

città futura



BILANCIO SOCIALE

2019
2020



Introduzione della Presidente	3
--------------------------------------	---

1	
NOTA METODOLOGICA	5

2	
IDENTITÀ DELLA COOPERATIVA	7
2.1 I servizi	8
2.2 La storia	8
2.3 Principi e valori guida dell'organizzazione	10
2.4 La Mission	12
2.5 Classificazione e mappatura dei portatori di interesse	12
2.6 Identificazione dei "temi materiali"	15

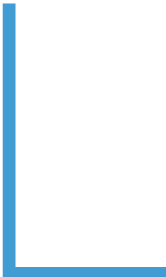
3	
GOVERNO E RISORSE UMANE	17
3.1 La compagine sociale	17
3.2 Il sistema di governo e i processi di partecipazione	19
3.3 La struttura organizzativa	25
3.4 Il personale	30

4	
VALORE AGGIUNTO GENERATO, TRATTENUTO E DISTRIBUITO	33

5	
TEMI MATERIALI	37
5.1 Rendicontazione sui temi materiali	37
5.2 Obiettivi di miglioramento	44

6	
MISURA D'IMPATTO DURANTE LA PANDEMIA	45
6.1 Dimensione politico-istituzionale	45
6.2 Dimensione sociale e educativa	49
6.3 Dimensione organizzativa interna	50

Introduzione della Presidente



e attività e gli obiettivi intrapresi a inizio anno educativo 2019/2020 sono stati bruscamente interrotti dal Covid-19. In modo del tutto inaspettato ci siamo trovati ad affrontare l'emergenza relativa alla diffusione del virus. Abbiamo vissuto un tempo sospeso, ambiguo, carico di preoccupazione per noi e i nostri cari, per le persone malate e per chi lavorava e lavora ancora oggi in una situazione di emergenza. Questo temibile virus ha cambiato radicalmente la vita delle persone e delle comunità: ha portato alla chiusura dei servizi all'infanzia, della scuola, dei luoghi dedicati alla socialità e della gran parte delle attività economiche.

Il Covid-19 ha mostrato con chiarezza le contraddizioni del nostro tempo in termini di sanità, giustizia sociale, rispetto dell'ambiente, patto fra generazioni (abbiamo capito che nessuna generazione può pensarsi a prescindere da quelle che l'hanno preceduta e da quelle che seguiranno) ma ha attivato anche cambiamenti positivi di trasformazione.

La ripresa delle relazioni a distanza con le famiglie e i bambini, a seguito della chiusura dei servizi dello scorso mese di marzo, così come le proposte di attività rivolte ai bambini e gli incontri fra il personale dei servizi - sempre tutto rigorosamente a distanza - hanno creato le premesse di un ripensamento del modo di lavorare all'interno dei nidi. Che cosa ci ha insegnato l'evenienza sorprendente del Covid-19 che pur ha avuto la forza di fermare il mondo? Ci ha dato una lezione di realismo: ci ha ricordato che siamo tutti vulnerabili, che la vita di ognuno di noi è fragile e che tutte le età della vita hanno bisogno di protezione. Ed è proprio questo il lavoro che facciamo: lo facciamo da quando la cooperativa è nata e proseguiamo in questa direzione ancora oggi, prestando continuamente attenzione alle mutate condizioni.

Allo stesso modo **la riapertura dei servizi a metà giugno** nel rispetto delle linee guida e dei nuovi criteri organizzativi finalizzati a contenere la diffusione del virus **ha richiesto trasformazioni nelle pratiche educative del nido alimentando nuovi sguardi e superando convinzioni sui fatti educativi**. La difficoltà di battere nuove strade organizzative ed educative ci ha obbligati a rimodulare alcune nostre convinzioni e a ripensare alcune nostre pratiche. Abbiamo così scoperto che, a volte, sono proprio le eccezioni, le situazioni di emergenza che ci spingono a guardare il futuro.

Possiamo perciò dire, per richiamare un titolo di un film famoso, che Qualcosa è cambiato!

Tale cambiamento ha riguardato la collaborazione e il confronto all'interno della cooperativa, fra le cooperative trentine dell'infanzia e con la Pubblica Amministrazione (Comuni, Comunità di Valle e Provincia): è stato uno degli aspetti di maggior rilievo in questo particolare momento in cui l'emergenza ha coinvolto tutti indistintamente. Il confronto sui bisogni dei bambini, delle bambine e le loro famiglie e la scrittura delle linee guida della ripartenza ha coinvolto sia la Cooperazione Trentina che la Pubblica Amministrazione secondo una logica di partenariato, di cura condivisa dell'Infanzia in cui ognuno ha contribuito con le proprie competenze, nel rispetto reciproco dei ruoli e delle responsabilità. Pensare alle comunità in questi termini significa promuovere rapporti di buon vicinato all'interno dei quali l'interazione avviene in condizioni di reciproco rispetto; significa essere consapevoli che il benessere (vale a dire assicurare una qualità buona della vita) dei bambini è in stretta dipendenza a quello degli adulti; significa investire in azioni di sistema che tengano conto dei bisogni delle comunità e dei cittadini che le abitano.

Sono cambiate le cose anche all'interno di ciascun nido: ogni operatrice si è messa in gioco, ha assunto la responsabilità del rapporto di cura dei bambini in modo rinnovato. La distanza sociale prevista dalle disposizioni sanitarie vigenti non ha annullato ma addirittura rafforzato la vicinanza solidale con le famiglie e la prossimità emotiva con i bambini. **La necessità di ridurre il numero delle figure a contatto diretto con i bambini non ha ridotto il senso di collaborazione e di responsabilità educativa condivisa all'interno dei gruppi di lavoro. Si sono aperte (e si stanno aprendo tutt'ora) nuove forme di scambio collaborativo con le famiglie.** Con una nuova spinta creativa, alcuni nidi hanno iniziato a ripensare i processi educativi nella prospettiva di un "bambino ecologico" e di una impronta più ecologica dell'educazione.

Le difficoltà e le fatiche della pandemia sono ancora presenti e lo saranno probabilmente ancora per qualche tempo. Nel frattempo stiamo anche intravedendo strade nuove e confidiamo siano promettenti per il futuro.

È con questo spirito che la cooperativa Città Futura presenta con orgoglio il bilancio sociale relativo all'anno 2019/2020. Un bilancio carico di importanti premesse, per un futuro che auspichiamo tutti migliore.

Buona lettura

Sandra Dodi

1

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 una struttura di rendicontazione dialogica che è stato studiato e definito per il Sistema cooperativo. Le caratteristiche di *Dial-Coore*:

- a) **Facilita l'espressione di diverse prospettive** e incoraggia individui e gruppi di portatori di interesse ad impegnarsi in interazioni e confronti con l'obiettivo comune di creare uno strumento di rendicontazione personalizzato e adattato ai contenuti di ciascuna realtà presa in esame.
- b) **Promuove una diversità di misurazioni**. Grazie al coinvolgimento di diversi portatori di interesse, *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 di un prodotto in "taglia unica" 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 della conoscenza esperienziale.
- e) **Garantisce una partecipazione ampia** e non limitata ad alcuni soggetti. L'azione collettiva di una pluralità di portatori di interesse 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 bi-direzionale**. La rendicontazione dialogica cerca di facilitare il dialogo orizzontale, coinvolgendo lo scambio e la discussione di una serie di diverse prospettive; in questo modo, lo strumento *Dial-Coore* si pone in maniera aperta e bidirezionale piuttosto che fissa e unidirezionale.

Questo lavoro è frutto di una metodologia di ricerca qualitativa che vede nella compartecipazione attiva dei portatori di interesse la chiave di lettura di un approccio dal basso verso l'alto 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, la rendicontazione è una disciplina costruita socialmente e la conoscenza della realtà che può produrre è derivata da un **processo cumulativo e collaborativo di nozioni** precedentemente accettate e istituzionalizzate.

L'approccio socio-costruzionista utilizza metodi di ricerca che si basano sull'interazione con portatori di interesse attraverso: interviste, lavori di gruppo, laboratori, tavoli di lavoro, osservazione, partecipazione a incontri formali e informali. Importante sottolineare infine che *Dial-Coore* è stato progettato in risposta alle disposizioni della **riforma del Terzo Settore e delle imprese sociali** ¹ sia a livello provinciale che a livello nazionale.

Le ricadute della riforma

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 tutte le organizzazioni del Terzo Settore con ricavi, rendite, proventi o entrate comunque denominate superiori a 1 milione di euro, 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). Queste direttive introdotte il 4 agosto 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.

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 o che intendono farlo nel prossimo futuro per gestire servizi socio-assistenziali. Il bilancio sociale va redatto 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)².

I contenuti di questo 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.

Note

- 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.

2

L'IDENTITÀ DELLA COOPERATIVA

Da più di 25 anni Città Futura accoglie bambini e bambine nei servizi per l'infanzia in gestione sul territorio della Provincia di Trento. La cooperativa si è sviluppata nel tempo per garantire un sempre più elevato livello di qualità della vita all'interno delle strutture gestite, coniugando la componente imprenditoriale a quella culturale attraverso un modello cooperativo inclusivo.

L'evoluzione dell'organizzazione si è caratterizzata da una parte per l'aspetto imprenditoriale e dall'altra per una crescente attenzione all'interesse generale della comunità.

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

- la riflessione pedagogica diffusa come patrimonio di tutto il personale in un clima di costante ricerca e in una prospettiva sempre 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;
- la sperimentazione come costante atteggiamento di ricerca-azione e come strumento di miglioramento dei processi.

La **componente organizzativa** 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 nella cooperativa ognuno 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 nella cooperativa ai diversi livelli, che vede nella formazione continua non un costo ma un'opportunità.

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.

2.1 I SERVIZI

Nell'anno educativo 2019-20 la cooperativa ha gestito servizi educativi in 22 nidi d'infanzia comunali, 2 servizi accreditati, 1 servizio conciliativo, 1 servizio estivo 6-11 anni.

Per la prima volta dalla propria nascita, la cooperativa non ha gestito servizi di materna estivi, attivati direttamente dalla Provincia Autonoma di Trento a causa dell'emergenza sanitaria, prolungandone l'apertura all'interno del calendario istituzionale. L'anno 2019-20 ha impegnato la cooperativa nella relazione continuativa con le famiglie di 1027 bambini. Negli anni educativi precedenti alla pandemia, quando la cooperativa gestiva anche le attività estive e laboratoriali, si raggiungevano 2700 bambini.

Nel periodo di *lockdown*, nel quale sono stati chiusi i servizi in presenza, e precisamente tra marzo e giugno, la cooperativa ha ripreso la relazione con famiglie e bambini a distanza attraverso il progetto "Il Nido c'è, sempre!", nei 25 territori in cui è presente.

Nidi in gestione

	NIDI DI CITTÀ	NIDI DI MONTAGNA	NIDI DI PAESE
Grandi (con più di 40 bambini)	Cognola 60 Roncafort 54	Ziano di Fiemme 50 Spiazzo 50 Castello di Fiemme 45	Ala 66 Lavis 66 Pergine Bucaneve 66 Comano Terme 45
Medi (tra 20 e 40 bambini)	Ravina 39 Rodari 39 Europa 32 Meano 30 Vigolo Baselga 26	Tione 35 Darzo 32	Caldonazzo 33 Bosentino 25 Pergine Girasole 24
Piccoli (con meno di 20 bambini)	Scarabocchio 17	Folgaria 20 Lavarone 15	Serravalle 20 Pressano 16 Vigolo Vattaro 10

2.2 LA STORIA

Città Futura è nata a Trento nel 1993 grazie all'intuizione di dieci socie fondatrici che decisero di dare risposta all'esigenza che emergeva 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. Così elaborò un progetto organizzativo ed educativo aperto e flessibile che si adeguasse bene ai singoli contesti e ai bisogni sociali via via emergenti nelle diverse realtà territoriali locali. La cooperativa offrì con costanza occasioni di incontro, riflessione e scambio con le famiglie e si adoperò per garantire un'alta qualità del contesto lavorativo a tutte le persone che operavano al suo interno.

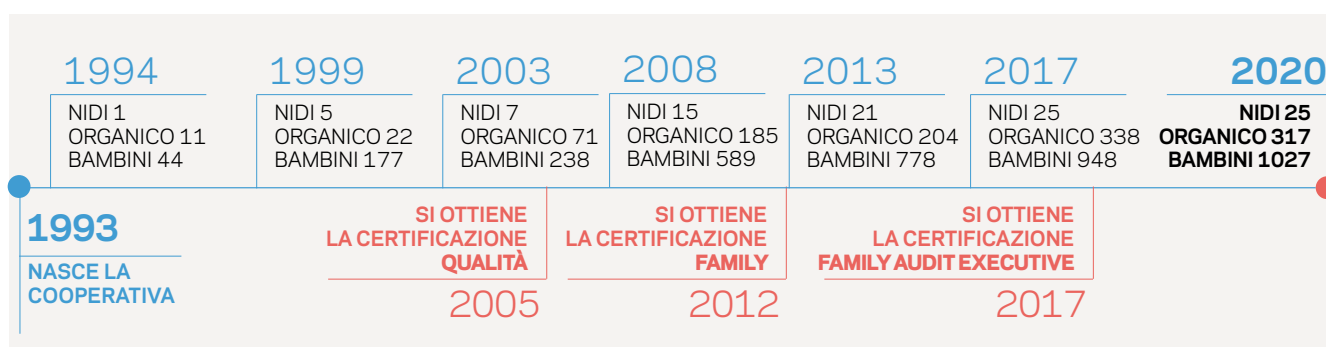
Nel 1994, grazie all'interesse dei comuni di Ala, Avio e Lavis di aprire alcuni servizi per l'infanzia ex-novo, Città Futura avviò le prime esperienze gestionali ed educative proponendosi di camminare a fianco dell'ente pubblico. Malgrado l'inizio promettente, non mancarono le difficoltà poiché in quegli anni i servizi per l'infanzia erano gestiti esclusivamente dagli enti pubblici e l'entrata in questo ambito professionale del terzo settore rappresentava una novità non da tutti ben vista.

Il 1996 è stato un anno decisivo per la storia e lo sviluppo di Città Futura, perché il Consiglio provinciale introdusse la possibilità dell'esternalizzazione della gestione dei servizi alla prima infanzia alle cooperative e alle organizzazioni senza scopo di lucro. Così prese il via la collaborazione con numerose amministrazioni comunali trentine. Da quell'anno in poi la cooperativa è gradualmente cresciuta, assumendo la gestione di un numero via via sempre più elevato di servizi.

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

La cooperativa partecipa al sistema della Cooperazione Trentina e al Gruppo Nazionale Nidi.

La linea di tempo



I principi pedagogici chiave che hanno guidato e sostenuto le scelte educative della cooperativa sono stati oggetto di riflessioni e studi legati al mutare dei tempi e delle esigenze dei bambini e delle famiglie. Non si è trattato solamente di riflessioni interne: la cooperativa si è avvalsa di consulenze professionali di elevato livello, della collaborazione e della partecipazione a ricerche con università diverse, di viaggi di studio, della partecipazione a convegni, della collaborazione con esperti in ambiti settoriali differenti.

Nella nostra proposta, le pratiche educative sono finalizzate a favorire **esperienze di qualità** nel riconoscimento delle risorse e delle esigenze dei bambini e nell'ottica della valorizzazione delle potenzialità di ognuno. Il **valore della differenza** si traduce anche nella preparazione di ambienti e contesti capaci di consentire ai bambini di fare esperienze di autonomia, responsabilità, scoperta e approfondimento dei propri interessi. Le progettazioni sono finalizzate ad offrire ai bambini esperienze di crescita ricche e aperte.

La cooperativa si muove in una **visione ecologica** dello sviluppo, che riconosce e rispetta i tempi di crescita dei bambini, in un contesto preparato nel quale essi sono liberi di fare ed esprimersi secondo le loro capacità. Tale visione riconosce il bambino nella sua interezza, integrando tutte le dimensioni di sviluppo (affettivo, cognitivo, motorio, emotivo) che lo determinano come persona.

Ambiente esterno e natura sono parte integrante delle esperienze che i bambini vivono nella quotidianità: esiste una profonda connessione tra l'uomo e la natura e ciò si traduce nelle pratiche di scoperta e cura per l'ambiente naturale, nella continuità di esperienze dentro e fuori il servizio e nell'attenzione rispettosa verso i processi che guidano la natura.

La **relazione** viene intesa come legame di cura ed è da considerarsi un potente strumento di crescita che sostiene l'azione educativa al fine di valorizzare lo sviluppo della personalità di ciascun bambino. Il processo educativo promuove il potenziale di ogni bambino.

La cooperativa interpreta il processo educativo come un **accompagnamento** del bambino nel suo processo evolutivo. Ciò che le educatrici fanno è creare le condizioni (emotive e ambientali) affinché il bambino possa mettere in gioco il suo potenziale e divenga protagonista del proprio percorso di crescita.

2.3 PRINCIPI E VALORI GUIDA DELL'ORGANIZZAZIONE

La cooperativa assume come valori portanti *lo sviluppo umano integrale e il benessere del bambino e dell'adulto*. Essi trovano concretizzazione nell'attenzione alla qualità delle condizioni di vita del contesto educativo, lavorativo e familiare e si traducono nella promozione di situazioni inclusive attente ai bisogni dei bambini, alla pluralità delle esperienze da offrire loro, alla maturazione di competenze per la vita e alla costruzione di relazioni significative nei diversi livelli (adulto-bambino, tra pari e nel sistema di riferimento adulto-adulto).



Il "bene comune" costituisce lo scopo centrale e più profondo dei modelli e delle pratiche pedagogiche su cui la cooperativa basa scelte e azioni. Essa interpreta i valori della fiducia, della cooperazione, della reciprocità e, in una parola, i beni relazionali, come capitale sociale di fondo dal quale muove tutti i progetti e i processi. Conseguentemente, il **"successo" della cooperativa come azienda non è incentrato sul profitto finanziario ma su quello educativo**, inteso come produt-

tore e diffusore del bene comune nelle comunità presso le quali svolge i propri servizi. 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 pertanto 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", poiché si tratta di attività ed azioni essenzialmente orientate alla solidarietà. Lo scopo della cooperativa è infatti quello di produrre, attraverso anche le sue pratiche pedagogiche, quei beni immateriali che trovano origine nel principio della reciprocità.

È possibile declinare in questa prospettiva i valori in cui Città Futura si riconosce:

- **Condivisione e cooperazione.** Il patrimonio pedagogico-educativo e cooperativo maturato negli anni è condiviso in modo partecipe 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. La diffusione di una cultura incentrata sulle capacità di cooperazione e collaborazione passa anche attraverso la condivisione di un saper essere, economico e organizzativo.
- **Partecipazione.** La costruzione dell'identità della cooperativa viene 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. Il tema della partecipazione riguarda:
 - il protagonismo attivo delle operatrici e degli operatori all'interno della cooperativa, la disponibilità a mettersi in gioco, a sperimentare e a portare il proprio contributo;
 - le famiglie del nido e perciò la necessità di costruire percorsi di continuità per contribuire al benessere dei bambini attraverso una comunicazione attenta e aperta;
 - la centralità del territorio, attraverso incontri e percorsi "in comunità", collaborando con associazioni locali ed enti culturali allo scopo di favorire lo sviluppo di un tessuto educante diffuso.
- **Sviluppo integrale.** La cooperativa persegue una visione unitaria di persona in cui corpo e mente sono integrati. Il processo educativo tiene conto di tutti gli aspetti dello sviluppo e perciò considerare il bambino nella sua interezza significa incontrare tutte le dimensioni che lo caratterizzano come persona e che sono profondamente legate tra di loro.
- **Dare tempo.** Dare tempo significa rispettare i ritmi di sviluppo naturali individuali di ogni bambino e sostenere la crescita con esperienze adeguate e formative, evitando di anticipare i tempi.
- **Ambiente preparato.** Condizione necessaria per promuovere lo sviluppo, è organizzare contesti esperienziali dei bambini ed organizzativi degli adulti. La preparazione dell'ambiente è frutto di osservazioni mirate e coerenti con gli obiettivi che l'educatore si propone di realizzare attraverso la proposta di esperienze *ad hoc*. È importante progettare attività ed esperienze in cui i bambini si sentano liberi e abbiano possibilità di iniziativa.
- **Relazione.** Costruire relazioni significative e di fiducia è il punto di partenza per avviare percorsi educativi e di cura con i bambini, di reciprocità con le famiglie e di collegialità tra operatori stessi. La relazione, strumento privilegiato di cura e di crescita, serve per il sostegno ai bisogni dei bambini a partire da quelli più

intimi ed emotivi fino a quelli fisici e cognitivi. Per gli adulti, la relazione si fa strumento di conoscenza e reciprocità per integrare le visioni di ciascuno, attivare confronto, costruire nuovi sguardi e percorrere sentieri comuni di studio, ricerca e conoscenza.

- **Ricerca e innovazione.** La ricerca psicopedagogica è in continua e costante evoluzione ed è inevitabile che anche le pratiche tengano conto dei nuovi processi. In relazione alle scoperte scientifiche più significative sullo sviluppo della mente del bambino e sui processi cognitivi e affettivi, la cooperativa sente propria la responsabilità culturale ed educativa di promuovere nuove riflessioni e porre in atto nuove esperienze volte ad anticipare risposte adeguate ai nuovi bisogni emergenti. La ricerca di strumenti scientificamente fondati che contribuiscano negli studi dello sviluppo umano, è un elemento fondante dell'approccio di Città Futura.

2.4. LA MISSION

“La cooperativa 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 all'interno della cooperativa perché diano sempre il meglio nel loro rapporto con le famiglie, i bambini, il territorio”.

Cosa significa per una cooperativa sociale come Città Futura fare educazione? Significa mettere le persone nelle condizioni di vivere una *vita buona*, ognuna secondo le proprie capacità e la situazione 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 in evoluzione continua perché attente alle esperienze, alla scienza ed all'evoluzione delle idee. Per garantire la vita buona l'educazione è fondamentale: pensiamo all'educazione nella comunità e alla 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. La “scuola” della *vita buona* deve aiutare a saper prendere decisioni insieme, in forma comunitaria e con il coinvolgimento di tutti gli attori.

2.5 CLASSIFICAZIONE E MAPPATURA DEI PORTATORI DI INTERESSE

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

- La prima categoria comprende tutti coloro nell'interesse dei quali le nostre attività sono poste in essere.

- La seconda categoria comprende ogni individuo che vanta proprietà, diritti, interessi o aspettative nell'attività della nostra organizzazione e senza il cui sostegno cesseremmo di esistere.
- La terza categoria comprende tutti quei 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. Organizzazione del territorio			●
13. Altre cooperative			●
14. Media			●
15. Banche cooperative			●

Comune

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 per la rete delle relazioni con la comunità (o le comunità) in cui il nido opera. La cooperativa condivide principi e valori dell'Amministrazione Comunale in quanto rappresenta l'identità territoriale ed è il punto di riferimento più importante della comunità locale.

Provincia Autonoma di Trento

La Provincia è un referente istituzionale importante in quanto artefice della promozione delle politiche di sviluppo della prima infanzia. Oltre al suo ruolo legislativo, svolge un'importante funzione di stimolo e di raccordo per il miglioramento della qualità dei servizi anche attraverso le proposte unitarie della formazione.

Bambini

Città Futura privilegia una visione unitaria dei bambini attraverso la realizzazione di progetti e proposte di esperienze educative significative, che siano l'espressione della partecipazione delle famiglie e dell'adesione alla comunità. Inoltre, la cooperativa si propone di rispondere alle nuove sfide imposte dalla società contemporanea nella convinzione che l'infanzia costituisca un'età della vita preziosa e fondamentale per la formazione delle donne e degli uomini e dei futuri cittadini.

Famiglie

Le famiglie rappresentano il luogo più importante per la crescita e l'educazione dei bambini. 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.

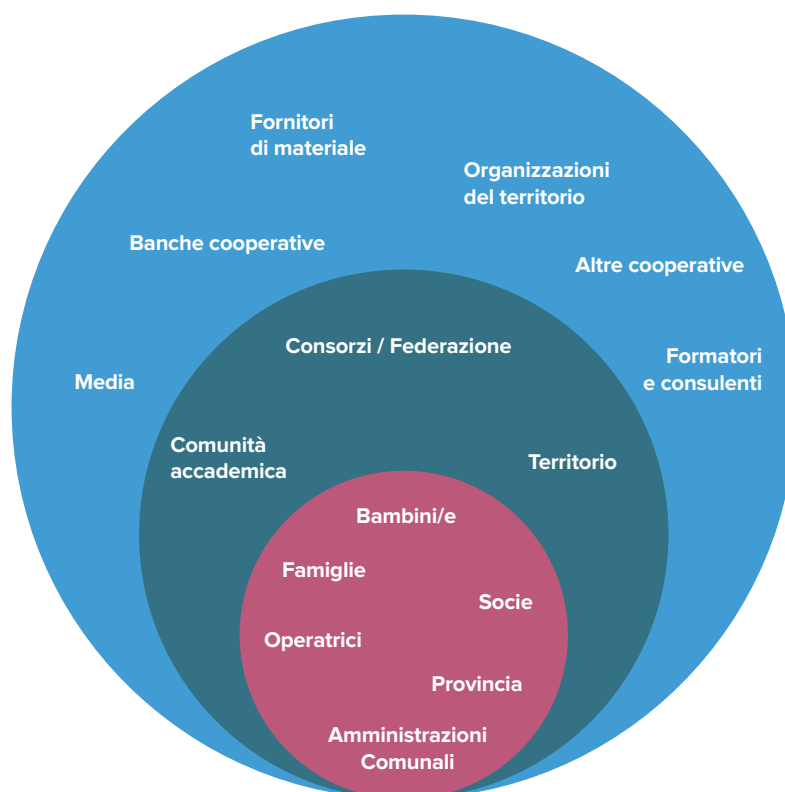
Operatrici

Le operatrici sono il primo riferimento educativo per i bambini e le famiglie. Il gruppo di lavoro 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 educante.

Socie

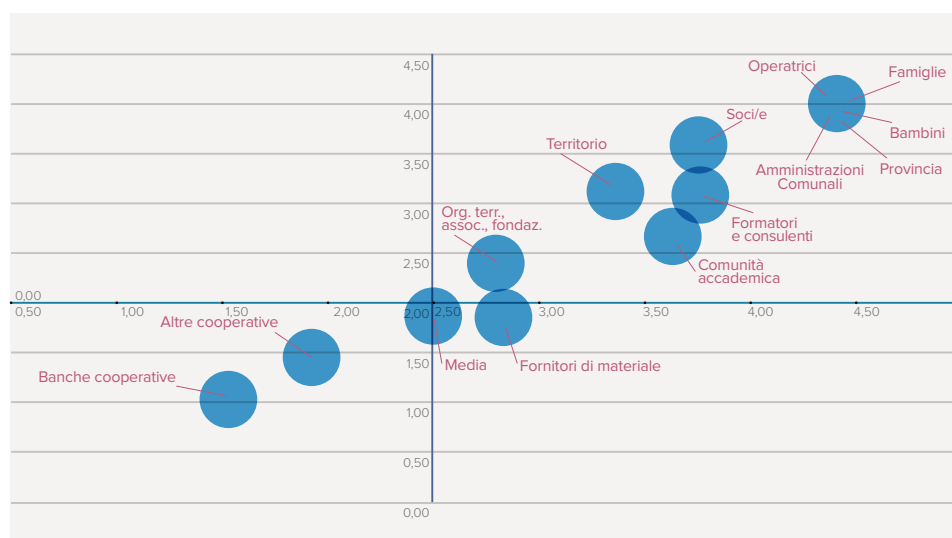
Il principio ribadito dall'Alleanza Cooperativa Internazionale dell'adesione libera e volontaria trova in Città Futura un terreno fertile. Infatti, la scelta di diventare socio, e quindi di condividere la mission, le politiche di gestione, gli orientamenti culturali e le scelte imprenditoriali, si matura nel tempo.

Mappatura dei portatori di interesse di Città Futura



L'analisi sui portatori di interesse si completa con la cosiddetta **matrice della ricognizione della rilevanza**, che è stata costruita prendendo a riferimento le variabili influenza e coinvolgimento. Tale matrice costituisce uno strumento efficace a livello gestionale, al fine di misurare il grado di coinvolgimento dei portatori di interesse nelle attività della cooperativa, ma anche e soprattutto per verificare se quelli più influenti sono anche i maggiormente coinvolti. Il risultato di questo processo valutativo è rappresentato nel grafico successivo.

Un'organizzazione
consapevole e allineata
alla propria mission



Com'è possibile notare dal grafico, la matrice influenza/coinvolgimento conferma i risultati della precedente analisi, individuando come portatori di interesse prioritari il Comune o la Comunità di Valle, la Provincia Autonoma di Trento, i bambini, le famiglie, le educatrici e le socie. Queste categorie di soggetti risultano anche quelle maggiormente coinvolte nella gestione delle attività e nella determinazione delle strategie dell'azienda, assieme alla Federazione Trentina della Cooperazione, ai formatori, ai consulenti e alla comunità accademica. Questo denota un'organizzazione consapevole e allineata alla propria *mission*, oltre che sensibile alle istanze dei propri interlocutori chiave. Coerentemente alle aspettative, tra i portatori di interesse meno influenti e coinvolti troviamo le Banche di credito cooperative e le altre realtà cooperative.

2.6 IDENTIFICAZIONE DEI "TEMI MATERIALI"

Questo paragrafo è dedicato all'individuazione dei "temi materiali", ovvero quelli che hanno un impatto diretto o indiretto sulla capacità di Città Futura di creare, preservare o erodere valore economico, ambientale e sociale per sé e per i propri portatori di interesse e che, pertanto, meritano di essere considerati in termini di *accountability*. A tale scopo, ci siamo impegnati in un processo di materialità costruttivo, dialogico e partecipato, nel quale si sono comparate le priorità strategiche interne con le istanze significative per i nostri portatori di interesse esterni, con l'obiettivo di giungere a una rendicontazione condivisa e capace di rispondere pienamente ai requisiti di informativa e trasparenza previsti dal *Global Reporting Initiative* (l'ente che coordina le rendicontazioni sulla sostenibilità), oltre che arginare il rischio di autoreferenzialità durante il processo di rendicontazione. Segue la classificazione dei temi materiali, raggruppati in quattro macro-dimensioni, sui quali sono costruiti gli indicatori del capitolo 5.

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	 Collaboratori e organizzazione interna
 Relazioni (nido-famiglia, istituzioni, comunità, territorio)	 Efficienza (economico-ambientale) e innovazione

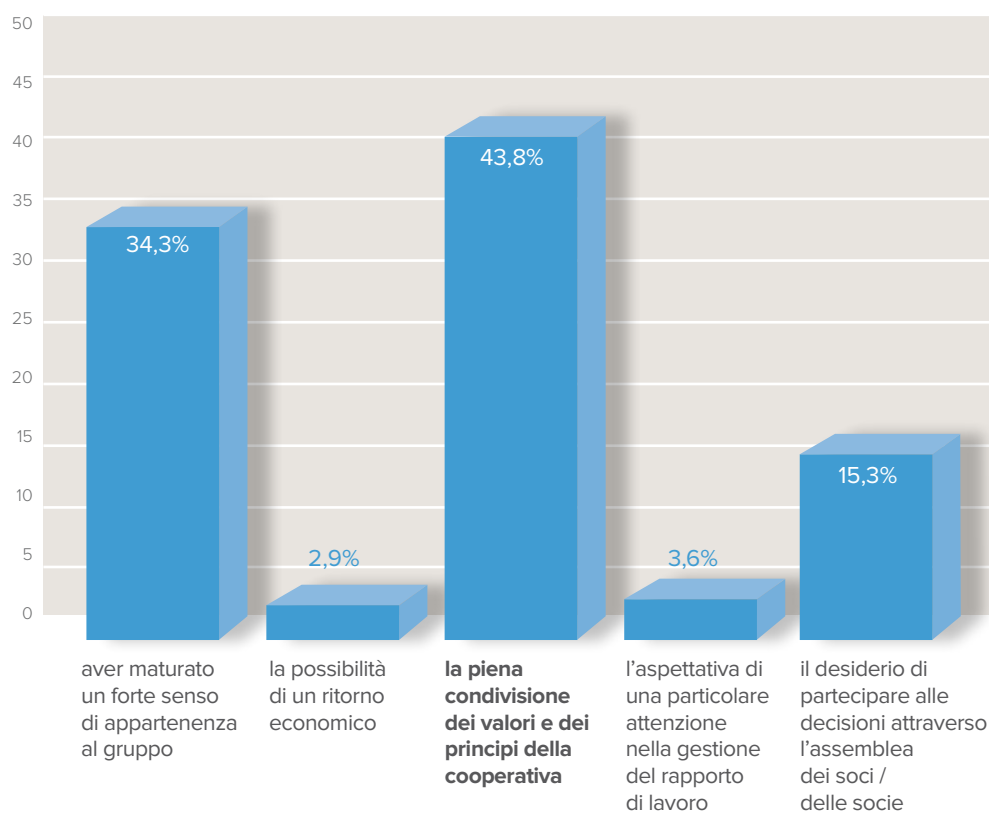
3

GOVERNO E RISORSE UMANE

3.1 LA COMPAGINE SOCIALE

Al 31 agosto 2020 sono presenti 84 socie nella base sociale della cooperativa. Le richieste di ammissione vengono accolte in diversi momenti dell'anno e le aspiranti socie evidenziano anche la loro spinta motivazionale. Le principali motivazioni espresse nel questionario somministrato nel 2019, sono: condivisione di principi e valori, senso di appartenenza al gruppo, desiderio di partecipazione.

Quali sono state le ragioni prevalenti che ti hanno spinto a diventare socia?

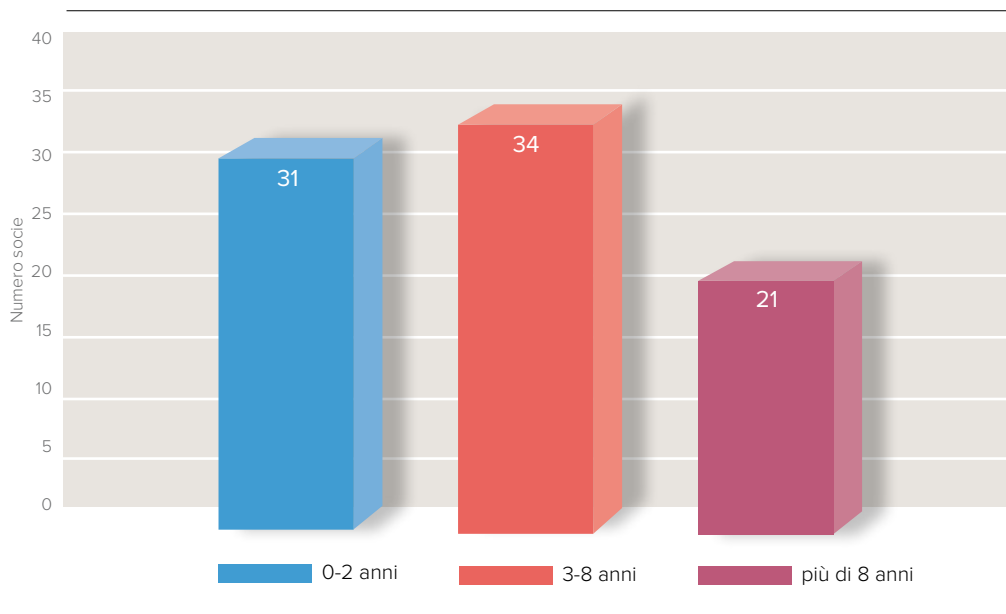


Il principio ribadito dall'Alleanza Cooperativa Internazionale dell'adesione libera e volontaria trova terreno fertile nella cooperativa. La scelta di diventare socia o socio si matura infatti nel tempo. Condividere la *mission* dell'azienda, le politiche di gestione, gli orientamenti culturali che stanno alla base delle prassi educative, le scelte gestionali e imprenditoriali, richiede un avvicinamento graduale alla cooperativa.

Mediamente un'operatrice o un operatore presenta la richiesta di adesione alla base sociale dopo circa 5 anni di attività.

Si chiede di associarsi mediamente dopo 5 anni

Tempo di adesione - libertà associative

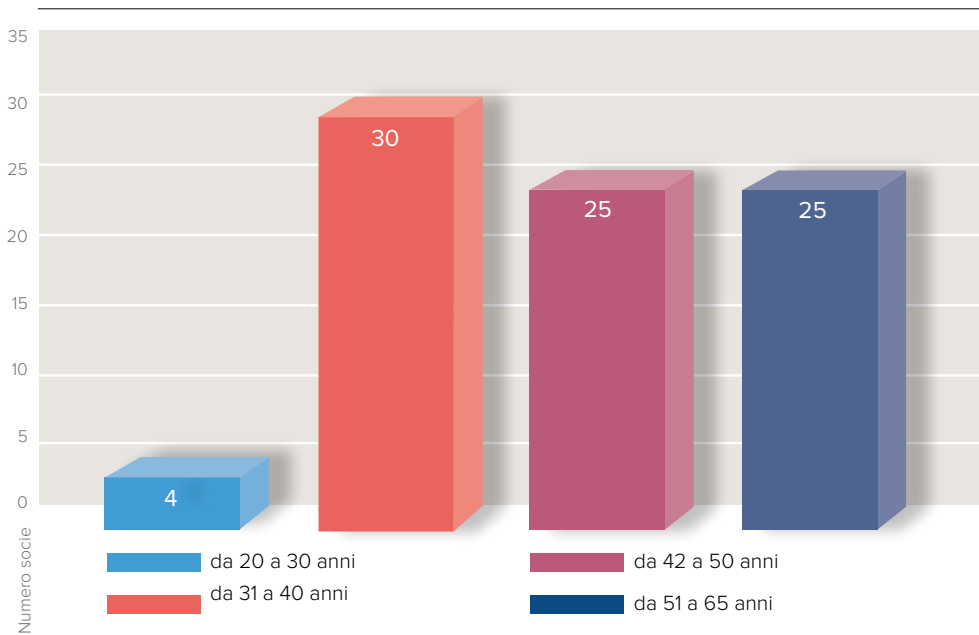


La rappresentanza all'interno della base sociale

Tutte le categorie di lavoratrici e lavoratori sono rappresentate nella compagine sociale: educatrici, pedagogisti, ausiliarie, cuoche, impiegati, responsabili di funzione. Inoltre le socie e i soci, poiché svolgono il loro lavoro in diversi territori, costituiscono un campione rappresentativo delle esigenze delle diverse zone della provincia. Un altro elemento importante di rappresentanza è dato dalle differenti fasce d'età delle socie e dei soci, che comprende un arco che va dai vent'anni ai sessanta, o poco più. Questo comporta il vantaggio della molteplicità delle prospettive, delle percezioni della realtà e delle aspettative future.

Molteplici prospettive, percezioni ed aspettative

Età anagrafica della base sociale



Assemblea delle socie e dei soci

L'assemblea annuale delle socie e dei soci si è riunita in seconda convocazione il 23 gennaio 2020. **Il tasso di partecipazione è stato pari al 79%**. Nella relazione al bilancio della Presidente sono state illustrate le principali scelte che hanno caratterizzato l'anno, come l'approfondimento di alcune tematiche educative, la valorizzazione del pensiero riflessivo, la riorganizzazione di alcune attività inerenti ai profili di staff. L'attenzione si è fermata sui servizi (sia in relazione al consolidamento sia all'innovazione), sui criteri di selezione dei fornitori, la formazione e le collaborazioni attive con vari istituti scolastici e sull'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 e contestualizzando il trend positivo degli ultimi anni, all'interno del quadro economico più generale di organizzazioni appartenenti allo stesso settore produttivo. 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 2019.

3.2 IL SISTEMA DI GOVERNO E I PROCESSI DI PARTECIPAZIONE

L'organizzazione

Presidente

Nel corso del 2019-2020, la Presidente ha garantito la rappresentanza di Città Futura con un'attività politico istituzionale nei confronti degli organismi del movimento cooperativo e delle istituzioni politico-amministrative locali. In particolare all'inizio dell'emergenza sanitaria causata dal Covid-19, la Presidente ha intrapreso numerose azioni finalizzate a tutelare la cooperativa, le lavoratrici e i lavoratori, le bambine e i bambini con le loro famiglie e ad individuare nuove intese con la Pubblica Amministrazione.

La Presidente ha contribuito a promuovere le finalità di Città Futura, rappresentandone le istanze in occasione di tavoli di confronto e coordinamento, gruppi di lavoro, convegni, interviste radiofoniche e giornalistiche.

Consiglio di Amministrazione

Nel 2019/2020 il Consiglio di Amministrazione si è riunito 9 volte e ha deliberato, in particolare, in merito al progetto di bilancio, all'adesione di nuove socie, alla partecipazione a diverse gare d'appalto in base a valutazioni pedagogico-educative ed economico-finanziarie, agli orientamenti formativi. Non solo: ha valutato i progetti sperimentali, la prestazione dei servizi durante la sospensione dell'attività, la chiusura dei servizi durante il *lockdown*, la proposta d'integrazione del corrispettivo definito in sede di gara d'appalto a seguito della chiusura dei servizi, l'applicazione del fondo di solidarietà, la proposta di co-progettazione prevista dal Decreto Cura Italia art. 48 (Covid: misure di prevenzione adottate nei servizi a seguito della ripresa dell'attività), la revisione delle procedure interne inerenti alla sicurezza e sanificazione dei luoghi di lavoro, i criteri di definizione dei nuovi corrispettivi dei servizi in gestione, l'analisi dei bilanci consuntivi di gestione e l'andamento dell'attività ordinaria.

Direttrice

La direttrice supporta gli organismi sociali nella definizione di strategie, piani e programmi e assicura il raccordo fra gli stessi e la struttura operativa. Collabora individualmente e collegialmente (*staff di direzione*) con i responsabili di funzione. A seguito della pandemia l'attività si è concentrata nella ridefinizione delle relazioni contrattuali con la Pubblica Amministrazione per l'attivazione della co-progettazione e della riapertura dei servizi.

Lo staff di direzione è costituito da 10 componenti e nello specifico dalla direttrice, dai responsabili pedagogici, dalla responsabile del personale, dalla responsabile amministrativa e controllo, dal responsabile fornitori, dalla responsabile igienista-nutrizionista.

Nel 2019/2020 lo *staff* si è riunito 9 volte per discutere in particolare in merito alla definizione degli obiettivi di lavoro, al monitoraggio e l'analisi delle diverse iniziative intraprese, all'esito delle gare d'appalto. Altri argomenti sono stati l'esito degli audit, la condivisione di nuove iniziative e progetti a distanza intrapresi a seguito della chiusura dei servizi e la riorganizzazione dei servizi a seguito della riapertura dei nidi prevista dalla Provincia.

Lo staff meeting è costituito da 25 componenti e nello specifico dalla direttrice, dai responsabili pedagogici, dalle 15 responsabili delle strutture operative (coordinatrici interne), dalla responsabile del personale, dalla responsabile amministrativa e controllo, dal responsabile fornitori, dalla responsabile igienista-nutrizionista.

Nel 2019/2020 lo *staff meeting* si è riunito 5 volte per discutere in particolare in merito ad attività e obiettivi dell'anno educativo, agli esiti delle gare d'appalto, ai contenuti dell'accordo integrativo di finanza locale per l'anno 2020, alla collaborazione con la Pubblica Amministrazione relativa alla co-progettazione, alla riapertura dei servizi e alle linee d'indirizzo per la tutela della salute e della sicurezza.

Area commerciale

L'area ha gestito incontri con soggetti pubblici e privati finalizzati al rinnovo dei contratti e alla gestione di nuove attività. Ha presentato proposte progettuali per l'avvio di servizi poi sospesi causa Covid-19.

L'area ha partecipato a **6 gare d'appalto** nel periodo in esame: **5 procedure si sono concluse con esito positivo, 1 è in corso d'istruttoria.**

Area pedagogica

Fra le diverse azioni portate avanti dall'area pedagogica vi è l'accompagnamento dei gruppi educativi nell'acquisizione di una conoscenza profonda dei processi educativi (osservazione, progettazione e valutazione/documentazione) e nell'acquisizione degli strumenti utili a renderli coerenti, validi e completi. I pedagogisti si sono incontrati da settembre a febbraio per confrontarsi sull'andamento di tali processi, portati avanti attraverso incontri svolti nei nidi.

Da marzo 2020 con la chiusura dei nidi a causa dell'emergenza Covid-19 l'area pedagogica, pur mantenendo una supervisione sull'utilizzo degli strumenti della professionalità da parte del personale educativo ha concentrato la propria azione primariamente agli aspetti legati alla progettazione e supervisione delle relazioni educative e dei servizi durante l'emergenza pandemica, in particolare:

- alla co-progettazione dei Legami Educativi a Distanza (progetto “**Il nido c’è sempre!**”) dedicati ai genitori e ai bambini durante il *lockdown* e al supporto della riflessione pedagogica da parte del personale educativo nella fase di attivazione e realizzazione di tale progetto (da metà marzo a metà giugno);
- alla co-progettazione e all’accompagnamento del personale educativo sul piano della riflessione pedagogico/educativa nelle mutate condizioni dovute al Covid-19 nella fase **di riorganizzazione della riapertura dei servizi** (si vedano i cap. 6.2 e 6.3).

In previsione della riapertura dei nidi a giugno, l’area pedagogica si è confrontata con quella igienico-sanitaria e della sicurezza sulle nuove procedure di lavoro del personale dei servizi in coerenza con le disposizioni della Provincia e dell’Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari. Ha collaborato inoltre per la definizione delle nuove capienze dei servizi in ottemperanza alle indicazioni.

Area risorse umane

L’area 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. Inoltre mette in atto il piano formativo, ne gestisce gli interventi, collabora all’elaborazione dei preventivi di costo del personale relativamente alle gare d’appalto in corso e seleziona il personale.

Relativamente agli aspetti amministrativi della gestione del rapporto di lavoro, l’area ha gestito: 157 assunzioni, 131 cessazioni, 235 variazioni contrattuali, 12 trasformazioni a tempo indeterminato, 29 proroghe di contratto, 27 pratiche di astensione anticipata per gravidanza, 33 pratiche di congedo di maternità, 47 pratiche di congedo parentale.

Da marzo 2020 con la chiusura dei nidi a causa dell’emergenza Covid-19 l’area si è riorganizzata nelle modalità lavorative svolgendo tutte le attività in modalità di *smart working*.

In particolare ha attivato nuove misure di garanzia della *privacy* del personale e delle famiglie necessarie a seguito delle nuove modalità di lavoro e condivisione degli elaborati. Ha supportato coordinatrici interne e pedagogisti nella nuova riorganizzazione del personale, al fine dell’attivazione della co-progettazione e della riapertura dei servizi a metà giugno nel rispetto delle nuove procedure atte al contenimento della diffusione del virus. L’area ha svolto costante informazione alle operatrici in merito alla condizione retributiva e contrattuale a loro applicata in corso di emergenza sanitaria e di riavvio dei servizi. Ha collaborato con l’area amministrativa alla stesura di 25 proposte economiche riferite alla co-progettazione dei nidi a distanza relativamente al costo del personale e alle proposte relative alla riapertura dei servizi a metà giugno.

Area igienico-sanitaria

Durante il periodo di apertura dei nidi d’infanzia, l’area ha supportato e monitorato in modo costante l’attività delle operatrici in materia di igiene e nutrizione, attraverso sopralluoghi periodici e interventi formativi. È stata un riferimento per le famiglie per ciò che attiene l’ambito alimentare, l’igiene e la prevenzione delle malattie infettive.

Da settembre 2019 a febbraio 2020 l'area ha effettuato sopralluoghi di monitoraggio presso tutti i servizi per controllare l'applicazione del piano di autocontrollo igienico-sanitario, il rispetto dei menù e delle norme in termini di sicurezza e igiene. Ha eseguito inoltre audit di seconda parte sui fornitori *outsourcing* che hanno fornito i pasti ai nidi preparati in centri cottura esterni alle strutture, per controllare l'applicazione del piano di autocontrollo igienico-sanitario, il rispetto dei menù e delle norme igienico-sanitarie. Ha gestito e approvato i menù speciali per casi di intolleranza/allergia presenti nei nidi. Ha gestito in qualità di docente 27 ore di formazione in materia di sicurezza e igiene alimentare. Ha tenuto incontri individuali e collettivi con i genitori sull'alimentazione, sullo svezzamento e sulla prevenzione delle malattie infettive.

Da marzo 2020 con la chiusura dei nidi a causa dell'emergenza Covid-19, l'area, in collaborazione con l'area pedagogica e con le coordinatrici dei nidi, ha fornito materiale informativo per le famiglie su alimentazione, allattamento, svezzamento e sull'igiene a casa durante la pandemia.

In previsione della riapertura dei nidi a giugno, l'area, confrontandosi internamente con l'area pedagogica e l'area sicurezza del lavoro ed esternamente con l'Unità operativa di Igiene e Sanità Pubblica dell'Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari, si è occupata della **"Pianificazione straordinaria dell'igiene personale e della sanificazione degli ambienti per la prevenzione della diffusione di Sars-Cov 2"** e della definizione delle "Procedure straordinarie di igiene personale e sanificazione ambienti per la prevenzione della diffusione di Sars-Cov 2", aggiornandole nel tempo secondo le diverse versioni delle linee guida della Provincia Autonoma di Trento "Protocollo salute e sicurezza nelle scuole – Covid 19". L'area igienico-sanitaria ha collaborato inoltre con quella pedagogica e quella della Sicurezza del lavoro, per la definizione delle "Linee generali per gli spazi del nido e gestione degli stessi".

Prima della riapertura, ha provveduto a formare in collaborazione con il referente Covid, tutto il personale dei nidi d'infanzia e dell'ufficio sulle procedure da applicare.

Infine ha supportato l'avvio dei nidi d'infanzia, tramite un confronto costante con le coordinatrici e con l'Igiene Pubblica, per risolvere le varie problematiche emergenti a causa del rischio contagio.

Area sicurezza

L'area ha sostenuto e monitorato in modo costante l'attività delle operatrici dei nidi d'infanzia, attraverso lo svolgimento di sopralluoghi e di interventi formativi e informativi.

Durante l'anno educativo ha svolto 30 sopralluoghi di monitoraggio presso i servizi per controllare l'applicazione e il rispetto delle norme in termini di salute e sicurezza sul lavoro: 4 di questi sono avvenuti assieme ai tecnici comunali, per la gestione di problematiche strutturali dei servizi.

Da marzo 2020, a causa dell'emergenza pandemica, l'area sicurezza, in sinergia con le altre aree della cooperativa, ha concentrato la propria azione sugli aspetti legati alla riduzione del contagio Covid-19 al fine di poter riaprire, post lockdown, tutti i servizi in piena sicurezza.

In particolare si è occupata dei nuovi protocolli di sicurezza relativi alla gestione degli spazi e delle misure di prevenzione introdotte in ottemperanza alle nuove normative vigenti. Ha riorganizzato gli spazi interni ed esterni dei servizi ed individuato nuove modalità di gestione dei momenti della giornata educativa (accoglienza, momento nanna ecc.). L'area ha introdotto lo *smartworking* per tutto il personale della sede e si è occupata della formazione sui nuovi protocolli di sicurezza e sull'utilizzo dei nuovi dispositivi di protezione individuali introdotti (mascherina, occhiali ecc.).

Importante, infine, anche il supporto nell'attuazione dei protocolli di sicurezza all'interno dei servizi e la formazione in collaborazione con la responsabile igienico-sanitaria, di tutto il personale dei nidi d'infanzia e dell'ufficio sulle procedure da applicare prima della riapertura.

Area fornitori, manutenzioni

L'area si è occupata della gestione dei rapporti con i fornitori e con i manutentori, della predisposizione dei budget per i servizi, della programmazione e del monitoraggio degli interventi di manutenzione presso i servizi. L'attività è proseguita durante l'emergenza pandemica attraverso incontri *on-line* con i fornitori, *conference call* con i colleghi e sopralluoghi presso i servizi per concordare gli interventi di manutenzione.

Nel corso dell'anno l'area ha organizzato 31 colloqui con i fornitori (*online* durante la pandemia) per discutere di rinnovi contrattuali, per risolvere problematiche o a scopo conoscitivo. Ha registrato la stipula di 12 contratti con nuovi fornitori e 31 rinnovi contrattuali con fornitori già noti.

263 le attività di manutenzione ordinaria, 82 le richieste di attività di manutenzione straordinaria ai diversi comuni competenti e 21 i sopralluoghi presso i nidi per valutare lo stato di manutenzione degli impianti, delle attrezzature e della struttura.

Da marzo 2020 il confronto telefonico è stato continuo con le coordinatrici interne dei nidi per affrontare le nuove problematiche e le nuove esigenze legate al Covid-19.

Per poter riaprire a seguito del *lockdown*, l'area ha collaborato alla ridefinizione delle capienze di tutti i servizi secondo i parametri definiti dall'Azienda Sanitaria.

Area amministrativa

L'area si è occupata della contabilità generale e dell'adempimento degli obblighi civilistici e fiscali; ha calcolato i preventivi per la partecipazione alle gare d'appalto e alla valutazione di nuove proposte commerciali, predisponendo la reportistica economica annuale e infrannuale finalizzata all'analisi dell'andamento delle commesse. Si è anche occupata della gestione del fabbisogno finanziario, degli adempimenti assicurativi e delle polizze fideiussorie. L'area ha sostenuto le coordinatrici dei servizi fornendo strumenti efficaci per il controllo della spesa circa il materiale di consumo e le piccole attrezzature. Ha fornito telematicamente ai nidi, in tempo reale, i dati contabili utili al controllo degli acquisti ed ha elaborato i dati, provenienti dai nidi, necessari alla fatturazione.

Nel corso dell'anno l'area Amministrativa ha costruito 12 preventivi-proiezioni su bandi di gara relativi a servizi già in gestione e nuovi, supportando la scelta di partecipare o meno alle procedure e ha gestito complessivamente 141 pratiche finalizzate all'erogazione dei buoni di servizio PAT utilizzati dalle famiglie utenti dei servizi gestiti dalla cooperativa.

Da marzo 2020 a causa dell'emergenza pandemica l'area amministrativa ha ridefinito i criteri di formulazione dei corrispettivi in ottemperanza alle disposizioni previste dal protocollo delle Autonomie Locali; ha analizzato la situazione finanziaria delle risorse in seguito al calo di fatturazione subita a causa della pandemia e alla scelta di anticipare alle operatrici i contributi dovuti dall'INPS nel periodo di applicazione degli ammortizzatori sociali. Ha collaborato alla stesura di 25 proposte economiche riferite alla progettazione dei nidi a distanza e altrettante in occasione della riapertura dei servizi a metà giugno. Infine ha analizzato l'impatto della pandemia sul bilancio, predisponendo preventivazioni e ipotesi di sostenibilità relativamente ai due servizi erogati nel secondo semestre: il nido a distanza (co-progettazione) e la riapertura di giugno con i parametri rimodulati.

Valutazioni esterne

Durante l'anno educativo 2019-2020 sono state rilasciate le seguenti certificazioni e valutazioni dagli organismi preposti:



- **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 mantenimento svolto nei giorni 21 e 22 luglio 2020. Nel report della verifica, l’auditor osserva: *“L’Alta Direzione ha lavorato attivamente ed efficacemente nel periodo di emergenza sanitaria (coinvolgendo altre realtà del territorio) per proporre nuove progettualità di riapertura, confermando il riconoscimento della cooperativa come attore rilevante nella gestione dei servizi all’infanzia. Sta sostenendo un processo di revisione degli strumenti di lavoro per il miglioramento continuo del servizio (con il supporto di consulenti qualificati esterni). Le azioni di mitigazione dei rischi e di sviluppo delle opportunità pianificate lo scorso anno sono state in parte realizzate efficacemente, in parte ancora in corso di raggiungimento (ritardo causato dalla chiusura dei servizi). L’area Risorse Umane ha ben presidiato il periodo di emergenza sanitaria fornendo adeguato supporto al personale. Il piano formativo è stato riconvertito con formazione a distanza e sarà ripreso a settembre per i corsi in presenza. **Efficace e tempestiva la formazione Covid erogata a tutto il personale**”.*



- **Certificazione Family Audit:** il Family Audit Executive è stato confermato al termine della seconda annualità del processo di consolidamento, rafforzando l’impegno di Città Futura in tema di armonizzazione fra tempi di vita personale, familiare e di lavoro delle proprie operatrici e dei propri operatori. Tale certificazione rappresenta il costante impegno della cooperativa a migliorare il benessere individuale delle persone che lavorano e delle loro famiglie. Nel corso dell’emergenza sanitaria si è tenuto conto delle nuove esigenze di operatori e operatrici e si è attivato un supporto costante per le diverse necessità emergenti.
- **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 ve-*

rifiche, 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. Nel corso delle verifiche eseguite si è proceduto al controllo dei valori di cassa e valori posseduti dalla società: dalle risultanze dei controlli è sempre emersa una sostanziale corrispondenza con la situazione contabile. 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. In particolare, risultano versate le ritenute, i contributi e le somme ad altro titolo dovute all'Erario o agli enti previdenziali, così come risultano regolarmente presentate le dichiarazioni fiscali. Nel corso dell'attività di vigilanza non sono emersi fatti significativi tali da richiederne la menzione nella presente relazione”.

3.3 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

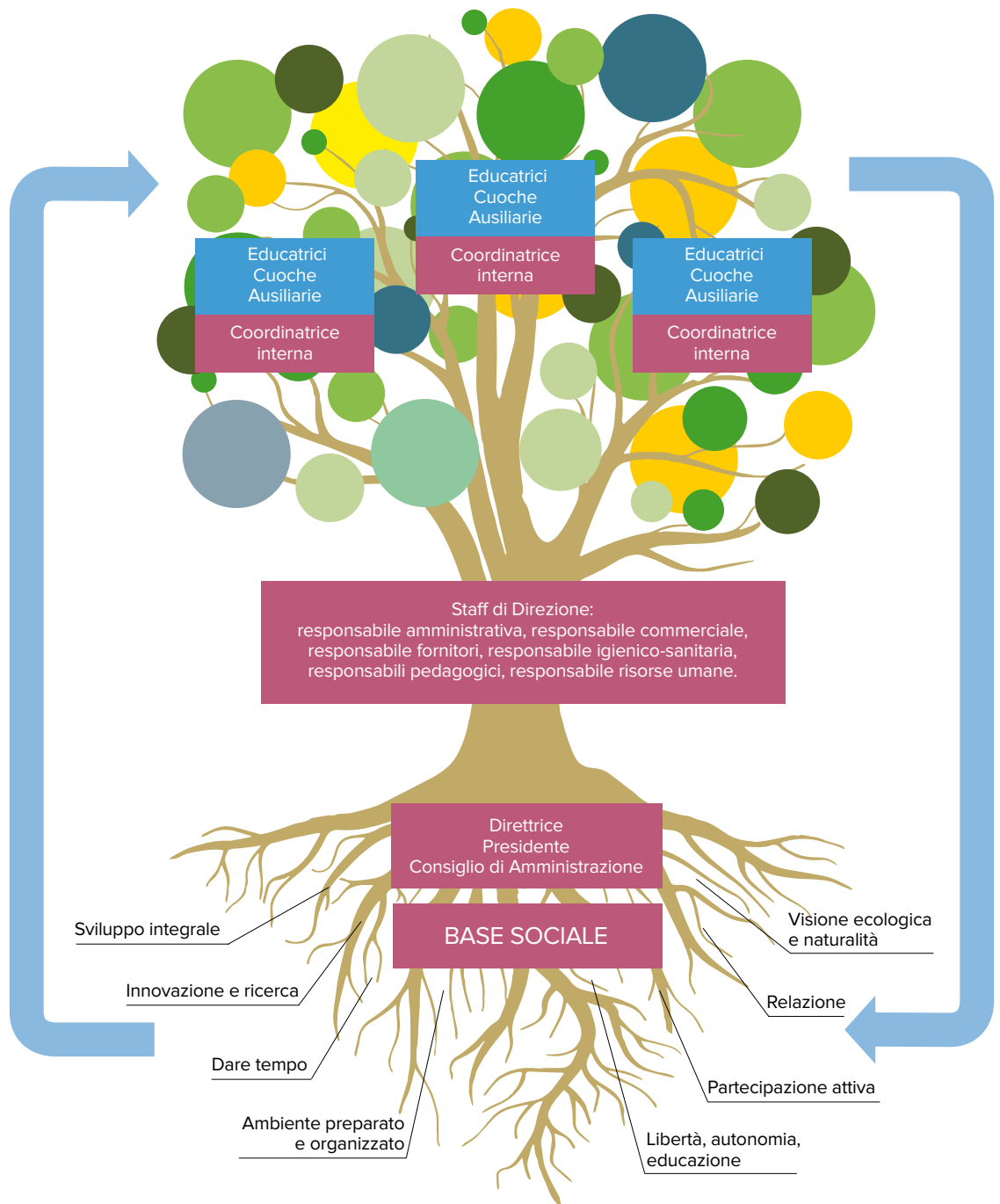
Garantire il benessere dei bambini comporta la necessità di prendere in considerazione una molteplicità di variabili a cui occorre far fronte attraverso la messa a punto di **un impianto organizzativo** che si propone di essere nello stesso tempo **aperto e flessibile**.

Garantire il benessere del bambino comporta perciò il coinvolgimento della cooperativa a tutti i livelli: educatrici, ausiliarie, cuoche, coordinatrici, responsabili di funzione, pedagogisti, al fine della realizzazione di un progetto integrato che tenga conto della complessità degli elementi in gioco.

Sul piano del metodo tale benessere è garantito dalla collaborazione costante fra tutte le componenti del sistema e dal lavoro di cooperazione reciproca: in questo modo nessuno si limita ad essere mero esecutore di procedure predefinite a monte per essere invece **interprete attento e responsabile delle situazioni e dei contesti** che si manifestano nelle diverse realtà.

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 a rafforzare la motivazione di ognuno, sia a offrire strumenti da utilizzare in base ai singoli contesti locali e non a dare soluzioni standard;
- **l'ambiente di lavoro** che non mette solo a disposizione gli strumenti di cui ogni operatore necessita, ma 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** a beneficio della cooperativa.



Un albero è composto dalle radici, dal tronco, dai rami e dalle foglie. La metafora dell'albero ci aiuta a rappresentare le funzioni esercitate all'interno della cooperativa. L'albero nella sua globalità può vivere grazie all'interazione 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 che sono la linfa vitale grazie alla quale la cooperativa non solo si regge ma vive.

Rimanendo nella metafora, attraverso il tronco tutte le sostanze nutritive (linfa grezza) provenienti dalle radici sono veicolate alle foglie (i servizi), dove valori, orientamenti e politiche trovano la propria espressione, mentre dalle foglie è trasmessa alle radici la linfa elaborata, che permette alle radici di vivere.

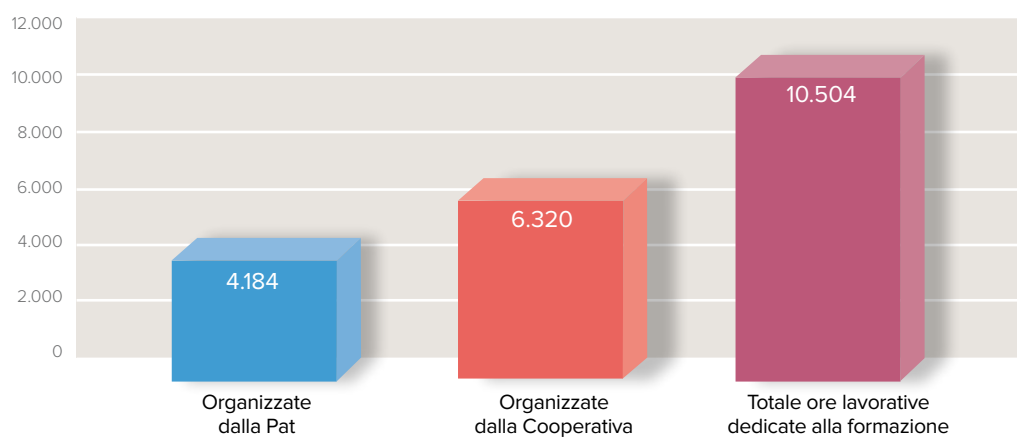
In questo senso il tronco è rappresentato dallo *staff* di direzione che da una parte sostiene le operatrici e gli operatori nella realizzazione dei servizi e dall'altra riceve gli stimoli per una riprogettazione cooperativa continua.

La formazione tecnico professionale

La cooperativa partecipa alla formazione promossa dalla Provincia Autonoma di Trento e progetta direttamente corsi di formazione e aggiornamento. La formazione interna è sia di tipo tecnico-professionale in funzione delle professionalità specifiche sia di tipo strategico, al fine di anticipare i nuovi bisogni emergenti. Nell'anno preso in esame **il tempo dedicato alla formazione è stato complessivamente per tutto il personale pari al 3,63% del tempo di lavoro complessivo (10.503,65 ore)**, di cui il 39,8% organizzato dalla Provincia Autonoma di Trento (4.183,85 ore) e il 60,2% (6.319,80 ore) organizzato da Città Futura.

Ore lavorative dedicate alla formazione

**Il 3,6 %
delle ore lavorate
è dedicato
alla formazione**



L'indagine sul clima organizzativo evidenzia i seguenti risultati:

- **Qualità della formazione:** la valutazione raggiunge medie che si assestano ai livelli più alti della scala.
- **Quantità della formazione:** il personale, su una scala di 3 valori (quantità insufficiente, quantità adeguata, quantità eccessiva) valuta la quantità di formazione proposta come adeguata alle proprie aspettative e necessità.

DIMENSIONE	DOMANDA	MEDIA RISPOSTE punteggio minimo 1 punteggio massimo 6
Interesse per gli interventi proposti da Città Futura	Ritieni che gli eventi promossi da Città Futura (es. convegni, seminari, mostre ecc.) siano opportunità interessanti?	5,29
Qualità rivista Città Futura come strumento di approfondimento	Ritieni che la rivista della cooperativa sia un utile strumento di approfondimento?	4,75
DIMENSIONE	DOMANDA	MEDIA RISPOSTE punteggio minimo 1 punteggio massimo 3
Quantità formazione ricevuta in Città Futura	La quantità degli interventi è stata	2,01
DIMENSIONE	DOMANDA	MEDIA RISPOSTE punteggio minimo 1 punteggio massimo 6
Come valuti la formazione professionale che hai ricevuto e che ricevi in Città Futura	In che misura pensi che gli argomenti siano stati culturalmente interessanti, innovativi e originali	4,81
	In che misura pensi che gli argomenti siano stati utili e concretamente applicabili al tuo lavoro	4,71
Quantità formazione ricevuta in Città Futura	TOTALE DIMENSIONE	4,76

L'ambiente di lavoro

Dall'indagine sul clima organizzativo si osserva che 4,75 è la media di risposta (in scala 1-6) sulla qualità delle relazioni con colleghi e responsabili all'interno dell'ambiente di lavoro.

DIMENSIONE	DOMANDA	MEDIA RISPOSTE punteggio minimo 1 punteggio massimo 6
Ambiente - Lavoro - Relazioni	Come consideri la qualità della collaborazione all'interno del Servizio?	4,73
	Come consideri la qualità dei tuoi rapporti con le/i colleghe/i?	4,9
	Come consideri la qualità del supporto professionale che ricevi dal tuo responsabile? (coordinatrice interna/ responsabile di funzione)	4,98
	Come consideri la qualità dei tuoi rapporti con altri Servizi Nido/gruppi di lavoro facenti parte di Città Futura?	4,4
Ambiente - Lavoro - Relazioni TOTALE DIMENSIONE		4,75

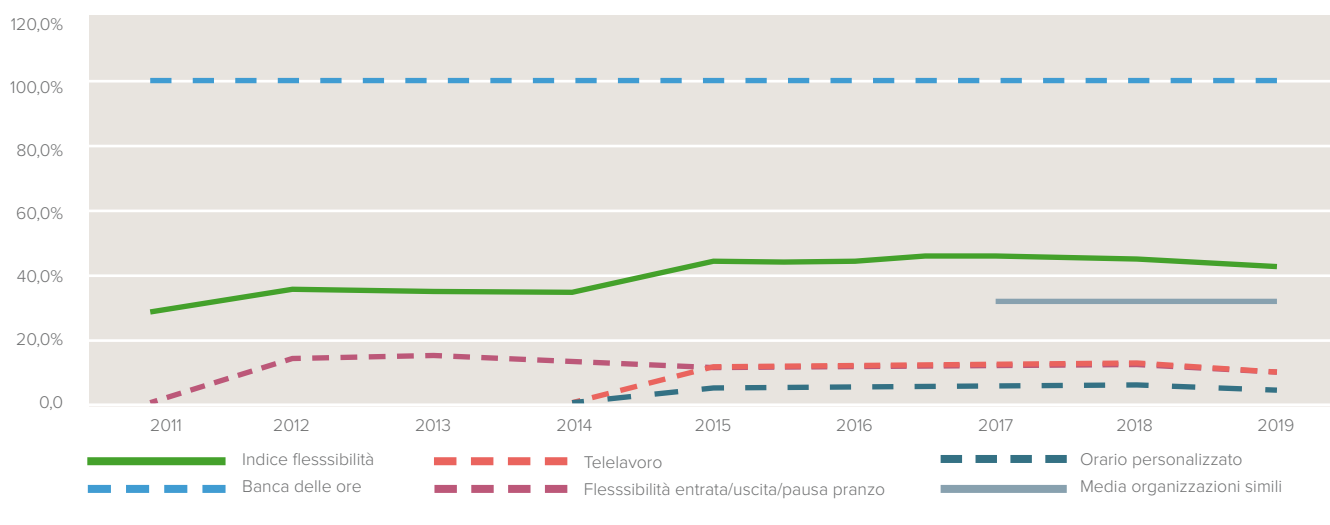
La flessibilità e l'armonizzazione vita-lavoro

L'orario flessibile, la banca delle ore, il sostegno al rientro dalla maternità, il lavoro condiviso che consente alle persone un'autonomia nell'organizzazione della attività assegnate e lo smart working, cioè la possibilità di slegare lo svolgimento dell'attività lavorativa dalla sede di lavoro sono alcune delle misure organizzative adottate dalla cooperativa per favorire maggiore flessibilità e armonizzazione vita-lavoro. A tal riguardo, dal questionario somministrato emerge la seguente valutazione:

DIMENSIONE	DOMANDA	MEDIA RISPOSTE punteggio minimo 1 punteggio massimo 6
Conciliazione TOTALE DIMENSIONE	L'organizzazione del lavoro di Città Futura mi permette di conciliare impegni lavorativi e impegni personali e/o familiari	4,93

Il grafico della Provincia di Trento illustrato qui di seguito, tratto dalla relazione annuale del 2019 - marchio Family, descrive come la cooperativa, nel confronto con organizzazioni simili certificate Family Audit, si colloca sopra all'indice medio di flessibilità.

Flessibilità - Diagramma di sintesi



La soddisfazione professionale

Le successive domande poste al personale indagano la soddisfazione di lavorare all'interno di Città Futura (media 5,27), e della propria situazione professionale (media 4,84).

DIMENSIONE	DOMANDA	MEDIA RISPOSTE punteggio minimo 1 punteggio massimo 6
Soddisfazione Città Futura	Consigliaresti a un'amica/o di lavorare per Città Futura?	5,39
	Quanto sei soddisfatta/o di lavorare per Città Futura?	5,16
Soddisfazione Città Futura TOTALE DIMENSIONE		5,27
Soddisfazione professionale	Quanto sei soddisfatta/o della tua attuale situazione professionale?	4,7
	Quanto sei soddisfatta/o del lavoro?	4,98
Soddisfazione professionale TOTALE DIMENSIONE		4,84

L'adesione ai valori

Le politiche di gestione del personale, i valori, la mission sono state di recente oggetto di confronto con la Presidente all'interno di incontri territoriali dedicati. Le risposte alle domande 'Condividi i valori sui quali si fonda Città Futura?' e 'Quanto ti senti parte del/dei Servizio/i presso il/i quale/i svolgi la tua attività?' sono quelle che ottengono la valutazione più alta.

DIMENSIONE	DOMANDA	MEDIA RISPOSTE punteggio minimo 1 punteggio massimo 6
Adesione Mission e Valori	Conosci le politiche di gestione delle risorse umane di Città Futura?	4,19
	Condividi i valori sui quali si fonda Città Futura?	5,33
	Quanto ti senti coinvolta/o nella "mission" di Città Futura?	4,49
	Condividi le politiche di gestione delle risorse umane di Città Futura?	4,72
Adesione Mission e Valori TOTALE DIMENSIONE		4,68
Appartenenza a Città Futura	Quanto ti senti coinvolta/o in generale da Città Futura?	4,5
	Quanto ti senti parte di Città Futura?	4,59
Appartenenza a Città Futura TOTALE DIMENSIONE		4,54
Appartenenza Nido/Sevizio	Quanto ti senti coinvolta/o in generale dal Servizio presso il quale operi?	4,95
	Quanto ti senti parte del/dei Servizi presso il quale svolgi la tua attività?	5,3
Appartenenza Nido/Sevizio TOTALE DIMENSIONE		4,99

3.4 IL PERSONALE

Sono 317 le operatrici e gli operatori che hanno lavorato nel corso dell'anno in esame. Nel corso del tempo la cooperativa ha stabilizzato il rapporto di lavoro con il personale: **il 93% dei contratti è 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.

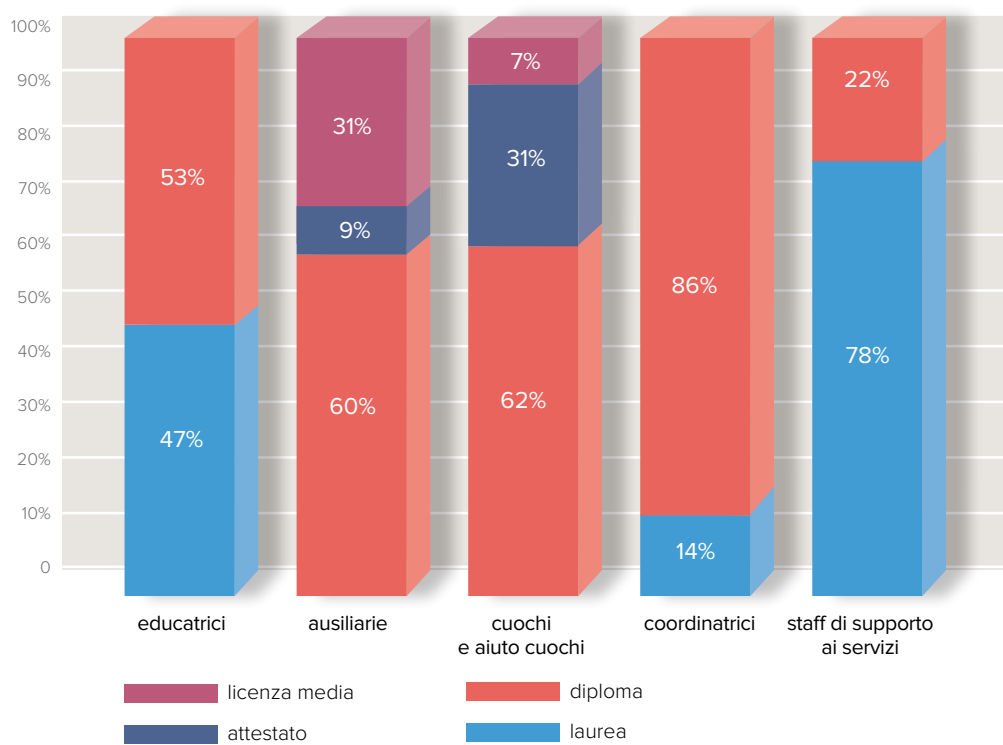
I contratti a termine sono per lo più motivati da incarichi in sostituzione di maternità, di supporto alla frequenza di bambini con bisogni educativi speciali e solo in misura residuale da motivazione di carattere organizzativo.

Nel periodo febbraio-luglio 2020, in piena emergenza sanitaria per Covid-19, la cooperativa a fronte della chiusura dei servizi, ha applicato il protocollo integrativo in materia di finanza locale per l'anno 2020 e in forma residuale ha attivato l'ammortizzatore sociale del Fondo di solidarietà Trentina (FIT) **anticipando la retribuzione a tutte le operatrici e gli operatori**. Nei mesi di maggio e giugno è stato possibile attivare, ma non in tutti i servizi, la didattica a distanza. Alle operatrici sono state così riconosciute ore di lavoro attivo.

Le tredicesime corrisposte nel mese di dicembre 2020 sono state calcolate a quota intera, non diminuendole dell'incidenza dei periodi di FIT fruiti nel corso dei mesi di marzo, aprile e maggio 2020.

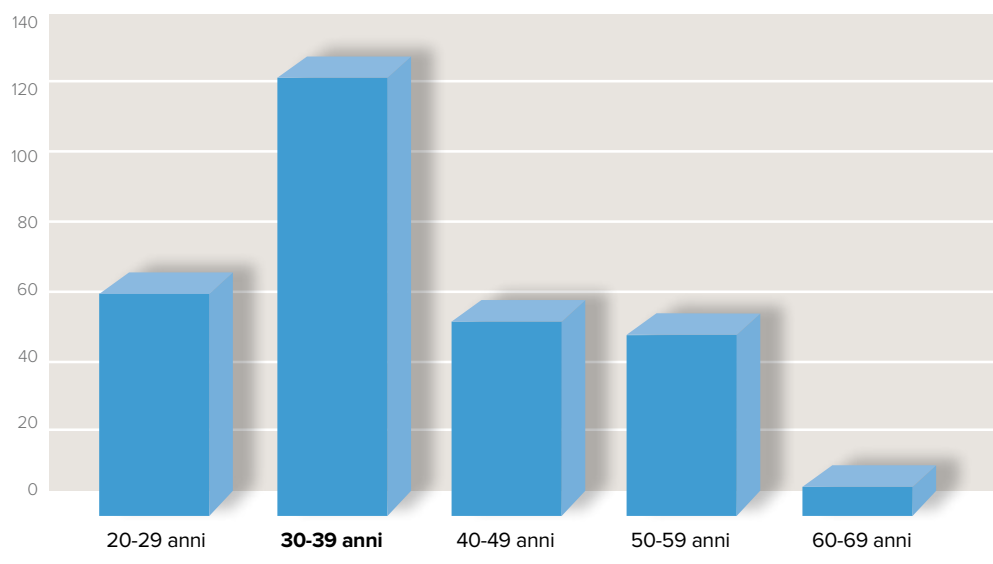
Operatrici e operatori per qualifica e titolo di studio

L'89% del personale è laureato o diplomato



L'89% del personale è in possesso del diploma o della laurea, solo l'11% ha la licenza media o l'attestato professionale.

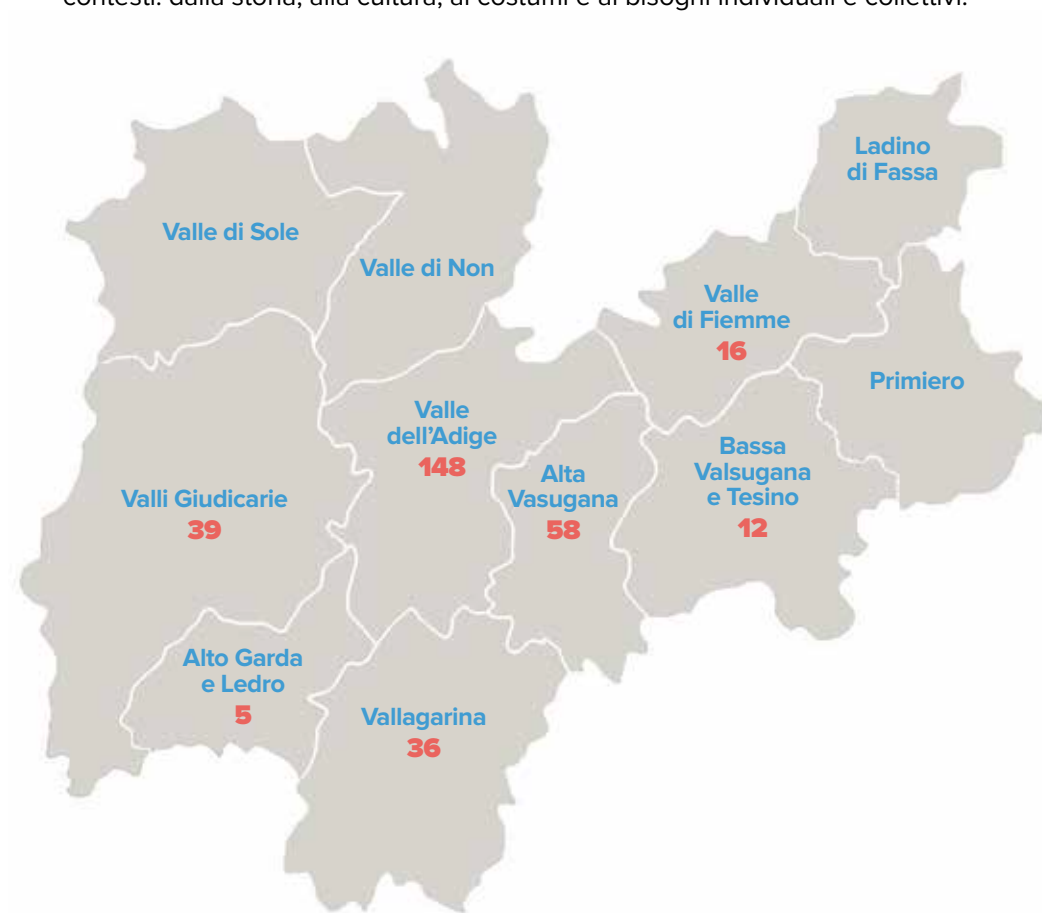
Per lo più
under 40



Osservando la composizione per età del personale, si nota che la categoria più rappresentata è quella tra i 30 e i 39 anni.

Provenienza territoriale di operatrici e operatori

Le operatrici e gli operatori risiedono in tutta la provincia. L'elemento territoriale rappresenta una ricchezza in termini di conoscenza delle specificità dei diversi contesti: dalla storia, alla cultura, ai costumi e ai bisogni individuali e collettivi.



Tirocinanti

La cooperativa accoglie giovani studentesse e studenti interessati al mondo dell'educazione, che desiderano provare e provarsi nella prospettiva di scelte professionali future, tra cui potrebbe esserci anche quella di educatrice-educatore d'infanzia. Accogliere tali figure significa per i servizi (coordinatrici ed educatrici) svolgere azioni di tutoraggio, cioè di ascolto e confronto con tali figure. 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 le giovani generazioni portano con sé.

TIROCINANTI ACCOLTE/I TRIENNIO 2018-2020	
139	tirocinanti provenienti da percorsi universitari
81	studentesse e studenti in alternanza scuola-lavoro
7	persone inserite in percorsi di inclusione lavorativa
13	giovani in progetto Erasmus

La cooperativa, nell'anno di riferimento, ha attivato complessivamente **43 progetti individuali di tirocinio: 31 progetti di tirocinio universitario; 7 progetti di alternanze scuola-lavoro e 5 progetti di inclusione lavorativa e formazione professionale per persone svantaggiate o in difficoltà**. L'emergenza sanitaria causata dal Covid-19 ha comportato una sensibile riduzione di studentesse e studenti accolti nei servizi e l'interruzione o il rinvio di 16 progetti, alcuni dei quali attendono di essere recuperati nel corso dell'anno educativo 2020/2021. I percorsi completati sono stati 27.

Gli Atenei partner:

Istituto Universitario Salesiano Verona
Libera Università di Bolzano sede Bressanone
Scuola Superiore della Sanità Bolzano / Università Sacro Cuore Roma
Universidad de Palencia España
Università Cattolica sede di Brescia
Università degli studi Nicolò Cusano
Università di Bergamo
Università di Bologna
Università di Chieti
Università di Firenze
Università di Foggia
Università di Modena e Reggio Emilia
Università di Padova
Università di Padova sede Rovigo
Università di Padova sede Verona
Università di Trento
Università di Verona
Università telematica Marconi Roma
Università telematica Pegaso

4

VALORE AGGIUNTO GENERATO, TRATTENUTO E DISTRIBUITO

La cooperativa attribuisce alla dimensione economica un ruolo strumentale e non di scopo per l'esercizio della propria attività d'impresa.

Essendo **la funzione obiettivo quella di massimizzare la produzione di bene comune**, e non di bene privato, si considerano come fattori produttivi anche beni che non sono valorizzati nella contabilità tradizionale: capitale umano, capitale organizzativo, beni relazionali, beni fiduciari ed esternalità positive indirette che ricadono nel tessuto della comunità in cui opera.

L'economia nasce per preservare la riproduzione della comunità, prima familiare e poi della società civile, e per raggiungere questo fine l'impresa deve assumersi la responsabilità di essere generatrice di benessere collettivo e non meramente un erogatore di servizi.

L'essere impresa cooperativa aggiunge la responsabilità ulteriore di coltivare, all'interno della propria vita organizzativa, il tessuto sociale che è alla base dei mercati, e quindi **la fiducia che alimenta anche gli scambi economici**.

Il calcolo del Valore aggiunto vuole contribuire a un'analisi microeconomica – e quindi parziale – del valore realmente prodotto e distribuito grazie alla presenza della cooperativa.

Il Valore aggiunto

Il risultato economico d'esercizio, calcolato come differenza tra ricavi e costi, esprime l'andamento economico complessivo della gestione ed è un indicatore che permette di comprendere lo stato di salute di un'impresa. 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.**

Il Valore aggiunto, da un punto di vista micro-economico, 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 e 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. Per quanto riguarda i portatori di interesse fornitori, collettività, bambini e famiglie, le informazioni sul contributo socio-economico generato dalla cooperativa si trovano nel capitolo 5.

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. Il Valore aggiunto rappresenta una grandezza con una valenza informativa di carattere sociale e non il semplice risultato di una riclassificazione dei dati del Conto economico, bensì la

conseguenza di una profonda riconsiderazione e riaggregazione dei dati in esso contenuti. Oltre a ciò, esso consente di esprimere rapidamente giudizi sulla razionalità nell'uso delle risorse disponibili e sull'equità nella retribuzione 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.

La determinazione e il riparto del Valore aggiunto di Città Futura

DENOMINAZIONE	2020	2019
Valore della produzione	7.787.017	8.858.508
Costi della produzione	1.177.668	1.374.648
Valore Aggiunto Caratteristico Lordo	6.609.349	7.483.860
Gestione Accessoria	-	-
Gestione Straordinaria	-	-
Valore Aggiunto Globale Lordo	6.609.349	7.483.860
Ammortamenti	45.037	44.485
Valore aggiunto globale netto	6.543.844	7.439.375

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 31/8/2020, è pari all'**84,30%**, in leggero aumento rispetto all'esercizio precedente: questo indicatore misura **l'attitudine dei fattori produttivi a generare valore aggiunto**, inteso come ricchezza da distribuire ai portatori di interesse. 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 zero per l'esercizio appena concluso, indicando una **totale autonomia della cooperativa** (l'esercizio precedente questo indice era pari allo 0,1%).

Dall'analisi dei rapporti di composizione delle remunerazioni, si evince che per entrambi gli esercizi considerati, **la quasi totalità del Valore aggiunto prodotto da Città Futura è destinato alla remunerazione delle operatrici / degli operatori** (99,54% nel 2019 e 99,69% nel 2020). Questa quota comprende salari e stipendi, oneri sociali, trattamento di fine rapporto e altri costi per il personale. Tra le voci che concorrono alla remunerazione sono presenti anche alcuni elementi appartenenti ai costi per servizi come i rimborsi, i costi per la formazione e i costi per 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	2020	2019
Remunerazione del personale	6.543.844	7.413.563
Personale dipendente b.9	6.502.426	7.339.481
Salari e stipendi b.9.A	4.718.537	5.435.080
Oneri sociali b.9.B	1.288.537	1.459.532
Trattamento di fine rapporto b.9.C	436.970	426.784
Altri costi per il personale b.9.E	58.382	18.085
Costi diversi personale dipendente b.7	38.548	69.524
Compensi per co.Co.Co b.7	1.330	2.310
Altri costi personale b.6	1.540	2.247
Remunerazione della p.A.	96	96
Imposte d'esercizio	96	96
Remunerazione del capitale di credito	14.693	14.392
Altri proventi finanziari c.16	- 219	- 239
Interessi e altri oneri finanziari c.17	14.912	14.631
Remunerazione dell'organizzazione	5.679	19.696
Utile d'esercizio	5.679	19.696
Ricchezza distribuita	6.564.312	7.447.747
Contributi in conto esercizio a.5.1	-	8.372
Valore aggiunto globale netto	6.543.844	7.439.375

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 119%** (la condizione ottimale prevede un valore superiore al 100%) in entrambi gli esercizi considerati. La quota destinata alla remunerazione della Pubblica Amministrazione, composta solo dalle imposte dell'esercizio è trascurabile, in quanto pari a € 96. Questo in conseguenza alla 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 dell'impresa cooperativa, prevede sempre il reinvestimento degli utili nell'organizzazione, e questo assicura la **produzione di bene comune per il pubblico interesse**.

La quota destinata alla remunerazione del capitale di credito (data dal saldo tra proventi finanziari e interessi e altri oneri finanziari) è pari a € 14.392 nel 2019 e € 14.693 nel 2020, mentre la quota destinata alla remunerazione dell'organizzazione, corrispondente all'utile d'esercizio, passa da € 19.696 nel 2019 a € 5.679 nel 2020.

La quasi totalità di Valore aggiunto è destinato alla remunerazione del personale

INDICATORI RICCHEZZA DISTRIBUITA	2020	2019
Dipendenti	99,69 %	99,54 %
Banche	0,22 %	0,19 %
Cooperativa	0,09 %	0,26 %
Pubblica amministrazione	-	-

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

Gli utili che vengono rappresentati come ricchezza distribuita alla cooperativa, contabilmente vanno ad alimentare il patrimonio della stessa.

Essendo nella legislazione cooperativa il patrimonio “indivisibile” gli utili vanno a remunerare altre categorie che beneficeranno in un tempo futuro di questo valore:

- Le generazioni imprenditoriali future (**solidarietà intergenerazionale**);
- Il sistema economico locale nel suo complesso (**solidità, fiducia e reputazione aziendale**).

5

TEMI MATERIALI

5.1 RENDICONTAZIONE SUI TEMI MATERIALI

Gli elementi di riferimento sui quali “misurare” le azioni messe in atto per la gestione e realizzazione dei servizi per l’infanzia sul piano qualitativo e quantitativo prendono le mosse dalla mission che la cooperativa Città Futura si è data. Anche i valori che ispirano i processi pedagogici ed educativi, come conseguenza diretta coniugano gli elementi più accreditati della ricerca sul piano pedagogico con i principi di fondo della cooperazione. Gli “elementi forti” che possano permettere una rendicontazione (qualitativa e/o quantitativa) si ispirano perciò ai principi della condivisione, della cooperazione e della partecipazione, si preoccupano di promuovere e garantire lo sviluppo integrale di tutti i bambini nel rispetto dei tempi di ognuno in un ambiente di vita favorevole e pongono al centro dei processi organizzativi ed educativi le relazioni, in un contesto costantemente aperto alla ricerca e all’innovazione.

TEMA MATERIALE: BENESSERE DEI BAMBINI E DEGLI ADULTI

AZIONI:

La prima accoglienza e l’ambientamento al nido

Sul piano qualitativo le azioni riguardano:

- La comunicazione con i genitori e la costruzione di un clima di fiducia reciproca e di affidabilità del servizio.
- La raccolta delle informazioni essenziali.
- L’organizzazione dell’ambientamento: gli spazi, i materiali, l’attenzione alle specificità.
- La presa in carico del bambino e la definizione delle funzioni tutoriali di cura (figura di riferimento).
- La predisposizione di un ambiente di accoglienza curato e corrispondente alle necessità emergenti.
- La cooperazione fra educatori e con la coordinatrice e il pedagogo per garantire a tutti i bambini una base sicura.
- La realizzazione di primi materiali di documentazione per la realizzazione di un primo “ponte” di relazione e di scambio fra nido e famiglia.

Sul piano *quantitativo* gli elementi più significativi sono contenuti nella sotto tabella seguente:

INDICATORI	DATI QUANTITATIVI
Colloqui individuali per i bambini nuovi iscritti	2 per ogni bambino per un totale di 804 colloqui nell'anno in esame
Incontri del personale per la preparazione, gestione e verifica	1 incontro al mese tutto il gruppo educativo con pedagista per un totale di 236 incontri nell'anno in esame
	1 incontro al mese tutto il gruppo di lavoro (comprese cuoca e ausiliarie) e coordinatrice per un totale di 236 incontri nell'anno in esame
Incontri accompagnati per genitori con varie figure professionali della cooperativa	1 per gruppo con nutrizionista-igienista per un totale di 118 incontri nell'anno in esame
	2 per gruppo con pedagista per un totale di 236 incontri nell'anno in esame
	1 per gruppo con cuoca per un totale di 118 incontri nell'anno in esame

La vita quotidiana: i tempi di vita e di relazione

Sul piano *qualitativo* le azioni riguardano:

- Il rispetto di tempi flessibili per i singoli bambini in rapporto all'igiene (cambio), al nutrimento (merende, pranzo), al riposo (sonno).
- I momenti di compresenza degli adulti.
- La flessibilità dei tempi di lavoro degli adulti, dei ritmi dei bambini e le garanzie di continuità nella giornata educativa.
- La collaborazione degli adulti e lo scambio delle informazioni.
- La promozione delle interazioni fra bambini (giochi comuni, scambi verbali, ecc.).
- Il rapporto dell'adulto con i bambini in situazione di piccolo gruppo e intergruppo.
- La flessibilità dell'educatore o del gruppo di lavoro in relazione al contesto e alle situazioni emergenti.
- Le tracce della memoria della vita quotidiana: gli strumenti della documentazione.

Sul piano *quantitativo* gli elementi più significativi sono contenuti nella tabella che segue:

INDICATORI	DATI QUANTITATIVI
Addormentamenti e risvegli personalizzati	Per il 100% dei bambini
Pranzo personalizzato	Per il 100% dei bambini sotto i 12 mesi
Scheda personale con tempi di ogni bambino	Tutti i giorni
Confronto tra educatrici della stessa sezione	8 volte all'anno per un totale di 632 incontri
Diario di bordo attività e relazioni bambini per famiglie	Tutti i giorni

Gli spazi e la loro qualità

Sul piano qualitativo le azioni concernono i seguenti principali criteri:

- Gli spazi garantiscono la sicurezza dei bambini (non solo quella fisica, ma anche quella emotiva e relazionale).
- Gli spazi delle routine sono ben organizzati e ben tenuti sul piano funzionale e sul piano estetico.
- Gli spazi (la stanza di riferimento, gli angoli, i laboratori, gli spazi comuni, compresi quelli esterni – il cortile, il giardino, il patio –) sono sempre puliti e in ordine per favorire la tranquillità e la serenità dei bambini.
- Gli spazi sono ben organizzati nella disposizione degli arredi, degli angoli e dei centri di interesse.
- La pratica osservativa (periodica/costante) da parte dell'educatrice dell'utilizzo dei diversi spazi in relazione sia alle attività programmate sia all'utilizzo spontaneo informale da parte dei bambini.
- Gli spazi sono mantenuti sempre in modo funzionale: il servizio ha cura di "preparare l'ambiente" in funzione delle scelte educative e delle attività proposte.
- Gli spazi sono periodicamente (o in rapporto ad occasioni specifiche) ripensati e rimodulati in funzione dei progetti, delle scelte e delle attività oltre che delle età dei bambini.
- Vengono pensati e predisposti spazi dedicati agli adulti (operatori e genitori).

Sul piano quantitativo gli elementi più significativi sono contenuti nella tabella seguente:

INDICATORI	DATI QUANTITATIVI
Presenza di spazi per adulti (stanza colloqui o angolo caffè)	Nel 100% dei nidi
Ore di osservazione degli spazi del nido	15 ore all'anno per ogni educatrice per un totale di 2.955 ore
Ore dedicate alla progettazione dell'ambiente e del gioco	25 ore all'anno per ogni educatrice per un totale di 4925 ore
Monitoraggio della pedagoga/coordinatrice interna rispetto alla funzionalità degli spazi in relazione ai bisogni emergenti del bambino e alla coerenza con il progetto educativo	Una volta al mese per un totale di 869 incontri

I materiali, gli arredi, i giocattoli

Sul piano qualitativo le azioni rispondono a criteri quali:

- La disposizione funzionale degli arredi nello spazio e la conseguente organizzazione delle diverse zone (angoli, centri di interesse, zona del riposo, ecc.) in funzione delle attività dei bambini.
- La ridondanza o carenza degli oggetti e dei materiali presenti nella sezione.
- La ricchezza qualitativa dei materiali e dei giocattoli a disposizione dei bambini.
- La ricchezza qualitativa dei materiali naturali a disposizione dei bambini.
- La pertinenza dei materiali e dei giocattoli a disposizione dei bambini in rapporto alle diverse età.
- La pratica periodica del cambio/riciclo/ripristino degli oggetti e dei materiali messi a disposizione dei bambini anche in relazione alle età, ai progetti ed all'esperienza in corso.

- La disponibilità dei materiali e degli oggetti: quelli immediatamente a disposizione dei bambini, quelli ad esclusivo accesso degli adulti.

Sul piano *quantitativo* gli elementi più significativi sono contenuti nella tabella seguente:

INDICATORI	DATI QUANTITATIVI
Materiali/giocattoli disponibili per il movimento con arredi specifici in legno	Nel 100% dei nidi
Materiali/giocattoli naturali e di recupero	Nel 100% dei nidi
Ore dedicate alla progettazione dell'ambiente e del gioco	25 ore all'anno per educatrice per un totale di 4925 ore nell'anno in esame
Materiali di ispirazione montessoriana	Nel 100% dei nidi

I rapporti con le famiglie e con il territorio

Sul piano *qualitativo* le azioni della cooperativa riguardano:

- La disponibilità nei confronti delle famiglie anche per colloqui informali.
- Le azioni del nido di raccordo con le famiglie in corso d'anno (assemblee, riunioni, iniziative *ad hoc*, ecc.).
- I progetti e le iniziative connesse con il territorio "in entrata" (es. attività della biblioteca presso il nido, laboratorio musicale a cura della locale scuola di musica).
- I progetti e le iniziative connesse con il territorio "in uscita" (es. visita al fornaio, al laboratorio artigianale, alla fattoria, al maso, ecc.).
- I progetti legati all'identità culturale della comunità e del territorio (es. il parco pubblico, il museo locale, la piazza, la chiesa, i pompieri, la stalla, gli alpini, ecc.).
- I progetti legati alla scoperta degli ambienti naturalistici: il prato, il bosco.

Sul piano *quantitativo* gli elementi più significativi sono contenuti nella tabella che segue:

INDICATORI	DATI QUANTITATIVI
N° progetti sul territorio e collaborazioni	2 progettazioni per gruppo (biblioteca e musica/teatro/piscina) per un totale di 236 progetti nell'anno in esame
N° incontri per le famiglie	2 assemblee all'anno per servizio per un totale di 50 assemblee nell'anno in esame
	2 incontri di sezione per gruppo per un totale di 236 incontri
	2 incontri gioco con bambini per gruppo per un totale di 236 incontri nell'anno in esame
N° incontri di co-progettazione con i soggetti coinvolti nei diversi progetti	almeno 1 incontro per ogni progetto attivato in entrata o in uscita

Consumi di prodotti a basso impatto ambientale

In sinergia con l'Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari da diversi anni l'attenzione di Città Futura è rivolta a privilegiare sanificanti ecocompatibili, nella scelta dei prodotti chimici utilizzati per la sanificazione degli ambienti.

Sul piano qualitativo le azioni della cooperativa riguardano:

- Prodotti con il più basso grado di tossicità per limitarne l'impatto ambientale.
- Prodotti sicuri per i bambini e il personale che li utilizza, privi di sostanze allergizzanti, irritanti, ustionanti, corrosive.
- Prodotti in forma concentrata e taniche di grande capacità, con basso contenuto di profumi, coloranti e conservanti, con certificazione ecologica (marchio Ecolabel o analogo).

Sul piano quantitativo le azioni della cooperativa riguardano:

INDICATORI	DATI QUANTITATIVI
Prodotti di pulizia ecocompatibili	30%
Carta (asciugamani, carta igienica e bobine) ecocompatibile	100%

TEMA MATERIALE: COLLABORATORI E ORGANIZZAZIONE INTERNA

AZIONI:

La promozione della salute come strategia complementare

Sul piano qualitativo le azioni della cooperativa riguardano:

- Formazione specifica sugli stili di vita salubri e sulla corretta alimentazione.
- Tutela della gravidanza e della maternità attraverso specifici percorsi di uscita e rientro al lavoro.
- Questionari periodici di rilevazione del clima organizzativo.
- Certificazione Family Audit per la promozione delle misure conciliative vita-lavoro.
- Sportello di consulenza giuslavoristica a supporto delle lavoratrici.

Sul piano quantitativo le azioni della cooperativa riguardano:

INDICATORI	DATI QUANTITATIVI
N° percorsi rientro maternità	15
Somministrazione questionario del clima organizzativo	triennale
N° formazioni sugli stili di vita salubri	2
N° consulenze fornite	221

TEMA MATERIALE: EFFICIENZA (ECONOMICO-AMBIENTALE) E INNOVAZIONE

AZIONI:

Il sostegno all'economia locale

Sul piano qualitativo le azioni della cooperativa riguardano:

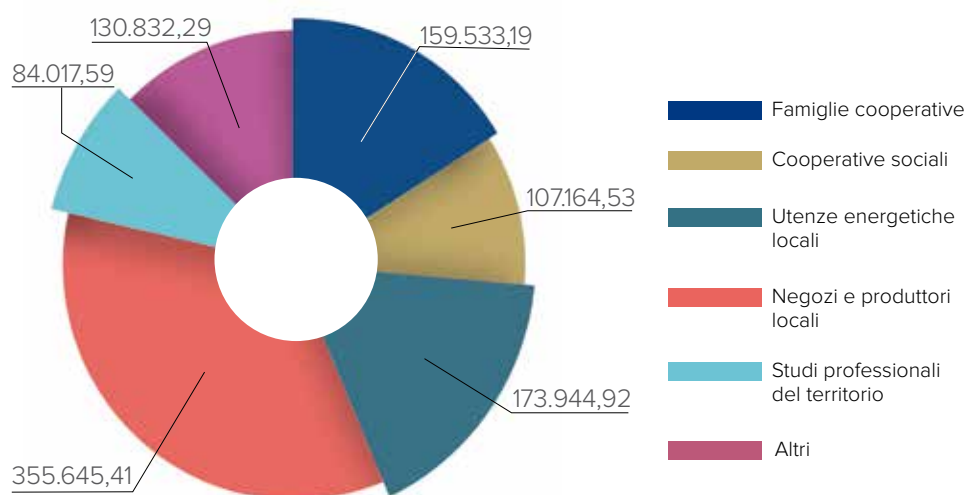
- Approvvigionamento presso fornitori locali all'interno della provincia: cooperative di consumo (Famiglie Cooperative), cooperative di lavoro, cooperative di inserimento lavorativo, liberi professionisti e studi professionali.
- Sostegno al fatturato dei fornitori della filiera del "servizio nido" anche nei mesi di giugno, luglio e agosto, grazie alla progettazione della riapertura dei servizi.

- Cura degli edifici che ospitano i servizi con manutenzioni periodiche programmate per conservare il valore e lo stato di utilizzo.
- Sostegno del sistema intercooperativo (Promocoop e Cooperazione Trentina).

Sul piano quantitativo le azioni della cooperativa riguardano:

INDICATORI	DATI QUANTITATIVI
Acquisti effettuati in Provincia di Trento	87% (composizione nel grafico sotto)
Interventi di manutenzione ordinaria nell'anno in esame	263
Sopralluoghi effettuati per la valutazione dello stato della struttura	21
Versamenti a Promocoop per promuovere progetti di imprenditività cooperativa negli ultimi dieci anni	71.352 euro

Fornitori locali 2019/2020



L'utilizzo dei pannolini lavabili

Dal 2011 ad oggi si è ridotto il rifiuto generico grazie alla sostituzione dei pannolini usa e getta con i pannolini lavabili in un servizio in cui l'Amministrazione comunale si è dimostrata disponibile alla sperimentazione. Qui l'utilizzo, dopo anni di investimento formativo e organizzativo, è diventato una prassi proficua condivisa con i genitori e il personale.

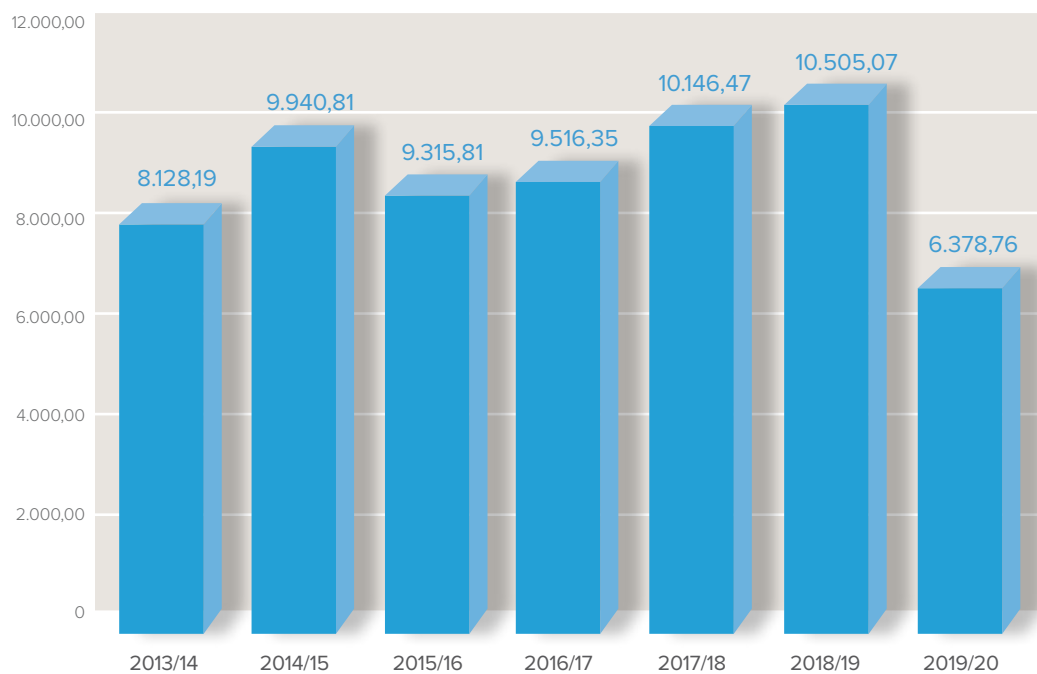
Sul piano qualitativo le azioni della cooperativa riguardano:

- Risparmio ambientale. Oltre a dare un grande contributo per la salvaguardia ambientale, l'utilizzo dei pannolini lavabili si è rivelata un'occasione per ritornare alla naturalità.
- Benessere dei bambini. Con il pannolino lavabile, la pelle non è più a contatto con materiali sintetici e gel superassorbenti, ma con materiali naturali, e questo ha ridotto il numero di dermatiti.

Sul piano *quantitativo* le azioni della cooperativa che riguardano il risparmio dell'ambiente nell'anno in esame sono:

INDICATORI	DATI QUANTITATIVI
N° pannolini usa e getta non utilizzati, che impiegano in media 400 anni prima di decomorsi	22.862
Kg di rifiuti generici non riciclabili (vedi grafico qui sotto, che raffigura il risparmio di rifiuti negli anni)	6.378,76
Grandi alberi, la cui cellulosa è necessaria per la produzione di 22.862 pannolini usa e getta	149
Materie prime non rinnovabili che vengono utilizzate per la produzione dei 22.862 pannolini	Materie prime per produrre 22.862 pannolini

Kg. rifiuti generici non prodotti



5.2 OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO

1. La cooperativa avverte la necessità di rivedere alcuni strumenti di lavoro al fine di raggiungere maggiore coerenza, completezza e validità dei processi educativi messi in atto nei nidi.
Saranno oggetto di analisi, al fine di un ulteriore miglioramento, i tre momenti metodologici fondamentali del processo educativo: **l'osservare, il progettare e il documentare**. Tali miglioramenti dovranno nascere dal confronto e dalla condivisione fra le diverse professionalità della cooperativa.
2. Il nido d'infanzia non deve essere solamente un servizio "a domanda individuale" ma una risorsa per la comunità. La cooperativa si propone, in funzione del miglioramento della qualità della vita dei bambini, di concorrere a **promuovere reti di raccordo/partecipazione/cooperazione attraverso forme di collaborazione con le risorse della comunità di appartenenza del nido**.
3. La cooperativa valuterà come le esperienze del lavoro a distanza generate dall'attuale situazione di emergenza sanitaria potranno essere riformulate attraverso l'adozione di **un piano strategico del lavoro agile**. Si valuteranno le ricadute economiche, ambientali, sociali e antropologiche.

6

MISURA D'IMPATTO DURANTE LA PANDEMIA

Introduzione

Lo scoppio della pandemia di Covid-19 ha creato una crisi senza precedenti per i cittadini, le imprese e le società nel nostro territorio così come in Europa e nel mondo. Questa situazione di incertezza ha tuttavia generato uno slancio di solidarietà anche da parte delle cooperative, soprattutto laddove sono molto attive nelle comunità. È in questo contesto che anche Città Futura ha operato, trovandosi costretta a cercare soluzioni alle situazioni di emergenza che si sono presentate in maniera rapida. Tutte le attività e le azioni intraprese hanno generato ricadute (dirette e indirette). È possibile identificare tre ambiti di impatto degli interventi effettuati: la dimensione politico-istituzionale; la dimensione sociale-educativa; la dimensione organizzativa interna.

6.1. DIMENSIONE POLITICO-ISTITUZIONALE

I bambini, le loro famiglie, il nido e la Pubblica Amministrazione si sono, di punto in bianco, trovati in un momento cruciale creato dalla situazione pandemica, con la necessità di sopperire al divario tra l'emergenza (per rispondere al bisogno di garantire la salute e il benessere socio-pedagogico e relazionale dei bambini) e ciò che era possibile fare all'interno delle strette maglie della normativa. La governance di Città Futura si è impegnata a perseguire l'obiettivo di ridefinire in modo cooperativo i rapporti di collaborazione con la Pubblica Amministrazione per la tutela dei servizi e la loro riapertura, senza per questo rinunciare ai propri valori pedagogici e cooperativi di riferimento. **La ricerca di una sintonia con la Pubblica Amministrazione sul piano delle risposte ai sopraggiunti nuovi bisogni ha permesso a Città Futura di rimodulare i servizi alle mutate condizioni del contesto e riaprire dapprima le attività a distanza e poi in presenza.**

Le azioni intraprese durante il periodo Covid-19

La cooperativa ha promosso reti fra le cooperative trentine dell'ambito infanzia e la Federazione Trentina della Cooperazione per fare attività di *advocacy* al fine di riconoscere i diritti dei bambini, del personale, delle cooperative e del privato sociale come sistema.

Ha altresì partecipato alla realizzazione di tavoli di confronto, approfondimento, progettazione e gestione con le Pubbliche Amministrazioni a partire dalla Giunta della Provincia Autonoma di Trento per ricercare accordi e soluzioni in grado di rispondere in modo giusto e bilanciato al diritto alla socialità ed educazione dei bambini, alla tutela della loro salute e delle loro famiglie (progetto di riapertura dei nidi e linee di lavoro, capacità di andare oltre la burocrazia).

Infine ha collaborato e co-progettato con i diversi soggetti pubblici interessati al riavvio dei servizi (sussidiarietà circolare).

Misurazione dell’impatto delle attività

I portatori di interesse coinvolti dalle attività sono la Presidente, le altre cooperative del territorio del comparto infanzia, la Federazione Trentina della Cooperazione, la Provincia Autonoma di Trento e le Amministrazioni Comunali titolari di nidi d’infanzia. Come metodo di misurazione dell’impatto si è scelto di analizzare la documentazione raccolta dalla cooperativa: lettere della Presidente, interviste e *Webinar*, articoli di giornale, lettere inviate da parte di Amministrazioni Comunali.

Tra gli indicatori di misurazione va considerata l’attività istituzionale della Presidente e la *timeline* delle azioni intraprese dalla cooperativa che hanno permesso di attivare le risorse per una risposta tempestiva ai bisogni.

Si propongono qui di seguito alcuni estratti tratti da documenti redatti dalla Presidente nelle relazioni intercorse durante il primo periodo della pandemia (inverno-primavera del 2020).

“Convinta che il nostro destino sia collegato a quello delle altre cooperative dell’infanzia, all’inizio del mese di marzo la cooperativa ha attivato un tavolo di confronto con le cooperative trentine insieme alla Federazione Trentina della Cooperazione quale nostra associazione di rappresentanza. È nato un gruppo che lavora quotidianamente insieme e con determinazione. Il nostro obiettivo è aprire un confronto con il soggetto pubblico per vedere riconosciuto il pagamento integrale degli stipendi, dei costi fissi di nido e di cooperativa, parte integrante dell’offerta presentata in sede di gara d’appalto. Si tratta di costi che si manifestano anche a fronte della chiusura dei nidi...”

Abbiamo però molta strada da fare per ottenere un pieno riconoscimento da parte di tutti. Non dobbiamo perderci d’animo: nelle occasioni quotidiane che si presenteranno dovremo essere capaci di sostenere con intelligenza e pacatezza la nostra visione che vede la cooperativa partner della Pubblica Amministrazione. Ognuno con responsabilità e compiti diversi ma in un ruolo egualitario al fine di migliorare i servizi e i luoghi in cui viviamo. Insieme nei diversi momenti di confronto, approfondimento, progettazione e gestione. In sinergia nel costruire rapporti di buon vicinato in condizioni di reciproco rispetto.”

Il riepilogo dei momenti principali

L’interessamento della stampa locale

Il 24 aprile 2020 è stato pubblicato un articolo in collaborazione con le cooperative del territorio che gestiscono nidi d’infanzia: un accurato appello a mantenere i bambini al centro dell’attenzione nell’elaborazione della Fase 2, “per non continuare a ledere la soddisfazione dei bisogni essenziali ed esistenziali dei più piccoli.

Il 4 maggio 2020 la cooperazione sociale insieme ad altri soggetti pubblici (Assessori, Dirigenti, Azienda sanitaria) è convocata dal Presidente della Giunta Provinciale per discutere dei servizi alla prima infanzia e delle prospettive.

La costruzione di un'intesa con l'amministrazione provinciale

In merito alla riapertura dei servizi nell'estate del 2020, il gruppo Consolida (Consorzio Cooperative Sociali Trentine), di cui Città Futura fa parte, ha collaborato con l'Amministrazione Provinciale per mettere a punto le condizioni necessarie alla riapertura in sicurezza dei servizi.

In quel contesto è stato elaborato un progetto di attività estive alternative che è stato sottoposto agli assessori provinciali competenti. Il progetto ha previsto un nuovo rapporto tra educatore e bambini, il cambiamento delle pratiche di accoglienza e coinvolgimento, del tempo di permanenza del bambino nel servizio e delle modalità di distribuzione del pasto.

La co-progettazione

L'accordo integrativo in materia di finanza locale prevedeva da maggio a luglio 2020 la co-progettazione da concordare con le Pubbliche Amministrazioni. L'attivazione delle attività a distanza è stata ripresa a maggio in tempi diversi nei vari servizi a seconda delle scelte degli Amministratori comunali e dei relativi accordi. In quelle settimane il lavoro, ha continuato a essere finalizzato all'attivazione, il più presto possibile, delle relazioni con famiglie e bambini in ogni servizio.

La ripartenza

Per non trovarsi impreparata all'avvio dei servizi, la cooperativa ha collaborato con diverse Pubbliche Amministrazioni. Pedagogisti, coordinatrici interne e responsabili comunali o di comunità hanno lavorato insieme per valutare la disponibilità degli spazi interni ed esterni dei servizi nell'ottica del possibile distanziamento, la composizione dei gruppi, l'interesse delle famiglie a riprendere la relazione con il nido. È stato previsto un raccordo interno costante tra area pedagogica, direzione e i diversi responsabili interessati. Tale attività ha visto coinvolti anche i gruppi di lavoro dei nidi.

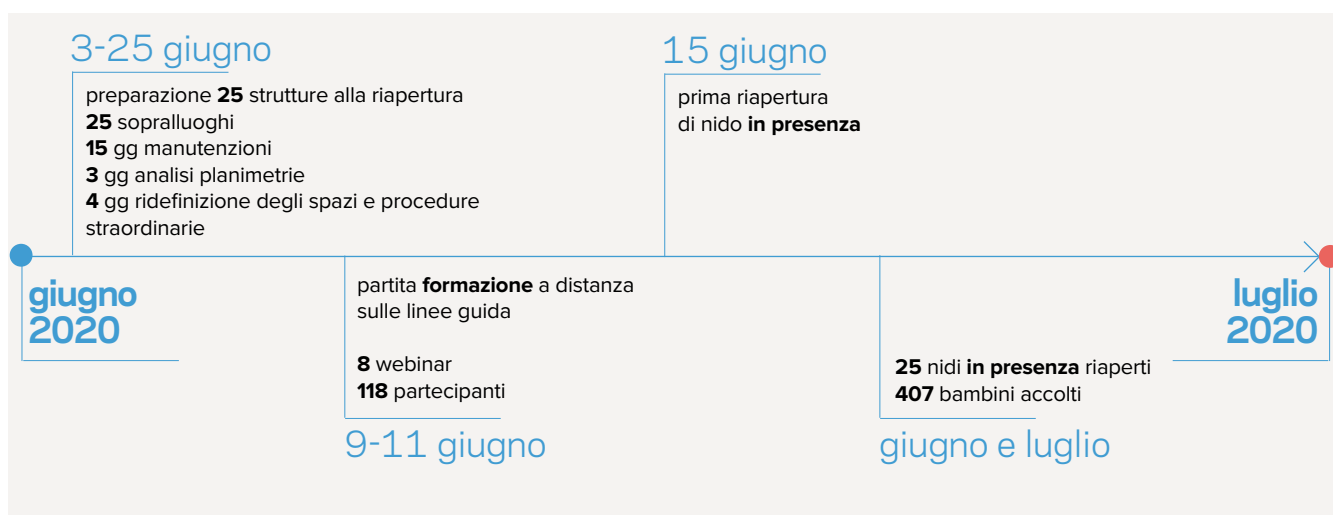
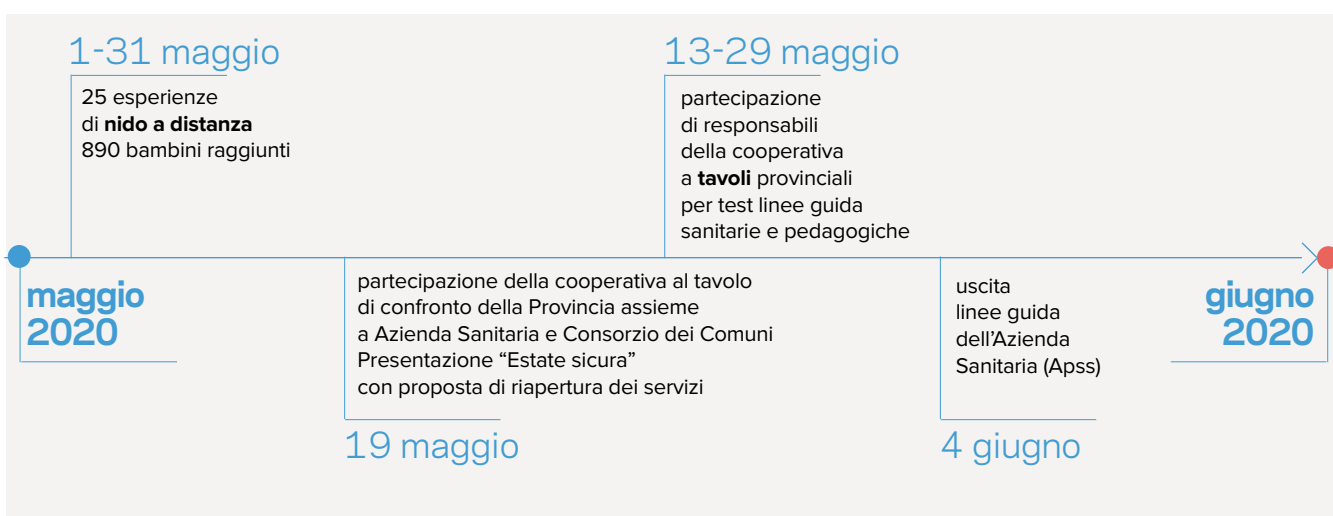
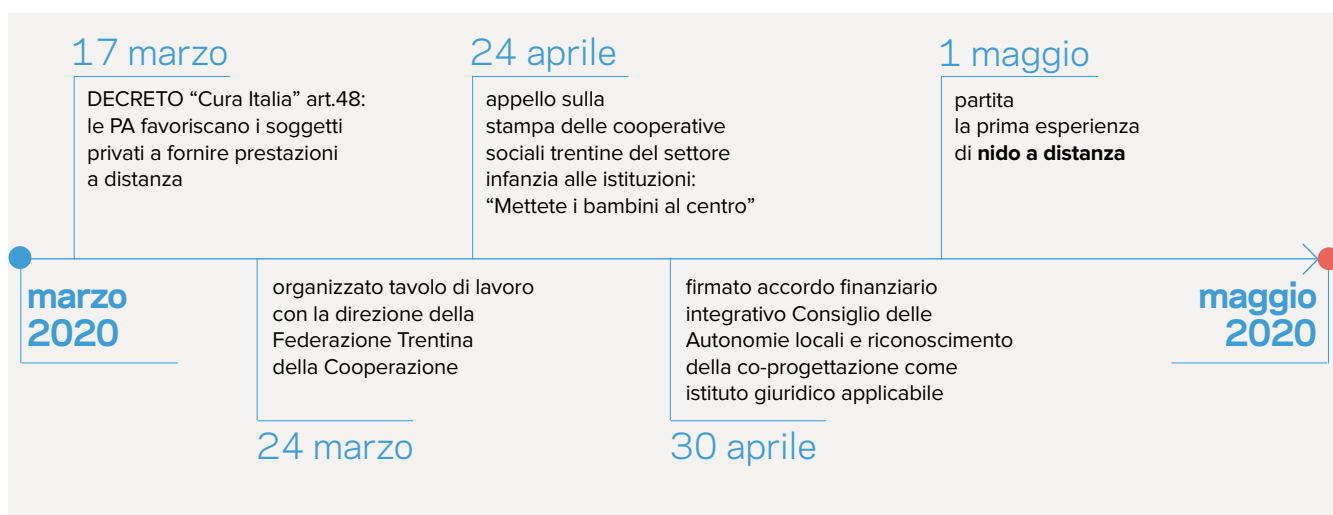
Il tavolo tecnico provinciale

La Provincia ha deciso l'attivazione di un tavolo tecnico per discutere delle modalità di ripartenza dei nidi. Il tavolo, composto da 2 pedagogisti della Provincia, 2 pedagogisti dei Comuni e 2 pedagogisti delle Cooperative, è stato coordinato dalla Dirigente provinciale ai servizi per l'infanzia.

Il grazie della Presidente

A conclusione di quel momento difficile la Presidente ha scritto a tutto il personale della cooperativa:

“In questi mesi difficili è stato importante per me sentire la vostra vicinanza. I messaggi, le telefonate, le mail, i materiali e i video che avete condiviso con me mi hanno trasmesso energia, forza e mi hanno fatto sentire orgogliosa di noi, di come siamo. La differenza fra quello che ho visto in altre realtà e quello che ho riscontrato ancora una volta nel nostro modo di lavorare e di essere, mi porta a evidenziare la responsabilità comune di rappresentare e comunicare all'esterno, sempre meglio, questo nostro valore. Sono inoltre convinta che a questo valore potremo attingere per affrontare con entusiasmo il futuro.”



6.2. DIMENSIONE SOCIALE E EDUCATIVA

Pochi giorni dopo la chiusura dei servizi educativi di inizio marzo 2020, tutta la cooperativa ha avvertito la necessità di continuare a rimanere in contatto con i bambini e le famiglie. Sono nate quindi in modo spontaneo le prime iniziative di relazione a distanza con le famiglie dei nidi, che poi con il lavoro cooperativo di tutto il personale si sono trasformate in un progetto diffuso sull'intero territorio trentino: *"Il Nido c'è, sempre!"*.

Attraverso l'incontro e il dialogo con le Pubbliche Amministrazioni, a seguito del Decreto Legge "Cura Italia" del 17 marzo 2020, il progetto ha innescato un processo partecipativo e di corresponsabilità tra cooperativa, nidi, comune, comunità di valle e famiglie. L'obiettivo era di mantenere la continuità educativa e teso ad alimentare con le famiglie, seppur a distanza, quel legame intimo e personale costruito al nido.

Azioni intraprese durante il periodo Covid-19

I Gruppi di Lavoro dei servizi nido si sono ripetutamente incontrati a distanza con i pedagogisti per progettare, monitorare e ri-orientare le progettazioni dedicate alle famiglie, affinché esse fossero adeguate all'evolvere della situazione generale e delle singole situazioni familiari (come ad esempio *lockdown* totale, genitori in *smartworking*, genitori che lavorano fuori casa, prime riaperture, crescita dei bambini nei mesi di marzo-aprile-maggio).

Le azioni si sono concentrate su alcuni filoni principali:

- Ascolto e conoscenza delle situazioni familiari, proposta e riflessione congiunta sulle strategie da adottare con i bambini su temi specifici e sui passaggi di crescita, attraverso le telefonate svolte dalle coordinatrici interne e dalle educatrici.
- Video-colloqui a distanza concordati e realizzati tra educatrici, coordinatrici o pedagogisti e genitori per approfondire alcune tematiche educative di particolare complessità, su richiesta dei genitori.
- Accompagnamento alle situazioni di fragilità attraverso ulteriori contatti telefonici con le famiglie seguite dai servizi sociali da parte delle educatrici, delle coordinatrici e dei pedagogisti.
- Invio di video relazionali, educativi e ludici realizzati dalle educatrici nelle loro case e con i loro mezzi, ma anche in molti casi dal personale ausiliario e di cucina, con letture di albi illustrati, canzoni e filastrocche, proposte ludiche facilmente replicabili in famiglia in continuità con la progettazione educativa di gruppo e di nido, proposte legate ai momenti di cura finalizzate a sostenere anche a casa la gestione di tali momenti con i bambini (pranzo, nanna, cambio), proposte dedicate in modo specifico ai bisogni che i bambini potrebbero esprimere in quel momento di distanziamento sociale.

Misurazione dell'impatto delle attività

I portatori di interesse coinvolti dalle azioni intraprese da Città Futura in questo ambito sono principalmente i bambini e le loro famiglie.

Come metodo di misurazione dell'impatto si è scelto di analizzare i *feedback* spontanei inviati alla cooperativa dalle famiglie.

Gli indicatori di misurazione individuati sono il grado di soddisfazione delle fami-

glie (analisi *feedback* spontanei) e la percentuale di bambini accolti rispetto a chi ha richiesto il nido.

Sono giunti alla cooperativa molti *feedback* positivi spontanei. Si propongono qui di seguito a titolo di esempio alcuni messaggi ricevuti dalle famiglie:

“Ciao Maestre, noi tutto bene... Ma abbiamo tanta ma tanta voglia di uscire. Andrea in questi giorni si è divertito con le vostre proposte, grazie e grazie! Da quando siamo a casa abbiamo iniziato lo spannolinamento ed è diventato davvero bravo. È raro che si bagni! Volevo chiedervi una curiosità: ma il libro “Orso buco” lo avevate già letto al nido? Ha intuito il senso delle immagini e della sequenza! Non vede l’ora di arrivare al punto del “zig zag”. Praticamente ora è lui a leggerlo a noi! Un saluto e grazie ancora.”

“Avete affrontato la situazione in maniera eccellente. Con i video Daniel riesce a mantenere la memoria del nido”.

“Questo periodo ha confermato ciò che già da tempo avevo riconosciuto. Vi appartengono in modo spiccato professionalità, passione per il lavoro e comprensione verso le famiglie. Si sente che condividete un fine comune con noi genitori, quello del benessere dei nostri bimbi. Tutto quello che avete fatto e tutto quello che state facendo vi fa acquisire molto merito.”

Nel momento della riapertura dei nidi a giugno 2020 **il 90% dei genitori ha ricevuto risposta ai propri bisogni** vedendo accolto l’inserimento del proprio bambino nei servizi di nido d’infanzia gestiti dalla cooperativa.

6.3. DIMENSIONE ORGANIZZATIVA INTERNA

Nella seconda metà del mese di maggio 2020 Città Futura ha iniziato a lavorare in funzione di una possibile riapertura dei servizi.

Nella situazione imposta dai criteri di prevenzione governativi, la flessibilità organizzativa e le competenze del personale hanno permesso alla cooperativa di reagire prontamente e strategicamente alla progettazione e all’organizzazione della riapertura. Questo ha significato rivedere profondamente le azioni connesse con il proprio ruolo, le modalità di collaborazione tra ruoli diversi, gli orari di lavoro e gli orari dei servizi, gli spazi e i materiali, i gruppi di bambini e le educatrici di riferimento, i flussi negli spostamenti interni al servizio e le modalità di relazione e di costruzione di fiducia con le famiglie ed è stato necessario formare e formarsi su tutte le nuove regole e le nuove strategie da mettere in atto, avendo pochissimo tempo a disposizione. La sinergia con le Pubbliche Amministrazioni è stata fondamentale per riuscire ad essere pronti prima possibile e ad accogliere il maggior numero possibile di bambini in sicurezza e in orari funzionali per le organizzazioni familiari.

Azioni intraprese durante il periodo Covid-19

I differenti ruoli all’interno della Cooperativa si sono attivati lavorando da casa, incontrandosi a distanza, mettendo a disposizione le proprie competenze e le proprie idee per ripensare un servizio di alta qualità educativa e pedagogica nel quale i vincoli imposti dai Decreti sono diventati nuove possibilità di crescita e miglioramento.

Gli incontri con i genitori e i bambini in videochiamata prima della riapertura per mostrare i nuovi spazi, la suddivisione in gruppi-bolla che non si possono mai incontrare, le fasce orarie differenziate di frequenza e per discutere dell'impossibilità di accogliere i genitori all'interno dei servizi, della vita da praticare quasi esclusivamente all'aperto, della relazione da ricostruire con addosso la mascherina, dei timori del contagio e del rientro nella comunità di cui prendersi cura con attenzione e delicatezza, dei cambiamenti nell'ambito della pulizia e della sanificazione, sono stati elementi che hanno rafforzato la relazione di fiducia fra nido e famiglie. Le azioni di co-progettazione organizzativa attivate hanno riguardato tre ambiti:

- **l'ambito educativo del nido a distanza** (azioni tra educatrici e famiglie, tra educatrici e coordinatrici, tra coordinatrici e pedagogisti, tra equipe pedagogica e amministrazioni comunali, tra direzione e amministrazioni comunali);
- **l'ambito della normativa sanitaria e di sicurezza** negli ambienti di lavoro nella fase di riapertura (azioni tra igienista e Azienda sanitaria, azioni tra referente Covid-19 e Amministrazioni Comunali);
- **l'ambito organizzativo di accesso** alle strutture con i nuovi parametri (azioni tra staff di direzione e tecnici comunali, tra direzione e amministrazioni comunali, tra equipe pedagogica e pedagogisti comunali).

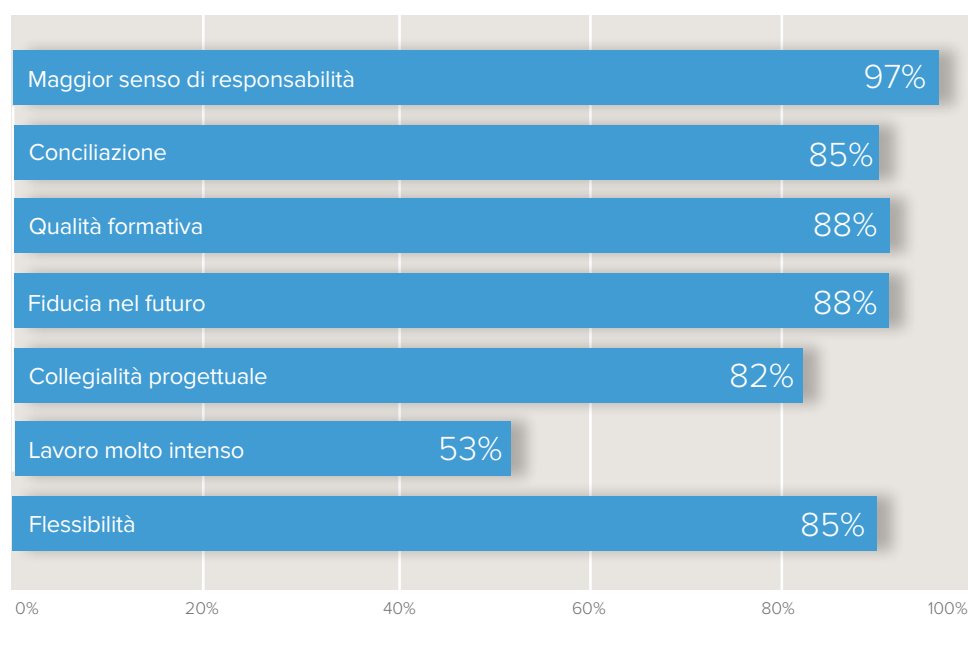
Misurazione dell'impatto delle attività

I portatori di interesse coinvolti dalle azioni sono principalmente le educatrici, le coordinatrici, i pedagogisti, la direzione, gli igienisti, i referenti Covid-19, etc.

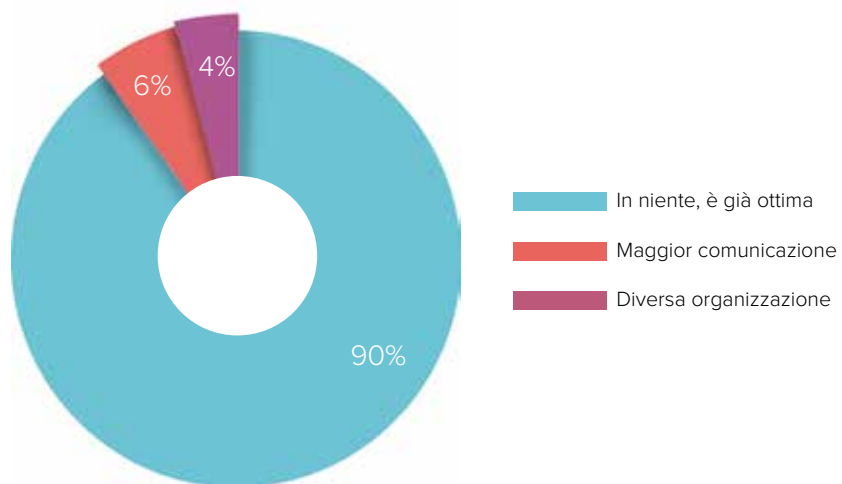
Il metodo di misurazione dell'impatto delle azioni intraprese scelto ha previsto l'analisi delle testimonianze raccolte da parte dei portatori di interesse coinvolti (responsabili di funzione) e la somministrazione di un questionario a un campione di operatrici dei servizi e al personale delle sedi con domande sia aperte che chiuse. Come indicatori di misurazione si è assunto l'esito del questionario sull'impatto del lavoro riorganizzato nel periodo emergenziale.

Si propongono qui di seguito gli esiti dei questionari somministrati.

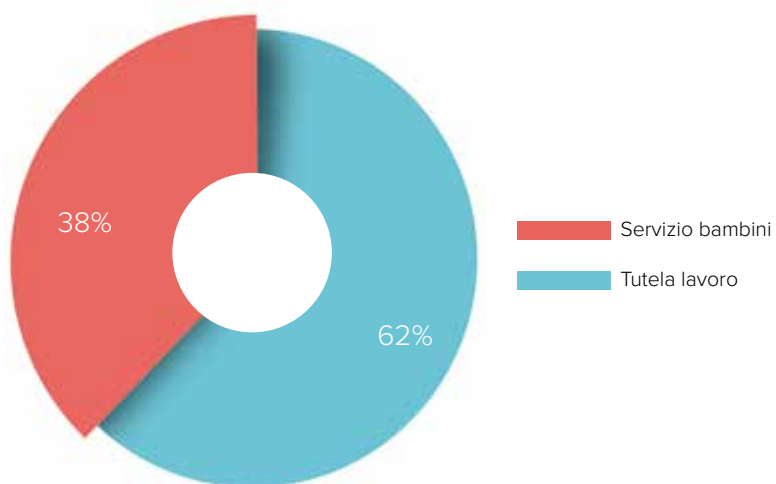
Cosa hanno generato le nuove politiche gestionali nel periodo Covid su operatrici e operatori?



In cosa poteva migliorare la cooperativa?



Cosa ho apprezzato di più?



Il presente report, pur coinvolgendo a diverso titolo l'intera struttura organizzativa di Città Futura nel lavoro di sperimentazione, è il frutto del lavoro congiunto di un team interdisciplinare guidato dal dott. Cesare Dossi (Federazione Trentina della Cooperazione), ideatore e responsabile del progetto e dalla 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 – www.citta-futura.it

pec: citta.futura@legalmail.it

PROGETTAZIONE E REALIZZAZIONE
DI SERVIZI DI NIDI D'INFANZIA