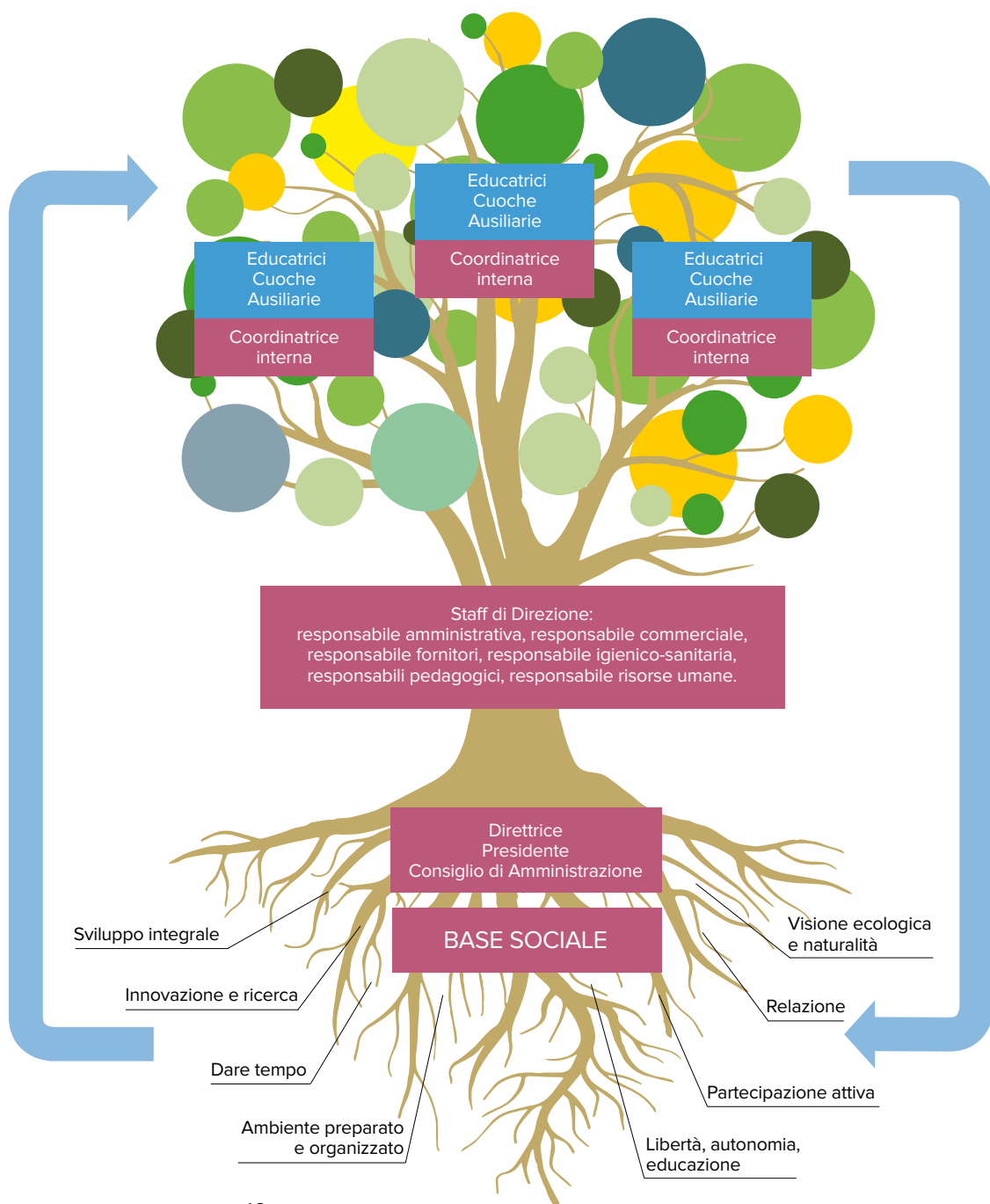
- **Verifiche ispettive Collegio Sindacale:** nell'anno in corso si sono svolte le verifiche trimestrali da parte dei Sindaci per la revisione legale obbligatoria. È stata effettuata la verifica della correttezza delle scritture contabili a campione e la regolare stampa dei libri fiscali obbligatori. Le valutazioni hanno avuto il seguente esito: “Nel corso dell'anno sono state regolarmente eseguite le verifiche periodiche disposte dall'articolo 2404 del Codice civile. Durante le verifiche si è constatata la regolare tenuta delle scritture contabili nonché dei registri obbligatori in base alle leggi fiscali. I Sindaci confermano inoltre che anche i libri sociali, dalle verifiche effettuate, sono tenuti secondo le modalità prescritte dalla legge. Inoltre, durante il periodo amministrativo che si è chiuso, il Collegio Sindacale ha potuto verificare che sono stati adempiuti in modo corretto e nei termini di legge gli obblighi posti a carico dell'organo amministrativo. Nel corso dell'attività di vigilanza non sono emersi fatti significativi tali da richiederne la menzione nella presente relazione. Non sono pervenute al Collegio Sindacale denunce dai soci ex art. 2408 c.c. Per le altre informazioni ed in ordine al bilancio d'esercizio, si rinvia a quanto esposto nella Relazione del Collegio Sindacale”.

## 2.3 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Garantire il benessere dei bambini comporta la necessità di prendere in considerazione una molteplicità di variabili a cui occorre far fronte attraverso la messa a punto di un **impianto organizzativo** che si propone di essere nello stesso tempo **aperto e flessibile**.

Garantire il benessere dei bambini comporta il coinvolgimento della cooperativa a tutti i livelli: educatrici, ausiliarie, cuoche, coordinatrici, responsabili di funzione, al fine della realizzazione di un progetto integrato che tenga conto della complessità degli elementi in gioco. Sul piano del metodo esso è garantito dalla collaborazione costante fra tutte le componenti del sistema e dal lavoro di cooperazione reciproca: in questo modo nessuno rappresenta un mero esecutore di procedure predefinite a monte quanto invece un interprete attento e responsabile delle situazioni e dei contesti che si manifestano nelle diverse realtà.

### Il sistema organizzativo





La metafora dell'albero ci aiuta a rappresentare le funzioni esercitate all'interno della cooperativa. L'albero nella sua globalità può vivere grazie all'azione cooperativa e integrata delle sue diverse parti.

Le *radici* costituiscono la base su cui l'albero poggia la sua esistenza e rappresentano i valori distintivi e fondanti, gli orientamenti, le politiche di sviluppo sulle quali la cooperativa non solo si regge ma vive. Rimanendo nella metafora, attraverso il tronco tutte le sostanze nutritive provenienti dalle radici (linfa grezza) sono veicolate alle foglie (i servizi), dove valori, orientamenti e politiche trovano la propria espressione mentre dalle foglie viene trasmessa alle radici la linfa elaborata che permette all'albero di vivere. In questo senso, il tronco è rappresentato dallo *staff di direzione* che da una parte sostiene le operatrici e gli operatori nella realizzazione dei servizi e dall'altra riceve gli stimoli per una riprogettazione cooperativa continua.

Gli elementi fondamentali che garantiscono tale processo sono:

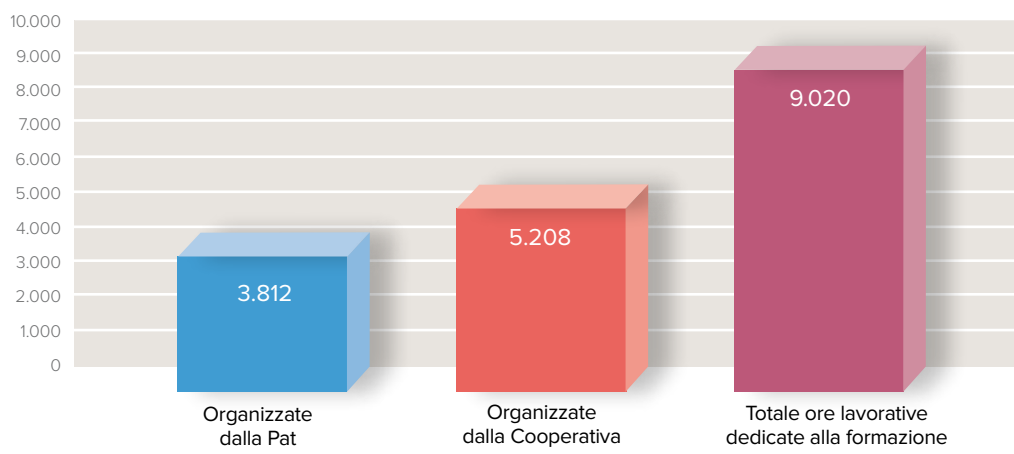
- il clima di **fiducia** costante che permette a tutti i componenti di operare in chiave partecipativa e di accompagnare in modo condiviso il cammino di crescita dei bambini e le implicazioni che questo comporta all'interno dei servizi;
- la **formazione** che mira sia a far maturare maggiori consapevolezze e rafforzare la motivazione di ognuno, sia a offrire strumenti da utilizzare in base ai singoli contesti senza offrire soluzioni *standard*;
- l'**ambiente** di lavoro che non mette solo a disposizione gli strumenti di cui ogni operatore necessita ma che è anche confortevole e favorisce la collaborazione reciproca e gli scambi in un clima sereno, permettendo così anche la soddisfazione personale;
- la presenza di luoghi di riflessione collettiva, di confronto e condivisione che aprano al **lavoro di gruppo** come metodo ordinario di lavoro;
- il **rispetto** delle caratteristiche e delle predisposizioni di ognuno, anche in relazione alle necessità di conciliazione;
- l'ingaggio professionale che premia la dedizione ma anche il pensiero innovativo di chi esplora sentieri nuovi di ricerca finalizzati al **miglioramento** e al beneficio della cooperativa.

La cooperativa monitora periodicamente, tramite un questionario di soddisfazione sul benessere interno, la qualità della vita organizzativa e della qualità educativa offerta, elementi strettamente collegati all'efficacia delle progettualità implementate. Il coinvolgimento nel lavoro e la possibilità di coltivare un senso identitario di appartenenza all'organizzazione sono elementi che rendono attrattiva la cooperativa nel mondo del lavoro. Gli elementi che vengono triennialmente valutati riguardano gli aspetti di seguito illustrati.

### La formazione professionale

La formazione interna è sia di tipo tecnico-professionale, in funzione delle professionalità specifiche, sia di tipo strategico al fine di anticipare nuovi bisogni emergenti.

La cooperativa partecipa alla formazione pedagogica promossa dalla Provincia Autonoma di Trento e progetta direttamente corsi di formazione e aggiornamento. Nell'anno preso in esame il tempo dedicato alla formazione è stato complessivamente, per tutto il personale, pari al 2,19% del tempo di lavoro complessivo (9.020 ore), di cui il 42% organizzate dalla Provincia Autonoma di Trento (3.812 ore) e il 58% (5.208 ore) organizzate da Città Futura.



Nel corso dell'anno in esame, a seguito della necessità di contenere la diffusione del contagio da Covid-19, la cooperativa ha deciso di adottare una modalità mista: formazione in presenza e corsi formativi FAD (formazione a distanza).

### L'ambiente di lavoro

Un ambiente di lavoro accogliente e sereno favorisce il benessere dei lavoratori e, conseguentemente, aumenta la qualità professionale espressa e perciò presuppone:

- la presenza di occasioni di crescita e apprendimento;
- la qualità delle relazioni professionali fra colleghi, con i responsabili, fra diversi servizi;
- la conoscenza della struttura dei ruoli della cooperativa e la chiarezza di ciascuno in relazione al proprio ruolo e alle proprie mansioni.

La cooperativa ha attivato varie misure finalizzate al miglioramento della percezione dell'ambiente di lavoro nelle seguenti dimensioni:

- costanti e diversificati interventi formativi per ciascuna figura professionale, valorizzazione delle competenze, proposte di nuove opportunità professionali;
- la creazione di occasioni periodiche di condivisione e coprogettazione dell'attività, previsione di momenti di lavoro di gruppo, sia come metodologia ordinaria di lavoro sia per progettualità specifiche;
- la ridefinizione di ciascun ruolo dell'organizzazione e chiarezza delle reciproche attività e mansioni.

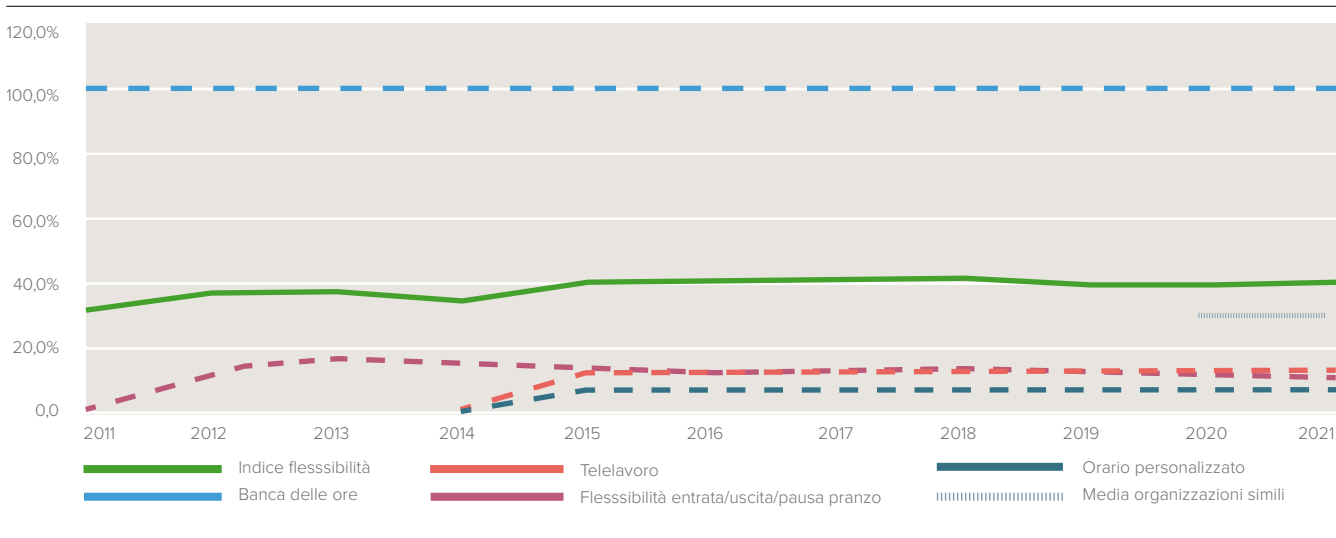
### L'armonizzazione vita-lavoro

Le esigenze conciliative riguardano padri, madri, genitori single e coppie in cui entrambi lavorano, in un contesto in cui sono sempre più presenti molteplici responsabilità di cura: non più solo verso i figli ma anche verso famigliari anziani e non autosufficienti. La cooperativa attua un insieme complesso di azioni volte ad armonizzare, nel quadro delle politiche di gestione organizzative, le responsabilità professionali con le esigenze private e famigliari delle operatrici e degli operatori. Tali azioni sono dinamiche e tengono conto dell'individualità di ognuno. Il processo di armonizzazione si muove essenzialmente in due ambiti:

(a) misure tese a razionalizzare il tempo-lavoro (*part-time* differenziati, banca delle ore, flessibilità in entrata e uscita, *smart-working*, permessi e aspettativa...);  
 (b) innovazioni nella cultura dell'organizzazione (percorsi di supporto al rientro dopo maternità o lunga assenza, momenti formativi e informativi sul tema delle scelte professionali, valorizzazione delle competenze, figure di riferimento per gli aspetti conciliativi, cura della comunicazione con le persone assenti...).

Entrambi gli ambiti sono oggetto di monitoraggio annuale esterno da parte dell'Agenzia per la famiglia, la natalità e le politiche (della Provincia Autonoma di Trento) all'interno del percorso riservato alle organizzazioni certificate "Family".  
 Riportiamo qui i risultati riferiti all'anno solare 2021.

Flessibilità - Diagramma di sintesi



## 2.4 IL PERSONALE

Le operatrici e gli operatori che a diverso titolo e con diversi ruoli hanno lavorato nel corso dell'anno in esame sono stati 380 (371 donne e 9 uomini).

La cooperativa nel corso degli anni ha stabilizzato il rapporto di lavoro con il personale. L'86% dei contratti sulle posizioni di titolarità è infatti assegnato a tempo indeterminato. Tale scelta ha lo scopo di promuovere sicurezza, fiducia, senso di appartenenza e alimentare la conoscenza delle pratiche, dei linguaggi e dei valori tipici di Città Futura.

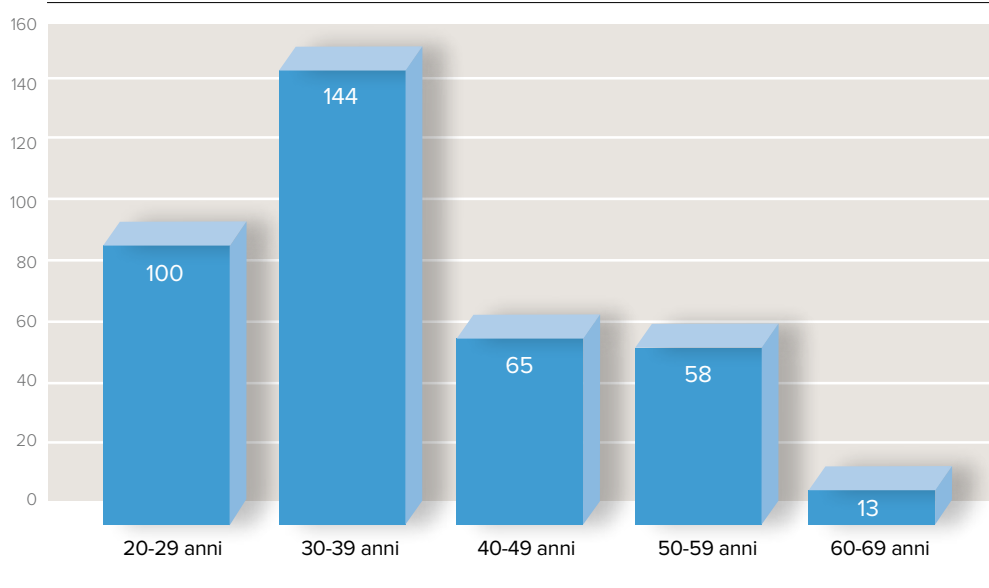
In via generale, a esclusione della situazione pandemica, i tempi determinati sono per lo più motivati da incarichi in sostituzione di maternità, incarichi di supporto alla frequenza di bambini con Bisogni Educativi Speciali e, solo in misura residuale, da motivazioni di carattere organizzativo. Nel periodo di emergenza sanitaria sono aumentati i tempi determinati per il rispetto delle nuove normative di riferimento introdotte.

La differenza retributiva tra i lavoratori dipendenti, sulla base della retribuzione annua lorda, è inferiore al rapporto uno a otto, come previsto dalla normativa in essere.

L'89% del personale è in possesso del diploma di maturità o della laurea, mentre l'11% possiede la licenza media o un attestato professionale.

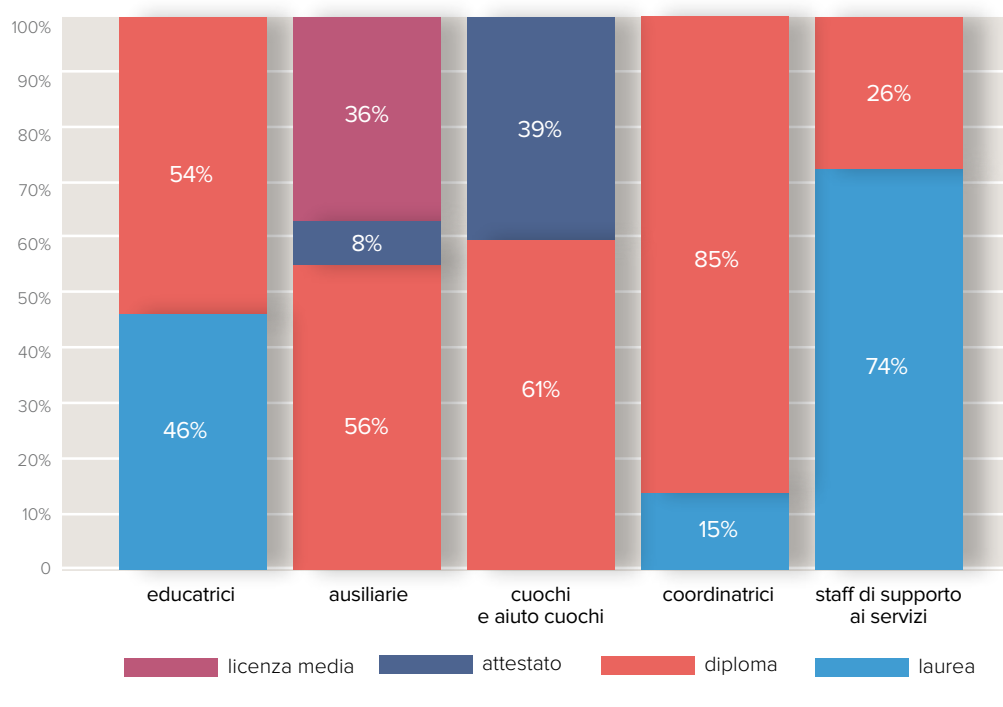
La distribuzione dell'età anagrafica delle diverse figure professionali è riportata nella tabella che segue.

Dipendenti per età anagrafica



Analogamente, la distribuzione del titolo di studio posseduto dalle diverse figure professionali che hanno operato nel corso dell'anno è la seguente.

#### Operatrici per qualifica e titolo di studio



#### Preparare il futuro: i tirocini

La cooperativa accoglie studentesse e studenti interessati al mondo dell'educazione nella prospettiva di scelte professionali future, tra cui quella di educatrice/educatore di nido d'infanzia o, in numero ridotto, di pedagogo. Accogliere tali figure significa per i servizi (coordinatrici ed educatrici) svolgere azioni di tutoraggio, cioè di ascolto, confronto ed accompagnamento in un percorso di osservazione ed apprendimento delle pratiche. È un'occasione importante per la cooperativa non solo per offrire la propria esperienza educativa alle giovani generazioni ma anche per interrogarsi sui nuovi sguardi che portano con sé.

La cooperativa, nell'anno di riferimento, ha attivato complessivamente 88 progetti individuali di tirocinio: 50 progetti di tirocinio universitario, 5 percorsi *Erasmus*, 29 progetti di alternanza scuola-lavoro e 4 esperienze di inclusione lavorativa.

L'attenuarsi delle limitazioni legate all'emergenza sanitaria causata dal Covid-19 ha comportato, infatti, una crescita delle richieste di tirocinio, con numeri persino superiori alla situazione precedente la pandemia e prossime al picco di presenze rilevato nel 2015 (a fine 2014 il titolo di laurea – obbligatoriamente corredato da tirocinio in nido comunale – è divenuto valido ai fini dei requisiti necessari per svolgere la professione di educatrice/educatore sul territorio provinciale).

La cooperativa inoltre ha potuto riprendere la collaborazione con altre realtà del territorio per la costruzione di percorsi di inclusione lavorativa per giovani ed adulti in situazioni di fragilità fisica, intellettuale, relazionale o sociale, al fine di una introduzione o reintroduzione nel mondo del lavoro, attraverso l'acquisizione di competenze professionali; nell'anno di riferimento, ha partecipato complessivamente a 4 progetti di inclusione lavorativa.

I tirocini hanno coinvolto studentesse e studenti provenienti dai seguenti Atenei: l'Ateneo di Trento e la Libera Università di Bolzano (sede di Bressanone), la Cattolica sede di Brescia, le Università di Verona, Padova, Palermo, Urbino, Ferrara e l'Ateneo IUSVE (Istituto Universitario Salesiano Venezia).

Inoltre, sono in aumento i percorsi con studenti-lavoratori promossi dalle Università Telematiche Marconi, Pegaso ed E-Campus.

Infine, sono stati ospitati studenti e studentesse in *Erasmus* provenienti dagli Atenei spagnoli di Palencia e Portovello.

Per le alternanze scuola-lavoro sono state attivate convenzioni con i seguenti istituti superiori: l'Istituto Rosmini di Trento, l'Istituto Don Milani di Rovereto, l'Istituto La Rosa Bianca di Cavalese, l'Istituto Romegialli di Morbegno (SO), l'Istituto Degasperis di Borgo Valsugana, l'Istituto Don Guetti di Tione, l'Istituto Perlasca di Idro (BS).

I progetti di inclusione lavorativa hanno visto i seguenti partner: la Comunità Murialdo del Trentino, l'Agenzia del Lavoro di Trento e il Comune di Sondrio (in qualità di ente capofila per un progetto di Ambito Territoriale di orientamento, inserimento e reinserimento lavorativo di soggetti fragili).

# 3

## IL VALORE AGGIUNTO

Il risultato economico d'esercizio, calcolato quale differenza tra ricavi e costi, esprime l'andamento economico complessivo della gestione ed è un indicatore che permette di comprendere lo stato di salute dell'impresa in un anno. Tuttavia, il risultato economico per una cooperativa sociale non appare indicativo del suo valore, che è soprattutto immateriale. **Attraverso una rilettura in chiave sociale della contabilità economica è possibile ricavare il Valore Aggiunto, inteso come la ricchezza che viene creata, trattenuta e distribuita dalla cooperativa nell'esercizio della sua attività.**

### 3.1 LA CREAZIONE E LA DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

Il Valore aggiunto, da un punto di vista microeconomico, rappresenta il valore che un'istituzione economica genera con il concorso dei fattori produttivi e che, al contempo, distribuisce ai soggetti cui riconosce la qualità di portatori di interesse (*Stakeholder*). La grandezza ottenuta rappresenta perciò il valore generato dalla cooperativa che viene in parte distribuito ai portatori di interesse in parte destinato come accantonamento agli investimenti produttivi. Secondo questa impostazione, quindi, la remunerazione del personale, ad esempio, non viene considerata un costo ma una quota di ricchezza destinata alle risorse umane che hanno contribuito alla sua realizzazione.

La determinazione del Valore Aggiunto si basa su due prospettive che si integrano a vicenda: da una parte, l'assolvimento della funzione di produzione e, dall'altra, quella della remunerazione dei portatori di interesse. Entrambe richiedono la riclassificazione delle grandezze presenti nel Conto Economico e rappresentano le grandezze dei nuovi aggregati con una **valenza informativa di carattere sociale**, dimostrando la razionalità nell'uso delle risorse disponibili e l'equità nella remunerazione dei fattori impiegati nell'esercizio dell'attività di produzione. All'interno del bilancio sociale i valori dichiarati e la conseguente missione devono rispondere ai requisiti formali indicati dai principi di redazione. L'accertamento di rispondenza dei requisiti formali avviene anche attraverso l'analisi delle evidenze che emergono dal rendiconto del Valore Aggiunto e dalla loro coerenza con i valori e la missione.

### 3.2 LA DETERMINAZIONE E IL RIPARTO DEL VALORE AGGIUNTO DI CITTÀ FUTURA

Analizzando i prospetti di determinazione e riparto del Valore Aggiunto di Città Futura è possibile ricavare alcuni rapporti di efficienza economica. Il rapporto tra il Valore Aggiunto Globale e il Valore della Produzione, in riferimento all'esercizio chiuso al 31/8/2022, è pari all'**84,83%**, in continuità con il valore dell'anno precedente (84,93%): questo indicatore misura l'**attitudine dei fattori produttivi a generare Valore Aggiunto**, inteso come ricchezza da distribuire ai portatori d'interesse.

DENOMINAZIONE	2021	2022
Valore della produzione	9.939.619	10.366.749
Costi della produzione	1.450.884	1.518.736
Valore Aggiunto Caratteristico Lordo	8.488.735	8.848.013
Gestione Accessoria	–	–
Gestione Straordinaria	–	–
Valore Aggiunto Globale Lordo	8.488.735	8.848.013
Ammortamenti	47.135	53.644
<b>Valore Aggiunto Globale Netto</b>	<b>8.441.600</b>	<b>8.794.369</b>

Relativamente al Valore della produzione si specifica che il fatturato per prestazioni di servizi in esso comprese si compone per lo 0,96% da prestazioni fatturate a clienti privati mentre la restante parte è generata da prestazioni fatturate a clienti pubblici.

#### Prospetto di riparto del Valore Aggiunto

DENOMINAZIONE	2021	2022
<b>Remunerazione del personale</b>	8.383.417	8.889.523
Personale dipendente b.9	8.311.972	8.796.023
Salari e stipendi b.9.A	6.132.949	6.499.713
Oneri sociali b.9.B	1.651.863	1.754.459
Trattamento di fine rapporto b.9.C	507.206	522.264
Altri costi per il personale b.9.E	19.954	19.587
Costi diversi personale dipendente b.7	54.006	64.335
Compensi per Co.Co.Co b.7	–	350
Altri costi personale b.6	17.439	28.815

Dall'analisi dei rapporti di composizione delle remunerazioni si evince che, per entrambi gli esercizi considerati, il Valore Aggiunto prodotto da Città Futura è destinato primariamente alla remunerazione del personale dipendente (99,31% nel 2021 e 101,08% nel 2021). In particolare, nell'anno in esame il valore aggiunto è stato totalmente destinato alla categoria del personale dipendente, prevedendo anche una quota di autofinanziamento della cooperativa attraverso il risultato d'esercizio. La quota di remunerazione del personale comprende salari e stipendi, oneri sociali, trattamento di fine rapporto e altri costi per il personale. Tra le voci che concorrono alla remunerazione del personale dipendente sono presenti anche alcuni elementi appartenenti ai costi per servizi come i rimborsi, la formazione ed la sorveglianza sanitaria. La remunerazione del personale comprende anche i compensi relativi a collaborazioni e altri costi imputabili al personale (relativi all'acquisto di indumenti da lavoro e DPI) classificati in origine tra i costi per materie prime, sussidiarie e di consumo e merci.



DENOMINAZIONE	2021	2022
<b>Remunerazione della p.A.</b>	5.525	12.022
Imposte d'esercizio	296	–
Oneri diversi b14	5.229	12.022
<b>Remunerazione del capitale di credito</b>	16.394	17.535
Altri proventi finanziari c.16	(226)	(242)
Interessi e altri oneri finanziari c.17	16.620	17.535
<b>Remunerazione alla comunità</b>	31.288	33.097
Liberalità	2.000	2.000
Contributi associativi	20.511	19.592
Divulgazione pedagogica	8.777	11.505
<b>Remunerazione dell'organizzazione</b>	4.976	(157.808)
<b>RICCHEZZA DISTRIBUITA</b>	<b>8.441.600</b>	<b>8.794.369</b>
Contributi in conto esercizio a.5.1	44.944	78.538
<b>Risultato d'esercizio</b>	49.920	(79.270)

La dipendenza della cooperativa dall'esterno, cioè quanto l'impresa è dipendente dai contributi pubblici per la remunerazione degli interlocutori, è data dal rapporto tra i contributi (in conto esercizio e in conto capitale) e la ricchezza distribuita. Per Città Futura tale indice è pari a 0,89% per l'esercizio appena concluso (l'esercizio precedente questo indice era 0,53%).

**Il rapporto di efficienza tecnica** (dato dal rapporto tra il Valore della Produzione e la remunerazione del personale) indica la produttività del lavoro: un'indicazione dell'attitudine della ricchezza distribuita ai lavoratori a generare valore della produzione. Questo rapporto è pari al 117% per quest'anno educativo e 118% per quello precedente (la condizione ottimale prevede un valore superiore al 100%). La quota destinata alla remunerazione della Pubblica Amministrazione, composta dalle imposte dell'esercizio e dagli oneri diversi, è pari al 0,14%. Questo in conseguenza della natura non lucrativa della società che essendo cooperativa sociale – e quindi Onlus di diritto – gode di un regime fiscale agevolato. Tale trattamento fiscale nasce dalla volontà dello Stato di riconoscere che la natura societaria che l'impresa assume prevede sempre il reinvestimento degli utili nell'organizzazione assicurando così la **produzione di bene comune per il pubblico interesse**.

A questo proposito, si evidenzia anche la quota di ricchezza distribuita alla comunità che è calcolata in € 33.097. Essa comprende le donazioni erogate a favore di progetti di solidarietà, il finanziamento a enti cooperativi tramite contributi associativi annuali e il finanziamento della rivista specialistica sulla cultura dell'infanzia, redatta interamente dalla cooperativa e distribuita gratuitamente nelle comunità. Proseguendo l'analisi del Prospetto di riparto del Valore Aggiunto, la quota destinata alla remunerazione del capitale di credito (data dal saldo tra proventi finanziari e interessi ed altri oneri finanziari) è pari a € 16.394 nel 2021 e 17.535 nel 2022, mentre la quota destinata alla remunerazione dell'organizzazione, passa da € 4.976 nel 2021 ad un valore negativo di 157.808 nel 2022 il quale, togliendo i contributi, porta al risultato d'esercizio.

Il prospetto dimostra che la cooperativa ha svolto la propria funzione distributiva anticipando con un investimento di capitale proprio le risorse necessarie per riconoscere al personale un congruo livello retributivo, risorse che l'ente pubblico riconoscerà a posteriori.

In termini percentuali la ricchezza è stata distribuita tra i vari portatori di interesse come mostrato dalla tabella seguente:

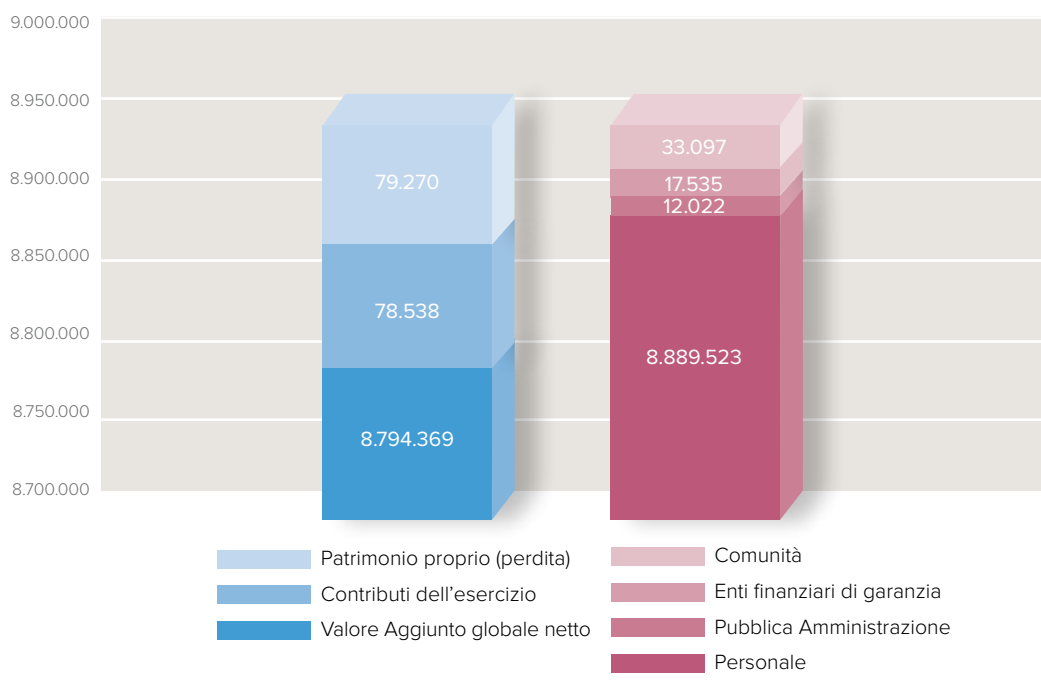
INDICATORI RICCHEZZA DISTRIBUITA	2021	2022
Dipendenti - Soci	20,74%	20,48%
Dipendenti - Non soci	78,57%	80,60%
Pubblica Amministrazione	0,07%	0,20%
Banche	0,19%	0,19 %
Comunità	0,37%	0,38%
Cooperativa	0,06 %	(1,80%)

Ad integrazione degli indicatori sopra esposti si intende riprendere il concetto di distribuzione della ricchezza inserendolo in una lettura di senso che completa la visione della cooperativa.

Ogni anno la cooperativa distribuisce il Valore Aggiunto generato dalla gestione ai portatori di interesse e accantona parte del risultato per le generazioni future a patrimonio.

In un contesto particolare come quello dell'anno in esame che, oltre ai rincari energetici, ha visto un aumento dei livelli retributivi del personale da gennaio 2022 – senza un riequilibrio economico dei contratti di appalto precedentemente stipulati – la cooperativa da un lato ha stanziato le risorse attingendo a proprie fonti finanziarie e dall'altro ha portato all'attenzione delle istituzioni il tema della dignità del lavoro pedagogico-educativo e la necessità di avere dei congrui stanziamenti per generare un continuativo benessere economico e sociale nei territori. Nella rappresentazione che segue si può notare che la distribuzione di valore al personale di 8.889.523 è stata resa possibile sia dalle politiche di gestione che hanno permesso di creare il Valore Aggiunto Globale netto di 8.794.369, sia dalle risorse aggiuntive di contributi e di risorse proprie.

Fonti e destinatari della ricchezza distribuita (settembre 2021 - agosto 2022)



# 4

## TEMI MATERIALI

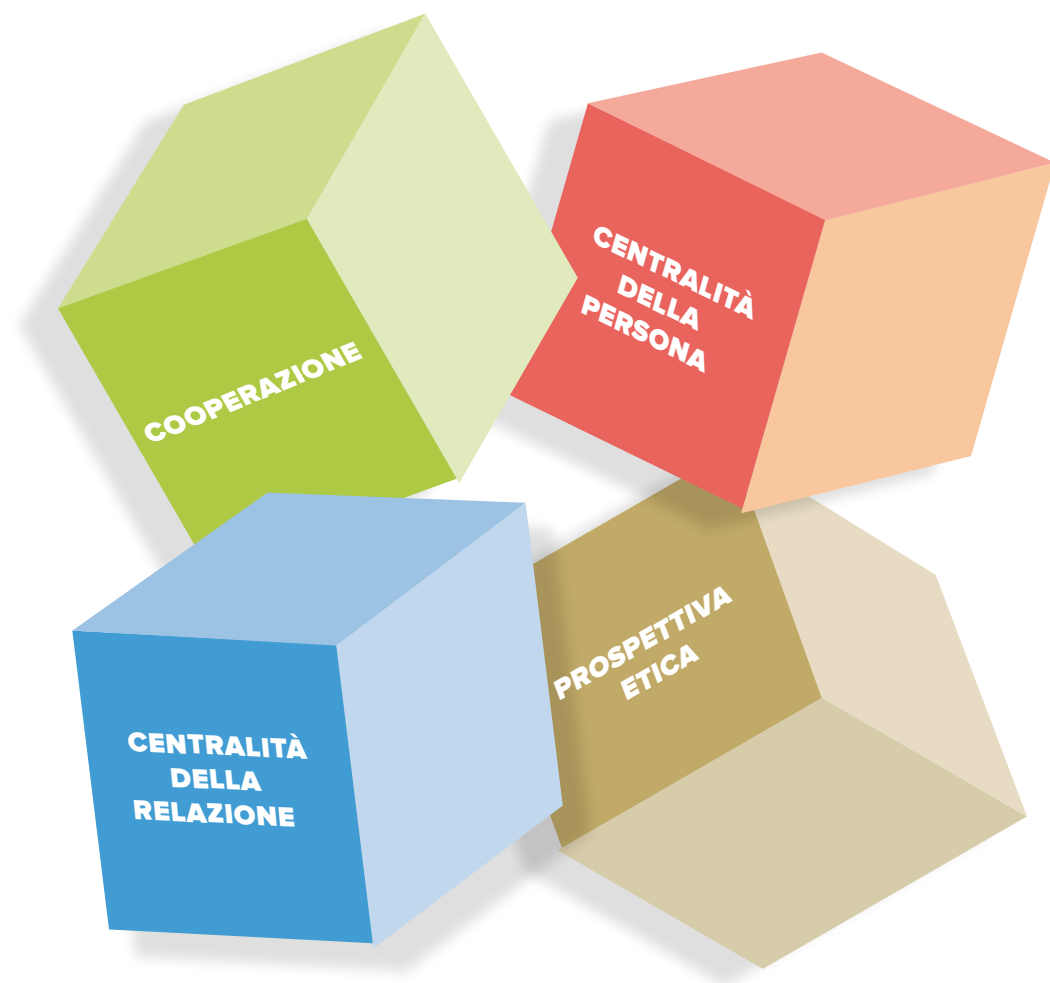
### 4.1. RENDICONTAZIONE ANNUALE INTEGRATA

Gli obiettivi strategici della cooperativa sono la traduzione dei valori costitutivi della *mission*, illustrati nel capitolo 1, in azioni rendicontabili e valutabili (internamente ed esternamente all'organizzazione).

La classificazione delle azioni avviene sia per ambito di valore sia in base alla rilevanza delle stesse per i portatori d'interesse (tale rilevanza è stata individuata attraverso l'analisi di materialità al paragrafo 1.6).

Per rappresentare la rendicontazione integrata Città Futura propone degli indicatori di monitoraggio e valutazione raccolti all'interno dei processi organizzativi (indicatori quantitativi e qualitativi di efficacia interna e di risultato) ma riporta anche gli esiti di questionari somministrati ai portatori di interesse durante l'anno educativo di riferimento (indicatori quantitativi di efficacia esterna).

Gli indicatori di natura sia qualitativa sia quantitativa permettono di dare una rappresentazione a differenti livelli di lettura e analisi.



VALORE:  
**COOPERAZIONE**

PORTATORE D'INTERESSE:  
**BAMBINI**

TEMA MATERIALE:  
**BENESSERE E CURA  
DEI BAMBINI**

AGENDA 2030:  
**OBIETTIVI N. 4, 10 e 16**

### AZIONI

- Organizzare contesti e articolare tempi adatti alla partecipazione e allo scambio tra bambini nel rispetto dell'individualità di ognuno (indicatori ai punti n. 1, 2 e 3)
- Offrire all'interno come all'esterno occasioni di scambio e collaborazione fra bambini per raggiungere obiettivi comuni (indicatori ai punto n. 4)

### STRUMENTI DI VALUTAZIONE

Documentazioni anno 2021/22:

- Progetto educativo
- Progettazioni specifiche che favoriscono scambi a piccolo gruppo (uscite)
- Storie di apprendimento (foto-narrazioni) di piccolo gruppo per gruppo bolla
- Video/slide

### INDICATORI DI RISULTATO ED EFFICACIA

1. Preparazione degli ambienti, dei materiali e degli strumenti tali da essere per ogni bambino e per il piccolo gruppo ben leggibili, accessibili e capaci di promuovere la condivisione e forme di cooperazione reciproca (100% dei nidi)

Foto 1.01 - 1.02

2. Organizzazione di momenti della giornata in cui i bambini possano interagire, condividere giocattoli, oggetti e materiali con gli altri, aiutarsi e collaborare fra loro (100% dei nidi)

Foto 1.03 - 1.04 - 1.05



Foto 1.01

La sezione è allestita con angoli e centri d'interessi diversi, rispondenti ai bisogni e alle curiosità del bambino nelle sue fasi di sviluppo.



Foto 1.02

Si osservano bambini muoversi e sostare nel loro *continuum esperienziale*.



Foto 1.03 - 1.04 - 1.05

Momenti diversi di interazione, attraverso la condivisione di un giocattolo e/o di momenti ludici in occasione di diversi momenti della giornata.

## STRUMENTI DI VALUTAZIONE

Documentazioni anno 2021/22:

- Progetto educativo
- Progettazioni specifiche che favoriscono scambi a piccolo gruppo (uscite)
- Storie di apprendimento (foto-narrazioni) di piccolo gruppo per gruppo bolla
- Video/slide

## INDICATORI DI RISULTATO ED EFFICACIA

3. Esperienze di coinvolgimento dei bambini nella gestione e cura del servizio come ad esempio il riordino dei giocattoli (100% dei nidi)

Foto 1.06

4. Organizzazione di contesti dentro e fuori dal nido, finalizzati a stimolare ogni bambino ad apportare il proprio personale contributo per raggiungere obiettivi comuni come, ad esempio, le interazioni nel gioco e l'aiuto reciproco (100% dei nidi)

Foto 1.07 - 1.08 - 1.09 - 1.10 - 1.11



Foto 1.06

Il riordino alla fine di un gioco.



Foto 1.07

Bambini collaborano insieme in una situazione di gioco.



Foto 1.08

Esempio di aiuto reciproco.



Foto 1.09

I bambini imparano a prendersi cura dell'ambiente osservando, imitando e collaborando con l'adulto.



Foto 1.10 - 1.11

I bambini si prendono cura dell'ambiente in autonomia.



**AZIONI**

- Organizzare e realizzare l'alleanza educativa con le famiglie attraverso incontri di confronto e di dialogo sulla cultura dell'infanzia con appuntamenti costanti per l'intera durata dell'anno educativo (indicatori ai punti n. 5, 6, 7 e 8)
- Offrire proposte laboratoriali in cui le famiglie possano toccar con mano la vita del nido ed esserne protagoniste (indicatori ai punti n. 9 e 10)

**STRUMENTI  
DI VALUTAZIONE**

Documentazioni anno 2021/22:

- Progetto educativo
- Progettazioni rivolte alle famiglie
- Documentazioni a parete, storie di apprendimento, invio mail
- verbali

Esiti misurazione con questionario sulla soddisfazione delle famiglie frequentanti i servizi gestiti da Città Futura (dati a giugno 2022)

**INDICATORI DI RISULTATO  
ED EFFICACIA**

5. Realizzazione di incontri a distanza ed in presenza per raccontare la quotidianità al nido e gli aspetti significativi del progetto educativo che si intenderà svolgere in corso d'anno (100% dei nidi)

**Foto 2.01**

- ▶ Punteggio di 8,4 su 10 nelle risposte alla domanda del Questionario alle famiglie: "Comunicazione e informazione alle famiglie"
- ▶ Punteggio di 9 su 10 nelle risposte alla domanda del Questionario alle famiglie: "Chiarezza e condivisione del Progetto educativo nel nido"

6. Offerta di occasioni di scambio quotidiano in cui educatrici e famiglie diventano complici nel sostenere la crescita dei bambini. La famiglia diventa risorsa all'interno di un dialogo aperto, costruttivo e trasformativo con il servizio (100% dei nidi)

**Foto 2.02 - 2.03**

- ▶ Punteggio di 9,2 su 10 nelle risposte alla domanda del Questionario alle famiglie: "Modalità in cui il nido ascolta i tuoi bisogni"

7. Organizzazione di colloqui periodici con le famiglie (100% dei nidi)

**Foto 2.04**



**Foto 2.01**

La presentazione alle famiglie del Progetto educativo è una delle tante occasioni di incontro che le educatrici organizzano per raccogliere anche il loro punto di vista in relazione alle proposte offerte ai bambini.



**Foto 2.02**

I genitori si rendono disponibili svolgendo piccoli lavori e predisponendo materiali e strumenti finalizzati alla realizzazione del progetto educativo, come avviene ad esempio nel caso della preparazione delle prese dell'orto.

**Foto 2.03**



**Foto 2.04**

Colloqui individuali: tempo prezioso tra adulti per raccontare e raccontarsi, per condividere materiale prodotto all'interno del nido ma anche fotografie, resoconti, episodi di casa sulla vita del bambino.

## STRUMENTI DI VALUTAZIONE

Documentazioni anno 2021/22:

- Progetto educativo
- Progettazioni rivolte alle famiglie
- Documentazioni a parete, storie di apprendimento, invio mail
- verbali

Esiti misurazione con questionario sulla soddisfazione delle famiglie frequentanti i servizi gestiti da Città Futura (dati a giugno 2022)

## INDICATORI DI RISULTATO ED EFFICACIA

8. Realizzazione di modalità diverse di documentazione finalizzate a valorizzare le esperienze dei più piccoli coinvolgendo i genitori (pannelli fotografici, storie di apprendimento in cui viene dato spazio alla voce dei genitori, ecc.)  
100% dei nidi

Foto 2.05

- Punteggio di 8,4 su 10 nelle risposte alla domanda del Questionario alle famiglie: “Documentazione alle famiglie delle esperienze vissute dal bambino”

9. Realizzazione di laboratori esperienziali e conviviali in cui le famiglie sperimentano proposte vissute dai bambini diventando più consapevoli del loro modo di apprendere e dei diversi linguaggi utilizzati nelle loro ricerche (es. laboratori pomeridiani, serate di cucina, etc.). (100% dei nidi)

10. Organizzazione di momenti di incontro e di gioco in corso d'anno fra bambini e famiglie. (100% dei nidi)

Foto 2.06 - 2.07



Foto 2.05

Le fotografie portate da casa vanno ad arricchire l'album del bambino al nido dove sono raccolti alcuni momenti significativi della sua crescita nei mesi trascorsi. Accanto alla voce e allo sguardo dell'educatrice, ora vi si possono trovare anche considerazioni e punti di vista del genitore.



Foto 2.06

Foto 2.07

Sono previsti in corso d'anno diversi momenti di gioco al nido con bambini e genitori insieme.



VALORE:  
**COOPERAZIONE**

PORTATORE D'INTERESSE:  
**AMMINISTRAZIONI  
PUBBLICHE**

TEMA MATERIALE:  
**RELAZIONI  
CON LE ISTITUZIONI  
E CON IL TERRITORIO**

AGENDA 2030:  
**OBIETTIVI N. 4 e 16**

### AZIONI

- Progettare e realizzare processi di scoperta e esplorazione dei luoghi, naturali e sociali, della comunità (indicatori ai punti n. 11 e 12)
- Collaborare con le risorse istituzionali, culturali e educative del territorio (indicatori al punto n. 13)

### STRUMENTI DI VALUTAZIONE

- Progettazione e documentazione

### INDICATORI DI RISULTATO ED EFFICACIA

11. Realizzazione di uscite settimanali sul territorio per conoscere ed esplorare l'ambiente naturale circostante come, ad esempio, il fiume, il bosco, ecc. ma anche angoli di paese, piazze, strade che custodiscono tracce di cultura, costruendo legami con il vicinato (100% dei nidi)

Foto 3.01 - 3.02

12. Scoperta dei mestieri presenti sul territorio

Foto 3.03

13. Collaborazione con le Pubbliche Amministrazioni per l'attuazione delle disposizioni Covid alla riapertura dell'anno educativo: coinvolgimento di differenti figure professionali specializzate in materia di educazione, prevenzione e sicurezza e gestione del personale per 150 ore e creazione di 26 progetti di riapertura



Foto 3.01

Uscite sul territorio a piedi che hanno visto nel tempo l'introduzione della corda con le maniglie da afferrare, al fine di promuovere una maggior autonomia e collaborazione tra bambini e adulti.



Foto 3.02

Le uscite in paese permettono di incontrare la gente del posto. Nascono curiosità, dialoghi, scambi.



Foto 3.03

Le sarte di un'associazione del territorio si sono rese disponibili a cucire ciò che al nido è necessario (sacchetti porta abiti, ecc.). Un pomeriggio con e per i bambini hanno ricreato il *filò* di una volta.

VALORE:  
**COOPERAZIONE**

PORTATORE D'INTERESSE:  
**LAVORATORI**

TEMA MATERIALE:  
**COLLABORATORI  
E ORGANIZZAZIONE  
INTERNA**

AGENDA 2030:  
**OBIETTIVI N. 4, 8, 9 e 16**

#### AZIONI

- Attivare gruppi di lavoro composti da figure professionali differenti e complementari

#### STRUMENTI DI VALUTAZIONE

- Lavori in gruppo eterogenei per ruoli
- Momenti assembleari
- Modalità di lavoro collegiali (collettivi, staff di direzione, gruppi di lavoro)
- Strumenti di lavoro a costruzione partecipata
- Verbali assemblee socie
- Video/foto/slide

#### INDICATORI DI RISULTATO ED EFFICACIA

14. Gruppo di lavoro per la prosecuzione nella stesura del Bilancio Sociale prevedendo un ampliamento dei partecipanti: 10 partecipanti, 13 incontri, 7 differenti professionalità coinvolte (6 di estrazione pedagogico-educativa, 1 biologa, 1 giurista, 2 economisti, 1 psicologa)
- Gruppo di lavoro per il miglioramento degli strumenti di rendicontazione dei processi che creano Valore Sociale: 24 partecipanti, 2 differenti professionalità, 287 ore complessive di lavoro
- Gruppi di lavoro educativi (educatrici, coordinatrice, pedagogista): 390 ore complessive
- Gruppi di lavoro organizzativi (educatrici, coordinatrice, personale d'appoggio): 234 ore complessive
- Incontri fra educatrici della stessa sezione educativa: 456 ore complessive
- Pubblicazione di un nuovo numero della rivista della cooperativa con maggior coinvolgimento delle educatrici: redazione composta da 12 differenti figure professionali, scrittura di 14 articoli specialistici, tempo di analisi teorica e organizzazione pratica di circa 146 ore complessive

VALORE:  
**CENTRALITÀ  
DELLA PERSONA**

PORTATORE D'INTERESSE:  
**BAMBINI**

TEMA MATERIALE:  
**BENESSERE E CURA  
DEI BAMBINI**

AGENDA 2030:  
**OBIETTIVI N. 3, 4 E 16**

### AZIONI

- Dare tempo ai bambini attraverso l'organizzazione di contesti di esperienza con tempi e modi personalizzati (indicatori ai punti n. 1 e 2)
- Promuovere esperienze in cui sono coinvolti il corpo e il movimento (indicatori al punto n. 3)

### STRUMENTI DI VALUTAZIONE

Documentazioni anno 2021/22:

- Progetto Educativo
- Schede di osservazione, progettazione, analisi e documentazione
- Tavola delle occorrenze
- Verbali incontri (gruppi di lavoro collegiali e di sezione; incontri con i genitori)
- Documentazione delle esperienze e dei processi di apprendimento (a parete; lista *broadcast WA*; diari e foto-narrazioni...)

Esiti misurazione con questionario sulla soddisfazione delle famiglie frequentanti i servizi gestiti da Città Futura (dati a giugno 2022)

### INDICATORI DI RISULTATO ED EFFICACIA

1. Realizzazione di esperienze che favoriscono l'espressione delle diverse attitudini di ogni bambino e lo sviluppo, lungo traiettorie originali, delle sue competenze (100% dei nidi)  
**Foto 5.01 - 5.02**
  - ▶ Punteggio di 9,4 su 10 nelle risposte alla domanda del Questionario alle famiglie: "Proposte educative per lo sviluppo integrale del bambino"
2. Realizzazione di contesti che permettono ai bambini di vivere un tempo a propria misura, nel quale poter esprimere e trovare ascolto ai propri pensieri, alle proprie emozioni, attraverso le parole e le diverse forme di comunicazione (100% dei nidi)
3. Realizzazione di contesti che consentono ai bambini di vivere esperienze in modo libero e autonomo attraverso il corpo, anche in una prospettiva intergenerazionale (100% dei nidi)  
**Foto 5.03 - 5.04 - 5.05**
  - ▶ Punteggio di 9,4 su 10 nelle risposte alla domanda del Questionario alle famiglie: "Attenzione alle esigenze del bambino"



**Foto 5.1**

I bambini si vestono da apicoltori – Le api sono insetti complessi che possiamo "studiare" attraverso le illustrazioni dei libri e le informazioni ascoltate. La tuta protettiva è solo uno degli affascinanti strumenti di lavoro dell'uomo necessari a raccogliere il miele.



**Foto 5.2**

"Il miele che la nonna mi mette nella tisana quando sono raffreddato". "A casa mia c'è un'ape che viene sempre a salutarmi alla finestra". Perché per ogni bambino un'ape è l'ape, la sua ape. E la disegna e la racconta così, fra conoscenza e immaginazione, in modo unico e sfaccettato.



**Foto 5.3**

Momento di incontro conviviale fra anziani e bambini al centro sportivo.



**Foto 5.4**



**Foto 5.5**

I bambini del nido e alcuni ragazzi dell'istituto professionale si apprestano ad allestire il parco con le bandiere della pace realizzate insieme.

VALORE:  
**CENTRALITÀ  
DELLA PERSONA**

PORTATORE D'INTERESSE:  
**LAVORATORI**

TEMA MATERIALE:  
**COLLABORATORI  
E ORGANIZZAZIONE  
INTERNA**

AGENDA 2030:  
**OBIETTIVI N. 3, 8 9 E 16**

#### AZIONI

- Favorire un'organizzazione sostenibile dell'attività di lavoro in ottica conciliativa (indicatori ai punti dal n. 4 al n. 11)

#### STRUMENTI DI VALUTAZIONE

Documentazioni anno 2021/22:

- Colloqui con i collaboratori ai vari livelli
- Questionario rilevazione clima interno

#### INDICATORI DI RISULTATO ED EFFICACIA

4. Realizzazione di percorsi di uscita o rientro al lavoro specifici per la tutela della gravidanza e della maternità: n. 51
5. Assegnati posti di lavoro in una media di 10 km da casa
6. Programmazione di orari flessibili nei ruoli previsti dal Piano lavoro agile: 100% dei casi
7. Realizzazione di riunioni a distanza: 57 % degli incontri formativi da remoto
8. Svolte formazioni normativo-giuridiche per 10 ore
9. Accoglienza di richieste di variazione orario di lavoro: n. 16
10. Accoglienza di richieste di trasferimento sede: n. 6
11. Accoglienza di variazioni/trasferimenti per miglior conciliazione: n. 7



### AZIONI

- Predisporre tempi e processi che favoriscano la dimensione sociale dell'esperienza e dell'apprendimento (indicatori ai punti n. 1, 2 e 3)
- Attivare pratiche di cura per favorire la relazione bambino-educatore, bambino-educatore-genitore (indicatori al punto n. 4)

### STRUMENTI DI VALUTAZIONE

Documentazioni anno 2021/22:

- Foto e video delle microprogettazioni specifiche
- Documentazioni educative, rivista, resoconti, osservazioni, diario narrativo e digitale
- Realizzazioni arredi e ambienti a carattere immersivo e laboratoriale (atelier digitali, esploratorio, etc.)
- Eventi, mostre con microprogettualità mirate;
- Verbali del gruppo di lavoro e schede di progettazione
- Verbali formazione educatori

Esiti misurazione con questionario sulla soddisfazione delle famiglie frequentanti i servizi gestiti da Città Futura (dati a giugno 2022)

### INDICATORI DI RISULTATO ED EFFICACIA

1. Realizzazione di progetti di predisposizione di contesti per il gioco costruttivo e creativo in piccolo gruppo (100% dei nidi)

Foto 6.01

2. Organizzazione nella giornata di occasioni diverse all'aperto di comunicazione, azione comune, aiuto reciproco e libero movimento (100% dei nidi)

Foto 6.02

3. Uscite e passeggiate nei parchi urbani, in campagna, nei luoghi verdi del territorio con frequenza minima settimanale (100% dei nidi)

Foto 6.03 - 6.04 - 6.05



Foto 6.01

Realizzazione di un progetto dei bambini attraverso il gioco costruttivo.



Foto 6.02

Azioni di aiuto reciproco nei giochi di movimento in giardino.



6.03



6.04

## STRUMENTI DI VALUTAZIONE

Documentazioni anno 2021/22:

- Foto e video delle microprogettazioni specifiche
- Documentazioni educative, rivista, resoconti, osservazioni, diario narrativo e digitale
- Realizzazioni arredi e ambienti a carattere immersivo e laboratoriale (atelier digitali, esploratorio, etc.)
- Eventi, mostre con microprogettualità mirate
- Verbali del gruppo di lavoro e schede di progettazione, verbali formazione educatori

Esiti misurazione con questionario sulla soddisfazione delle famiglie frequentanti i servizi gestiti da Città Futura (dati a giugno 2022)

## INDICATORI DI RISULTATO ED EFFICACIA

4. Attivazione di una modalità relazionale e di un'organizzazione del servizio che permettano la cura individualizzata del bambino (100% dei nidi)

Foto 6.06

- Punteggio di 9,4 su 10 nelle risposte alla domanda del Questionario alle famiglie dedicate all' "Attenzione individualizzata al bambino"



Foto 6.05

Realizzazione di attività di cura dell'orto.



Foto 6.06

Occasioni di scambio comunicativo durante il momento di cura nella routine del cambio.

VALORE:  
**PROSPETTIVA  
ETICA**

PORTATORE D'INTERESSE:  
**BAMBINI**

TEMA MATERIALE:  
**BENESSERE E CURA  
DEI BAMBINI**

AGENDA 2030:  
**OBIETTIVI  
N 3, 4, 13, 15, 16**

### AZIONI

- Vivere esperienze quotidiane in natura e nel contesto ambientale e sociale (indicatori al punto n. 1)
- Promuovere attività di educazione ambientale (indicatori al punto n. 2)

### STRUMENTI DI VALUTAZIONE

Documentazioni anno 2021/212:

- foto e video delle progettazioni attivate
- schede di osservazione, progettazione, analisi e documentazione

Esiti misurazione con questionario sulla soddisfazione delle famiglie frequentanti i servizi gestiti da Città Futura (dati a giugno 2022)

### INDICATORI DI RISULTATO ED EFFICACIA

1. Progettazioni che favoriscono un approccio ecologico: 100% dei nidi n. 20 progettazioni attivate nell'anno educativo in 5 nidi oggetto di indagine

Foto 7.01 - 7.02 - 7.03

- ▶ Punteggio di 9,4 su 10 nelle risposte alla domanda del Questionario alle famiglie: "Esperienza del bambino con l'ambiente naturale"
- ▶ Punteggio di 8,8 su 10 nelle risposte alla domanda del Questionario alle famiglie: "Quanto sei soddisfatto della qualità delle visite delle esperienze fatte dai bambini fuori dal nido (uscite e passeggiate)". (Esito di indagine specifica su un campione di 39 famiglie)
- ▶ Punteggio di 7,6 su 10 nelle risposte alla domanda del Questionario alle famiglie: "Quanto sei soddisfatto della quantità/frequenza delle visite delle esperienze fatte dai bambini fuori dal nido (uscite e passeggiate)". (Esito di indagine specifica su un campione di 39 famiglie)



Foto 7.01

Da una prima esperienza sensoriale ad una più ricca e dettagliata fase di analisi per familiarizzare con gli elementi naturali del territorio.



7.02



7.03



## STRUMENTI DI VALUTAZIONE

Documentazioni anno 2021/212:

- foto e video delle progettazioni attivate
- schede di osservazione, progettazione, analisi e documentazione

Esiti misurazione con questionario sulla soddisfazione delle famiglie frequentanti i servizi gestiti da Città Futura (dati a giugno 2022)

## INDICATORI DI RISULTATO ED EFFICACIA

2. Progettazioni che promuovono l'educazione ambientale: 100% dei nidi  
n. 20 progettazioni attivate nell'anno educativo in 5 nidi oggetto di indagine

Foto 7.04 - 7.05 - 7.06

- ▶ Punteggio di 9 su 10 nelle risposte alla domanda del Questionario alle famiglie: "Adozione pratiche sostenibili nell'ottica di rispetto dell'ambiente"
- ▶ Punteggio di 9,4 su 10 nelle risposte alla domanda del Questionario alle famiglie: "Soddisfazione sull'esperienza del coniglietto al nido, quanto aiuta i bambini a comprendere l'importanza del prendersi cura e del rispetto degli esseri viventi?" (Esito di indagine specifica su un campione di 39 famiglie)
- ▶ Punteggio nelle risposte alla domanda del Questionario alle famiglie: "Quanto ritieni che le esperienze fatte dai bambini siano state coerenti con i seguenti principi del progetto educativo:
  - bambino ecologico (in stretta connessione con l'ambiente naturale, culturale e antropologico di cui fa parte) punteggio di 8,2 su 10
  - rispetto dell'ambiente punteggio di 8,2 su 10
  - educare alla partecipazione e condivisione" punteggio di 8,1 su 10 (Esito di indagine specifica su un campione di 39 famiglie)

Uscite sul territorio.  
Osservare, porsi domande  
e formulare ipotesi per entrare  
in contatto diretto con le diverse  
forme di vita.

7.04



7.05



7.06

VALORE:  
**PROSPETTIVA  
ETICA**

PORTATORE D'INTERESSE:  
**COMUNITÀ**

TEMA MATERIALE:  
**BENESSERE E CURA  
DEI BAMBINI  
E DELLA COMUNITÀ**

AGENDA 2030:  
**OBIETTIVI  
N 3, 11, 13, 14, 15**

### AZIONI

- Contribuire a promuovere lo sviluppo delle cooperative sociali che operano nel settore dell'agricoltura per valorizzare l'economia locale e il lavoro svolto dai piccoli produttori nel presidio del territorio e nella tutela dell'ambiente (indicatori ai punti n. 1, 2, 3 e 4)

### STRUMENTI DI VALUTAZIONE

Documentazioni anno 2021/22:  
● nuovi rapporti con cooperative di agricoltura sociale del territorio

### INDICATORI DI RISULTATO ED EFFICACIA

1. Incontri con Consolida e alcune cooperative di agricoltura sociale per concordare modalità e tempi di fornitura delle verdure: n. 7
2. Fornitura stagionale della verdura di CS4 e Progetto 92 in 5 nidi d'infanzia: da maggio 2022

Foto 8.01 - 78.02 - 8.03

3. Visita agli orti di CS4 (Foto): n. 1

Foto 8.04 - 8.05

4. Nascita del Distretto di Economia Solidale del quale la cooperativa è promotrice (sito internet [www.agricolturasociale.socialdes.it](http://www.agricolturasociale.socialdes.it))



Foto 8.01

Fornitura della verdura del Distretto di Economia Solidale.



8.02



8.03



Foto 8.04

Visita agli orti della cooperativa CS4.



8.05

# 5

## ANALISI D'IMPATTO

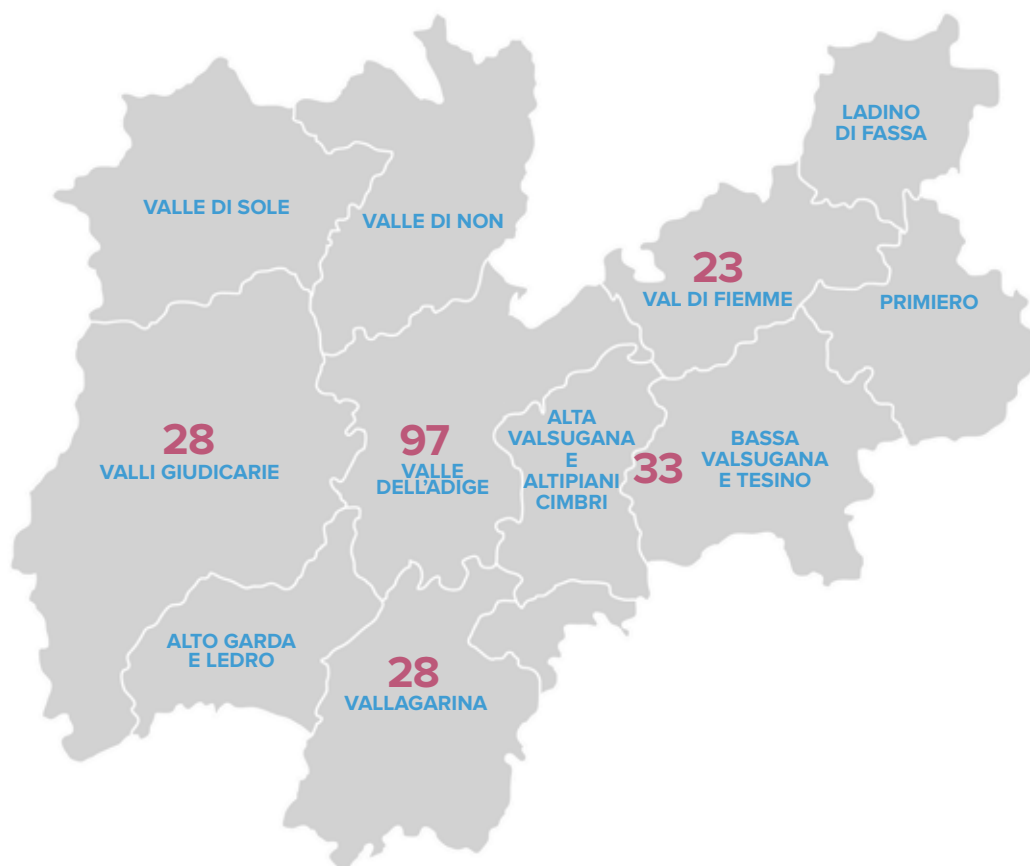
### INTRODUZIONE

La cooperativa Città Futura si è impegnata, anche quest'anno, a compiere un ulteriore passo avanti nell'ambito della Rendicontazione Sociale d'Impresa e nella misurazione dell'Impatto Sociale, avvalendosi della collaborazione della Federazione Trentina della Cooperazione e dell'Università di Trento. Si tratta di una scelta intenzionale mossa dal desiderio di intercettare il valore generato dal proprio modello di *governance* e di evidenziare gli effetti diretti e indiretti delle scelte gestionali **sul portatore di interesse comunità territoriale**, con particolare riferimento al sistema di forniture che circonda il nido.

La valutazione dell'Impatto Sociale consente:

- a. di comunicare ai portatori di interesse l'efficacia della cooperativa nella creazione di valore sociale;
- b. di allineare gli obiettivi operativi con le aspettative e le percezioni della comunità esterna con cui la cooperativa interagisce;
- c. di rendicontare l'impatto generato;
- d. di interiorizzare il cambiamento che ne sta a monte quale preziosa base per la pianificazione strategica.

Distribuzione dei fornitori territoriali





## 5.1. LE RAGIONI DI UNA VALUTAZIONE DELL'IMPATTO SULLA COMUNITÀ TERRITORIALE

La necessità di approfondire il tema dell'impatto sociale generato da Città Futura sulle comunità di riferimento nasce dalla fase di passaggio che il Terzo Settore sta attraversando e che si lega inevitabilmente alla transizione da un modello di *welfare state* ad uno di *welfare society*: due sistemi basati su altrettanti principi. Da un lato, quello di redistribuzione, in cui lo Stato preleva dai cittadini risorse tramite la tassazione e le redistribuisce tramite il sistema di *welfare*; dall'altro, il principio di sussidiarietà circolare in cui i cittadini sono coinvolti nel processo di pianificazione e produzione dei servizi (coproduzione), che supera la dicotomia pubblico-privato (ovvero stato-mercato) aggiungendovi una terza dimensione, quella civile.

Dare evidenza dell'impatto generato dalle attività svolte rispetto alle comunità di riferimento risponde alla convinzione che le scelte economiche e commerciali non possono essere lette in modo disgiunto da una responsabilità civile e sociale delle organizzazioni che le operano. La responsabilità dell'organizzazione come parte della *civitas* è quella di creare un'infrastruttura sociale e di contribuire ad una visione di futuro dello sviluppo dei territori che abita.

Valutare significa attribuire valore e non soltanto misurare o giudicare. Se nella logica precedente il Terzo Settore rendicontava attraverso la trasparenza e opportuni documenti, oggi è coinvolto in una ricerca metodologica che permetta di trovare una metrica sufficientemente precisa e di contenuto tale da garantire il rispetto dell'identità dell'impresa sociale. Una metrica che superi le logiche di misurazione strettamente legate al mondo capitalistico e che sia in grado di valorizzare gli elementi e i processi di innovazione, di cui le imprese sociali si fanno portatrici, nei mezzi e nei fini del loro agire.

I processi di valutazione poi, oltre a dare valore all'impatto generato esternamente, permettono contestualmente di riflettere sul piano interno, rafforzando la consapevolezza dei collaboratori e rigenerando le motivazioni rispetto all'identità organizzativa.

## 5.2. OBIETTIVO E METODOLOGIA DELLA MISURAZIONE

L'obiettivo della presente analisi è quello di offrire un primo riscontro degli indotti diretti e indiretti che, grazie all'attività ed alle scelte gestionali di Città Futura, generano benessere e valore per le comunità territoriali di riferimento. In particolare, tali ricadute sono state analizzate da una duplice prospettiva:

- **Analisi quantitativa-contabile** che vede come punto di partenza il dato contabile e, in particolare, l'analisi dei costi ad impatto sulla comunità che emergono dal piano dei conti e dal controllo di gestione. In altre parole, le valutazioni di impatto che emergono da questa prima analisi riguardano rielaborazioni in chiave sociale e ambientale dei dati raccolti dal sistema di controllo di gestione;
- **Analisi qualitativa** che vede il coinvolgimento più stretto del gruppo di lavoro e degli *stakeholder* per l'identificazione di quegli elementi di valore sul territorio non catturabili dalla parte tecnico-contabile. Nello specifico, i portatori di interesse coinvolti nel misurare questi macro-obiettivi di impatto sono stati i fornitori di servizi e manutenzioni, oltre che quelli di alimentari e prodotti presenti nei nidi per lo svolgimento delle attività educative.

## 5.3. OBIETTIVI D'IMPATTO MISURATI

Conformemente all'approccio dell'antropologia positiva, Città Futura considera i propri fornitori come dei portatori d'interesse su cui investire (e non degli *homo homini lupus*) che, nel paradigma economico neoclassico, sono orientati a vendere la propria merce, anche di scarsa qualità, al maggior prezzo possibile.

Nella visione alla base della cultura cooperativa i fornitori sono persone (fisiche oltre che giuridiche) da incontrare in una dimensione di dialogo, praticando un'attenta politica di selezione e coinvolgimento degli stessi in modo da garantire la qualità e l'affidabilità dei prodotti e dei servizi acquistati. Attraverso il processo di qualificazione della cooperativa vengono considerati, oltre agli aspetti economici, anche quelli collegati alla sostenibilità, dando particolare rilievo alle tematiche socio-ambientali e al rispetto dei valori della cooperativa, descritti nel capitolo 2. La cooperazione, lo sviluppo integrale, la relazione e la prospettiva etica ed ecologica si ritrovano nella politica di gestione dei fornitori che persegue questi obiettivi:

1. Creare rete con un gruppo di imprese locali che possano integrarsi nella filiera di fornitura del nido quale snodo centrale dei territori, sia dal punto di vista economico che sociale (**cooperazione** intesa come integrazione del sistema cooperativo trentino con tutte le altre imprese, in modo virtuoso);
2. Permettere lo sviluppo delle imprese con cui si collabora dando stabilità alla relazione e al dialogo sul miglioramento continuo (**sviluppo integrale** inteso come sviluppo del potenziale produttivo grazie alla stabilità dei contratti di fornitura in un arco temporale medio-lungo);
3. Essere riferimento solvibile e affidabile nella gestione economica e finanziaria dell'indotto del nido in tutte le sue diramazioni (**relazione** stabile come garanzia di affidabilità);
4. Rappresentare un modello di consumo sostenibile dal punto di vista ambientale, prediligendo un carrello di spesa con acquisti a km zero, con attenzione alla riduzione dei rifiuti, con privilegio di linee biologiche e scelta di fornitori locali (**prospettiva etica ed ecologica**).

## Obiettivi analisi quantitativa-contabile

Con questa prima analisi, Città Futura ha scelto di sperimentare la misurazione di impatto attraverso una rilettura in chiave sociale e ambientale di specifiche categorie di costo estrapolate dal proprio controllo di gestione. Pertanto, per diverse categorie di acquisti sostenuti, si sono individuati degli indicatori *ad hoc* atti a integrare la dimensione economica con gli impatti di relazione sociale e di territorialità ambientale connessi all'operazione stessa. Tra gli ambiti integrativi della valutazione economica si cita:

- La Comunità di Valle a cui il fornitore appartiene;
- La forma giuridica del fornitore;
- La data di costituzione della società del fornitore;
- Gli anni di collaborazione tra Città Futura ed il fornitore;
- Il numero dei contratti o dei rinnovi posti in essere con il fornitore;
- La distanza tra la sede del fornitore ed il nido di Città Futura;
- Il possesso da parte del fornitore di una o più certificazioni/i ambientali;
- Il numero dei contatti tra il nido ed il fornitore;
- La valutazione circa la possibilità di Città Futura di effettuare il medesimo acquisto presso un altro fornitore fuori provincia.

## Obiettivi analisi qualitativa

Questa seconda analisi ha visto il coinvolgimento diretto di diversi fornitori e consulenti di Città Futura con l'obiettivo di misurare il livello di impatto economico, sociale e ambientale delle scelte della cooperativa sulle comunità di riferimento. In particolare, ogni fornitore coinvolto è stato chiamato ad attribuire una valutazione compresa tra 1 (valore minimo) e 4 (valore massimo) all'impatto nei seguenti ambiti:

- Sviluppo del potenziale produttivo;
- Sviluppo della motivazione al lavoro;
- Serenità nel presente;
- Serenità verso il futuro;
- Timore delle grandi catene e del fenomeno del *Greenwashing*;
- Pratica dei valori dichiarati da Città Futura nel concreto;
- L'impegno per l'ecologia come fornitore;
- L'impegno per l'ecologia nel carrello di Città Futura;
- L'impegno per lo sviluppo cooperativo.

Infine, si è lasciata la possibilità a ciascun rispondente di esprimere, in uno spazio dedicato, il proprio pensiero circa la relazione con l'organizzazione e le relative proposte di miglioramento.

Questa analisi si conclude con il calcolo di tre indicatori sintetici che cercano di esprimere numericamente la capacità di Città Futura di generare un impatto di tipo: a) economico b) di relazione sociale e c) di territorialità ambientale.

## 5.4. ANALISI DEI RISULTATI

### Analisi quantitativa-contabile

L'indotto economico delle scelte della cooperativa per le Comunità di Valle ha permesso di distribuire risorse al sistema economico locale in un periodo molto difficile per gli scenari d'incertezza che hanno caratterizzato l'ultimo triennio.

Come si vede dalla tabella che segue, il triennio evidenzia diversi livelli di distribuzione di risorse al territorio. In particolare, si vede nell'anno 2019/20 la contrattura degli acquisti dovuta ai mesi di *lockdown* totale che si è verificato all'inizio della pandemia. Nell'anno seguente si nota un aumento delle risorse investite, specialmente per acquisto di dispositivi di sicurezza e per adeguamento delle strutture alle normative richieste nei periodi di organizzazione nel corso della pandemia. Nell'anno in esame ai fornitori del territorio sono stati distribuiti 882 mila euro, che rappresenta l'85% degli acquisti totali.

Gli acquisti effettuati da fornitori che hanno sede al di fuori della provincia rappresentano il 15%.

Nella tabella non si considerano i fornitori di utenze.

	set 21 - ago 22	set 20 - ago 21	set 19 - ago 20
Territorio Val d'Adige	591.491,50	650.472,39	445.055,39
Comunità Vallagarina	73.818,88	77.953,31	45.393,80
Comunità Alta Valsugana e Altipiani Cimbri	89.427,55	106.866,16	60.759,38
Comunità delle Giudicarie e Valle dei Laghi	62.217,08	46.032,54	29.961,12
Comunità Val di Fiemme	65.955,58	70.241,40	46.308,55
	<b>882.910,59</b>	<b>951.565,80</b>	<b>627.478,24</b>

L'obiettivo di sostenibilità ambientale, oltre che sociale, si concretizza per la cooperativa nella scelta di fornitori vicini al luogo di erogazione del servizio, riducendo l'impatto carbonico per i trasporti e favorendo la filiera corta o cortissima negli acquisti di generi alimentari, garantendo un miglior valore nutrizionale ai pasti dei bambini.

A conferma di questa scelta si rileva che la distanza media dei fornitori dalla sede dei nidi in gestione è di 26 km, considerando che i nidi di montagna sono mediamente più distanti dai fornitori di servizi rispetto ai nidi di città.

Si rileva inoltre che il 14% dei nostri fornitori possiede una certificazione ambientale.

	km nido-fornitore
Comunità Alta Valsugana	18,83
Comunità delle Giudicarie	47,25
Comunità Val di Fiemme	50,83
Comunità Vallagarina	37,91
Magnifica comunità Altipiani Cimbri	31,76
Territorio Val d'Adige	15,94
<b>media della distanza</b>	<b>26,02</b>

Per la cooperativa è importante la biodiversità a tutti i livelli poiché garantisce varietà, resilienza e una crescita data dal mutuo incontro. La biodiversità economica viene garantita scegliendo fornitori di diverse dimensioni e forme giuridiche, avendo come unico obiettivo quello di tenere in vita un tessuto economico sano nei luoghi del nido. Luoghi che non sono solo spazi di vita ma pezzi di tessuto sociale.

Forma giuridica	Comunità Alta Valsugana	Comunità delle Giudicarie	Comunità Val di Fiemme	Comunità della Vallagarina	Magnifica Comunità Alt. Cimbri	Territorio Val d'Adige
consorzio						3
cooperativa	15	8	6	9	7	49
ditta individuale	21	15	6	14	8	50
organizzazione di volontariato			1		1	
società a responsabilità limitata	52	31	20	29	18	104
società accomandita semplice	4					1
società benefit						10
società in nome collettivo	23	10	12	10	6	42
società per azioni		2	1	1		1
<b>Totale complessivo</b>	<b>115</b>	<b>66</b>	<b>46</b>	<b>63</b>	<b>40</b>	<b>260</b>

L'importanza del tema dello sviluppo ci porta a considerare la crescita economica una variabile strettamente legata alla pianificazione di medio e lungo periodo. Il dato che avvalorza la possibilità di coltivare relazioni stabili, ove qualitativamente adeguate, si evince dalla durata media delle relazioni contrattuali, che è, in media, di 10 anni.

Essendo la cooperativa presente da oltre 28 anni nel territorio provinciale, essa ha un portafoglio di fornitori variegato: fornitori storici che hanno condiviso da sempre la vita del nido e fornitori nuovi che si affacciano con nuove proposte e soluzioni. Laddove i valori di riferimento vanno nella stessa direzione e la sostenibilità economica viene preservata, la relazione cresce nel tempo e garantisce livelli di affidabilità e qualità sempre più elevati.

	Relazione contrattuale	Contatti diretti tra fornitore e nido
<b>Dato medio complessivo</b>	<b>10 anni</b>	<b>24 anni</b>

La relazione non è solo commerciale ma anche umana. Come si è rilevato, infatti, sono molti i fornitori che incontrano il nido, nella sua sede, con il personale e i bambini che ne fanno parte, per consegnare la spesa o effettuare degli interventi di controllo programmati: mediamente il fornitore ha contatti diretti presso il nido con il personale 24 volte in un anno.

La relazione diventa anche occasione educativa di scambio: il bambino vede le varie professionalità necessarie per far funzionare il sistema complesso e integrato che permette la sua esperienza di vita. Ma anche il fornitore incontra i bambini e rimotiva il proprio ruolo sociale.

Lo sviluppo dei territori è un obiettivo che la cooperativa raggiunge attraverso delle scelte di fornitura che, nel rispondere ai criteri di sostenibilità sociale, ambientale e economica, permettono la messa in circolo dei valori culturali su cui ha fondato la propria esistenza.



Essere snodo di **reti** di fornitori appartenenti a tipologie organizzative, giuridiche e dimensionali differenti, permette di nutrire luoghi anche periferici e evitare lo spopolamento, rendendo i territori più resilienti. Dare un **orizzonte temporale** di stabilità e non cambiare continuamente con il solo obiettivo di minor prezzo permette alle imprese di pensare alla continuità aziendale e alla progettazione del futuro. Il considerare innanzitutto il **fornitore come persona**, da accogliere nel sistema nido e non ad un'entità puramente strumentale, crea la premessa per un sistema economico umano.

Scegliere fornitori attenti alla **dimensione ambientale ed etica dell'economia** crea l'ambiente preparato per una vita sulla terra sostenibile nel tempo.

### Analisi qualitativa

Sulla base degli obiettivi sopra esplicitati si è deciso di raccogliere il riscontro dei fornitori attraverso un'indagine campionaria mirata (42 fornitori raggiunti con il questionario).

Nel dettaglio, per ogni dimensione di impatto si sono identificate alcune frasi autoesplicative, le quali sono state sottoposte alla valutazione dei fornitori sulla base della seguente scala:

1. Per niente d'accordo
2. Poco d'accordo
3. Abbastanza d'accordo
3. Molto d'accordo

Si presentano di seguito le domande autoesplicative suddivise per ambito di valutazione e il livello di impatto assegnato da parte degli intervistati.

AMBITO DI IMPATTO	FRASE AUTOESPICATIVA QUESTIONARIO	LIVELLO DI IMPATTO
<b>SVILUPPO DEL POTENZIALE PRODUTTIVO</b>	Il fatto di avere un cliente stabile come il nido di Città Futura nel mio territorio ha permesso (negli anni precedenti)/permette (ad oggi) di migliorare le dotazioni umane e/o organizzative nella mia impresa.	<b>Molto/abbastanza 53,5%</b>  <small>Nota: il 40 % del campione è costituito da ditte individuali/snc</small>
	Il fatto di collaborare da diversi anni con un cliente di fiducia come Città Futura ha aiutato/aiuta gli investimenti strutturali e lo sviluppo del potenziale produttivo della mia impresa (dotazioni per il trasporto di prodotti freschi, macchinari, attrezzature, etc).	<b>Molto/abbastanza 46,6%</b>  <small>Nota: il 40 % del campione è costituito da ditte individuali/snc</small>
	Collaborare con Città Futura mi ha permesso/ permette di ampliare il bacino di clienti, facendomi conoscere alle famiglie del territorio.	<b>Molto/abbastanza 53,5%</b>

AMBITO DI IMPATTO	FRASE AUTOESPICATIVA QUESTIONARIO	LIVELLO DI IMPATTO
<b>SVILUPPO DELLA MOTIVAZIONE</b>	Il fatto di collaborare stabilmente con Città Futura, con un impatto diretto sulla redditività della mia impresa, ha influito/influisce sul livello di fiducia e stima che ho verso la direzione della mia impresa che sa mantenere questa relazione commerciale.	<b>Molto/abbastanza 74%</b>
	Il fatto di collaborare stabilmente con Città Futura ha influito/influisce sul livello di motivazione del personale e sulla ostruzione di un buon clima aziendale.	<b>Molto/abbastanza 58,2%</b> <small>Nota: il 40 % del campione è costituito da ditte individuali/snc</small>
	Il fatto di collaborare stabilmente con Città Futura ha influito/influisce sulla definizione di nuovi obiettivi di risultato per i dipendenti della mia azienda.	<b>Molto/abbastanza 55,9%</b>
<b>SERENITÀ VERSO IL FUTURO</b>	Il fatto di collaborare stabilmente con Città Futura, ha contribuito/contribuisce a guardare al mio futuro con maggior sicurezza e serenità, avendo uno sguardo pluriennale.	<b>Molto/abbastanza 58,2%</b>
	Il fatto di collaborare stabilmente con Città Futura ha favorito/favorisce la stabilizzazione e lo sviluppo del lavoro (percorsi di crescita), oltre che la valorizzazione di alcune professionalità nella mia azienda.	<b>Molto/abbastanza 58,2%</b>
	Il fatto di collaborare con Città Futura ha agevolato/agevola l'organizzazione, la riuscita e la gestione di nuovi appalti o contratti.	<b>Molto/abbastanza 46,5%</b>
<b>SERENITÀ NEL PRESENTE</b>	Il fatto di collaborare con un cliente puntuale nei pagamenti come Città Futura ha favorito/favorisce la gestione della liquidità, dei flussi di cassa e, in generale, la serenità finanziaria della mia impresa.	<b>Molto/abbastanza 83,8</b>
	Il fatto di collaborare stabilmente con Città Futura ha favorito/favorisce la stabilizzazione e lo sviluppo del lavoro (percorsi di crescita), oltre che la valorizzazione di alcune professionalità nella mia azienda.	<b>Molto/abbastanza 58,2%</b>
	Il fatto di collaborare con un cliente professionale, attivo e puntuale nelle risposte come Città Futura, ha contribuito/contribuisce a gestire e vivere il presente con maggior sicurezza e serenità.	<b>Molto/abbastanza 74,4%</b>

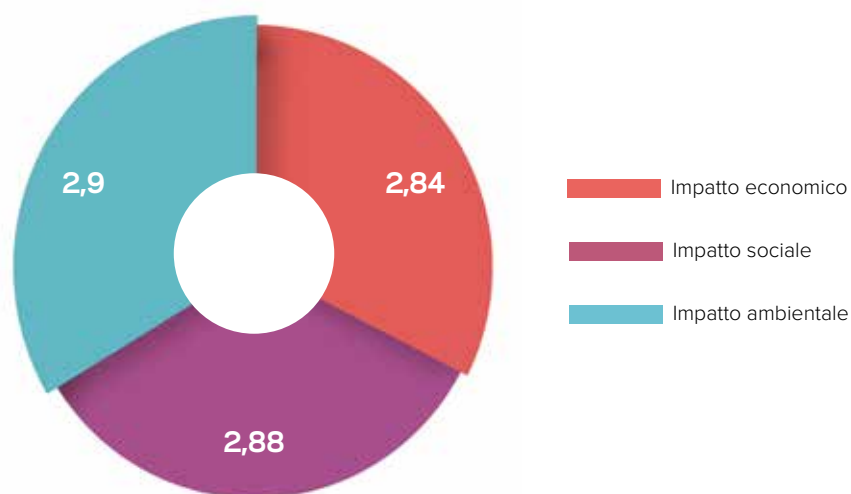
AMBITO DI IMPATTO	FRASE AUTOESPICATIVA QUESTIONARIO	LIVELLO DI IMPATTO
<b>CONFRONTO CON LE GRANDI CATENE</b>	Il fatto di essere scelto come fornitore da Città Futura, attenta e sensibile tanto alla dimensione economica quanto a quella sociale e ambientale (misurazione dei risultati e rendicontazione agli <i>stakeholder</i> ) ha contribuito/contribuisce a farmi sentire parte attiva di una filiera etica, controllata e sostenibile.	Molto/abbastanza 86,1%
	Il fatto di collaborare da anni con un'organizzazione proattiva sul fronte della sostenibilità socio-economica e ambientale (impegno concreto, condiviso, misurato e rendicontato) ha contribuito/contribuisce a rafforzare la reputazione della mia azienda e a renderla meno esposta a critiche di ecologismo di facciata.	Molto/abbastanza 67,5%
	Il fatto di collaborare da anni con un'organizzazione proattiva sul fronte della sostenibilità socio-economica e ambientale (impegno concreto, condiviso, misurato e rendicontato) ha aiutato/aiuta la mia impresa a tutelare l'autenticità ed il valore del suo approccio sostanziale e strategico alla sostenibilità.	Molto/abbastanza 72,1%
<b>PRATICA DEI VALORI DICHIARATI NEL CONCRETO</b>	I principi, i valori dichiarati e le finalità istituzionali di Città Futura (cooperazione, attenzione alla relazione, attenzione alla persone e al suo sviluppo integrale, eticità, visione ecologica ed ecosistemica) sono stati praticati/sono praticati nella relazione quotidiana con la nostra azienda (ad esempio, nella relazione con i fornitori, nel tipo di acquisti, ecc.	Molto/abbastanza 83,8%
<b>L'IMPEGNO PER L'ECOLOGIA COME FORNITORE</b>	Per consolidare la collaborazione con Città Futura abbiamo migliorato/miglioriamo la nostra attenzione per la qualità dei prodotti/servizi, per la filiera di approvvigionamento, per il sociale e per l'ecologia.	Molto/abbastanza 79%
	Grazie alla relazione con Città Futura abbiamo preso spunto/appreso e trasferito nella nostra organizzazione alcune pratiche ecologiche o comunque potenziato il nostro impegno agro/ecologico.	Molto/abbastanza 55,8%
<b>L'IMPEGNO PER L'ECOLOGIA NEL CARRELLO DI CITTÀ FUTURA</b>	Città Futura ha contribuito/contribuisce positivamente alla creazione di valore sociale per la comunità attraverso le proprie scelte gestionali, tra cui l'approvvigionamento presso fornitori locali.	Molto/abbastanza 79%
	Città Futura si è impegnata/si impegna per la valorizzazione e lo sviluppo di una cultura ecologica.	Molto/abbastanza 83,7%
	Collaborando con Città Futura, siamo certi di aver contribuito/contribuire al benessere e allo sviluppo della nostra comunità di riferimento.	Molto/abbastanza 83,7%
<b>L'IMPEGNO PER LO SVILUPPO COOPERATIVO</b>	Grazie alla collaborazione con Città Futura abbiamo potuto trasferire (avuto l'ispirazione di trasferire) criteri di valutazione, pratiche sostenibili e comportamenti etici anche nelle relazioni con altre realtà cooperative e non.	Molto/abbastanza 65,2%

Il campione intervistato ha avuto la possibilità di esprimere a risposta aperta le proprie considerazioni ed è emerso un generale apprezzamento per l'indotto generato localmente, manifestando il desiderio di ampliare la collaborazione territoriale.

### Indicatore di impatto

Da un'analisi delle dimensioni di impatto toccate dal questionario sono stati estratti i valori assegnati per le tre categorie di impatto. Per i fornitori intervistati l'efficacia della cooperativa è su tutte le dimensioni, a partire da quella ambientale. L'indice sintetico di impatto territoriale assegnato è di 3 punti su 4.

Valore attribuito dai fornitori a Città Futura



Dato il particolare contesto macroeconomico nel quale è inserito il periodo di bilancio non sono mancate – oltre alle valutazioni numeriche – anche delle valutazioni qualitative dei fornitori consultati che confermano la volontà di crescere e sviluppare una sostenibilità integrata in tutta la filiera della comunità nido.

## Appendice – nota metodologica

L'approccio metodologico adottato nel presente documento di rendicontazione sociale si basa sul *framework Dial-Coore* sviluppato in sinergia dalla Federazione Trentina della Cooperazione e dall'Università di Trento. *Dial-Coore* è l'acronimo di *Dialogic Cooperative Reporting*, ovvero un *framework* di rendicontazione dialogico che è stato studiato e definito per il Sistema cooperativo. Le caratteristiche di *Dial-Coore* sono le seguenti:

- a) **Facilita l'espressione di diverse prospettive** e incoraggia individui e gruppi di *Stakeholder* a impegnarsi in interazioni e confronti con l'obiettivo comune di creare uno strumento di rendicontazione che sia personalizzato e adattato ai contenuti di ciascuna realtà presa in esame;
- b) **Promuove una diversità di misurazioni**. Grazie al coinvolgimento di diversi *Stakeholder*, *Dial-Coore* permette di valutare non solo la dimensione economico-finanziaria, ma anche quella sociale, umana, relazionale, attraverso appositi indicatori sviluppati in sinergia con i portatori di interesse della cooperativa;
- c) **È flessibile e facilmente adattabile**. Il progetto *Dial-Coore* tende a rifiutare l'approccio di standardizzazione “*one-size-fits-all*” secondo il quale un modello deve andare bene per tutte le organizzazioni. Al contrario, la prospettiva *Dial-Coore* è di tipo flessibile, non standardizzata e inclusiva delle peculiarità di settori e contesti differenti;
- d) **Veicola le informazioni ai non esperti** al fine di garantire e permettere la **partecipazione democratica**. Il progetto *Dial-Coore* nasce con questo forte orientamento alle cooperative grazie alla valorizzazione dell'*experiential knowledge*;
- e) **Garantisce una partecipazione ampia** e non limitata ad alcuni soggetti. L'azione collettiva di una pluralità di *Stakeholder* molto diversi tra di loro e con interessi talvolta divergenti è necessaria e importante al fine di poter trovare soluzioni efficaci;
- f) **Implementa un sistema bidirezionale**. La rendicontazione dialogica cerca di facilitare il dialogo orizzontale, coinvolgendo lo scambio e la discussione da una serie di diverse prospettive; in questo modo, il *framework Dial-Coore* si pone in maniera aperta e bidirezionale piuttosto che fissa e unidirezionale;

Il bilancio sociale presentato è frutto di una metodologia di ricerca qualitativa che vede nella compartecipazione attiva dei portatori d'interesse la chiave di lettura di un approccio *bottom-up* volto alla costruzione di gruppi di lavoro e tavoli di confronto finalizzati alla definizione partecipata di valori, temi, azioni e indicatori di misurazione.

*Dial-Coore* si posiziona, infatti, all'interno del paradigma del *socio-costruzionismo* secondo il quale la conoscenza non è un qualcosa di statico e universale ma è in continua evoluzione e frutto di un'esperienza che viene condotta dagli attori sociali di uno specifico contesto. In quest'ottica, l'*accountability* e la rendicontazione sono discipline costruite socialmente che sono generalmente accettate e la conoscenza della realtà che possono produrre è derivata da *un processo cumulativo e collaborativo di nozioni* precedentemente accettate e istituzionalizzate.

Importante sottolineare, infine, che il *framework Dial-Coore* è stato progettato in risposta alle disposizioni della *riforma del Terzo Settore* e delle imprese sociali<sup>1</sup> sia a livello Provinciale che a livello Nazionale.

**A livello nazionale** il legislatore si è mosso fin dal 2006 (con un decreto attuativo nel 2008) per introdurre il tema della rendicontazione sociale e dell'impatto sociale per le imprese sociali italiane. Con l'introduzione del più recente D.Lgs. 3 luglio 2017, n. 117, conosciuto come Codice del Terzo Settore, il legislatore italiano introduce inoltre, per le organizzazioni del Terzo Settore, l'obbligo di redazione del bilancio sociale definito secondo linee guida adottate con decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali (art 14, comma 1). Le linee guida introdotte con il Decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali del 4 luglio 2019, indicano le modalità con le quali le imprese sociali devono presentare il bilancio sociale e la relazione di questo con la VIS – Valutazione di Impatto Sociale.

Infine, **a livello provinciale**, la normativa prevede, attraverso la Legge Provinciale n. 13 del 2007 e le successive Linee Guida pubblicate con delibera della Giunta Provinciale n. 1183 del 6 luglio 2018, l'introduzione dell'obbligo di rendicontazione del bilancio sociale per i soggetti del Terzo Settore che vengono accreditati. Infatti, a livello provinciale, tutti i soggetti accreditati o che intendono accreditarsi nel prossimo futuro per gestire servizi socioassistenziali sono obbligati a redigere il bilancio sociale quale *“strumento di rendicontazione sociale della propria attività, del valore e del capitale sociale prodotto, sulla base di uno schema approvato con deliberazione della Giunta provinciale”* (Giunta provinciale, 2018:2)<sup>2</sup>.

Questo significa che i contenuti di tale documento rispettano fedelmente le linee guida e gli schemi per la redazione del bilancio sociale suggeriti dalla normativa provinciale, cercando al contempo di valorizzare e distinguere, con indicatori co-costruiti *ad hoc*, l'operato di Città Futura da quello delle altre organizzazioni operanti nel medesimo settore di attività.

1 Legge 106/2016 G.U. n. 141 del 18.6.2016 “Delega al Governo per la riforma del Terzo settore, dell'impresa sociale e per la disciplina del servizio civile”

2 Giunta Provinciale n. 1183/2018. Approvazione dello schema di Bilancio Sociale e determinazione delle Linee Guida per la sua redazione» accessibile al seguente indirizzo web:  
[http://www.trentinosociale.it/index.php/content/download/44004/251890/version/1/file/Delibera+1183\\_2018+BILANCIO+SOCIALE.pdf](http://www.trentinosociale.it/index.php/content/download/44004/251890/version/1/file/Delibera+1183_2018+BILANCIO+SOCIALE.pdf)

---

Il presente *report*, pur coinvolgendo a diverso titolo l'intera struttura organizzativa di Città Futura nel lavoro di sperimentazione, è il frutto di un lavoro congiunto di un team interdisciplinare che vede la collaborazione della Federazione Trentina della Cooperazione (promotrice del Modello *Dial-Coore*) e della dott.ssa Erika Costa (Università degli Studi di Trento - Dipartimento di Economia e Management), responsabile scientifico.



**Città Futura Coop. Sociale s.c.s.**

Via Abondi, 37 – 38121 Trento

Tel. 0461.263155 . Fax 0461.263894

e-mail: [info@citta-futura.it](mailto:info@citta-futura.it) – [www.citta-futura.it](http://www.citta-futura.it)

pec: [citta.futura@legalmail.it](mailto:citta.futura@legalmail.it)

PROGETTAZIONE E REALIZZAZIONE  
DI SERVIZI DI NIDI D'INFANZIA