



# Bilancio sociale 2018

FARE IMPRESA PER PRODURRE BENI, SERVIZI E GIUSTIZIA SOCIALE



*Per questo motivo il modello di cooperativa sociale è uno dei nuovi settori sui quali oggi si sta concentrando la cooperazione, perché esso riesce a coniugare, da una parte, la logica dell'impresa e, dall'altra, quella della solidarietà: solidarietà interna verso i propri soci e solidarietà esterna verso le persone destinatarie. ...*

*Ma non dobbiamo mai dimenticare che questa visione della cooperazione, basata sulle relazioni e non sul profitto, va controcorrente rispetto alla mentalità del mondo. Solo se scopriamo che la nostra vera ricchezza sono le relazioni e non i meri beni materiali, allora troviamo modi alternativi per vivere e abitare in una società che non sia governata dal dio denaro, un idolo che la illude e poi la lascia sempre più disumana e ingiusta, e anche, direi, più povera.*

PAPA FRANCESCO

(Discorso ai membri della Confederazione  
delle Cooperative Italiane nel centenario di fondazione)

16 marzo 2019

## Indice

<b>1. Premessa</b>	<b>3</b>
1.1 Lettera ai portatori di interesse (stakeholder)	3
1.2 Metodologia	4
1.3 Modalità di comunicazione	4
1.4 Riferimenti normativi	4
<b>2. Identità dell'organizzazione</b>	<b>5</b>
2.1 Informazioni generali	5
2.2 Attività svolte, valore della produzione e socio-economico creato	8
2.3 Composizione base sociale e contributo soci volontari	15
2.4 Il territorio di riferimento: scambi e creazione di beni relazionali	16
2.5 Missione e valori	17
2.6 Storia	18
<b>3. Governo e strategie</b>	<b>19</b>
3.1 Tipologia di governo	19
3.2 Organi di controllo	20
3.3 Attività degli Organi di Governo	20
3.4 Processi decisionali e di controllo	21
3.4.1 Struttura organizzativa	21
3.4.2 Strategie e obiettivi	22
<b>4. Portatori di interesse</b>	<b>24</b>
4.1 Mappa dei portatori di interesse	24
4.2 Modalità di coinvolgimento e relazione dei portatori di interesse	25

<b>5. Relazione sociale .....</b>	<b>28</b>
5.1 Lavoratori .....	28
5.2 Fruttori .....	32
5.3 Clienti/committenti .....	36
<b>6. Dimensione economica .....</b>	<b>40</b>
6.1 Valore della produzione .....	40
6.2 Analisi della creazione e distribuzione del valore aggiunto .....	43
6.3 Patrimonializzazione .....	45
6.4 Ristorno ai soci .....	46
6.5 Finanziatori .....	46
<b>7. Prospettive future .....</b>	<b>48</b>

**Word cloud della Lettera ai portatori di interesse**



## 1. PREMESSA

### 1.1 Lettera ai portatori di interesse (stakeholder)

Il 2018 è stato il primo anno, per CEFF F. Bandini, Società Cooperativa Sociale - Impresa Sociale, di sperimentazione piena del nuovo assetto organizzativo messo a punto negli anni 2016 e 2017. È stato l'anno durante il quale CEFF ha cercato di raccogliere i frutti del cambiamento realizzato: il risultato economico, l'aumento dell'occupazione, l'aumento del fatturato confermano che stiamo andando, nonostante la crisi colpisca ancora i settori produttivi, nella giusta direzione a piccoli passi.

Rispetto al 2017 il totale dei ricavi aumenta di quasi il 14%; tuttavia questo aumento non è lineare; è il frutto di cambiamenti importanti: infatti mentre il totale dei ricavi da fatturato nei confronti degli Enti Pubblici diminuisce del 6,70%, il ricavo del fatturato sul mercato privato cresce del 23,40%.

La pratica del cambiamento, l'esigenza di rispondere in tempi brevi alle condizioni che mutano nel sistema produttivo e dei servizi sta diventando una costante da affrontare ogni giorno, mettendo in campo flessibilità e qualità, senza rinunciare al rispetto dei valori che sono stati a fondamento dei nostri primi quaranta anni di vita, mantenendo con coerenza la rotta per perseguire la mission propria di essere cooperativa sociale.

Nel corso del 2018 CEFF ha affrontato e vinto sfide importanti:

- la gara pubblica per la gestione dei servizi CSO Il Sentiero e CVO Laboratorio integrato;
- il rinnovo e l'estensione delle certificazioni di qualità ISO 9001:2015;
- l'avvio del percorso di certificazione ambientale ISO 14001:2015;
- lo sviluppo di nuove collaborazioni consortili per poter accedere alle gare delle centrali di acquisto della pubblica amministrazione regionale;
- la sperimentazione di programmi di inserimento lavorativo in cooperative sociali ai sensi dell'art. 22 della LEGGE REGIONALE 01 agosto 2005, n. 17 NORME PER LA PROMOZIONE DELL'OCCUPAZIONE, DELLA QUALITÀ, SICUREZZA E REGOLARITÀ DEL LAVORO;
- la realizzazione del Progetto di ammodernamento dell'Officina CNC che ha comportato investimenti per oltre € 130.000,00.

Per realizzare queste attività CEFF ha consolidato l'articolata rete di relazioni sviluppata nel corso degli anni sul proprio territorio, sia nei confronti del sistema istituzionale pubblico, sia con il sistema delle imprese, sia con il complesso mondo del terzo settore.

Con i cambiamenti avviati nel 2017 abbiamo inteso raccogliere l'invito di Papa Francesco *"a voi (cooperative sociali) sta il compito di inventare soluzioni pratiche, di far funzionare questa rete di assistenza e di solidarietà nelle situazioni concrete delle vostre comunità locali, partendo proprio dalla vostra storia, con il vostro patrimonio di conoscenza per coniugare l'essere impresa e allo stesso tempo non dimenticare che al centro di tutto c'è sempre la persona."*

Con questo Bilancio Sociale ci proponiamo di dare conto del lavoro svolto nel 2018 per poter essere giudicati sull'aver dato attuazione all'invito di Papa Francesco, ovvero se siamo stati in grado di tenere insieme l'essere impresa con il mettere al centro la persona, per offrire a tutti percorsi di inclusione lavorativa e sociale.

Auspiciando di aver fornito dati ed elementi sufficienti per poter valutare e, speriamo, apprezzare il lavoro svolto e i risultati raggiunti, consapevoli che il miglioramento deve essere continuo anche per rispondere ai cambiamenti che caratterizzano il nostro tempo, auguro buona lettura.

*Il Presidente*  
*Pier Domenico Laghi*

## 1.2 Metodologia

Il Bilancio sociale 2018 ripete, in attesa delle indicazioni per la nuova struttura della rendicontazione sociale prevista dalla riforma del terzo settore in corso di definizione per le imprese sociali, l'impianto messo a punto per la rendicontazione sociale degli anni precedenti. Sono stati inoltre confermati gli elementi di novità introdotti lo scorso anno, quali i riferimenti alla creazione di valori relazionali e di valore economico per la comunità relativi all'attività sociale svolta.

È conseguentemente confermata la scelta di presentare la rendicontazione delle attività mettendo in relazione la mission e le strategie elaborate per realizzarla con alcuni descrittori e indicatori di risultato; come pure è confermata la scelta di fare riferimento alla nuova struttura organizzativa avviata nel 2017 e consolidata nel corso del 2018.

Il documento tiene conto anche delle indicazioni della Regione Emilia-Romagna, entrate in vigore per la rendicontazione dal 2016; assicura, quindi, la coerenza dei dati pubblicati con quelli da inserire nella piattaforma di rendicontazione informatica regionale, attiva da settembre 2017.

È stata fatta la scelta di presentare dati con pochi commenti per lasciare ai portatori di interessi e ai lettori la possibilità di sviluppare analisi e valutazioni autonome.

L'impianto del Bilancio Sociale, l'articolazione del testo e la presentazione dei dati, come nelle versioni degli anni precedenti, segue lo schema della piattaforma nazionale di rendicontazione sociale di Confcooperative - Federsolidarietà, modificata e integrata da CEFF.

## 1.3 Modalità di comunicazione

Il presente bilancio sociale viene diffuso attraverso i seguenti canali:

- Consegna, illustrazione e discussione in Assemblea dei soci,
- consegna ai lavoratori,
- presentazione alla Comunità per estratto attraverso organi di informazione locale,
- distribuzione ai portatori di interesse,
- presentazione alla comunità all'interno di incontri appositamente strutturati.

## 1.4 Riferimenti normativi

Il presente bilancio sociale è stato redatto ispirandosi liberamente sia ai Principi di Redazione del Bilancio Sociale elaborati dal Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS) del 2001, sia agli Standard Internazionali del GRI (Global Reporting Initiative).

Dal punto di vista normativo i riferimenti sono:


- Decreto attuativo del Ministero della Solidarietà Sociale del 24/01/08 contenente le Linee Guida per la redazione del bilancio sociale da parte delle organizzazioni che esercitano l'impresa sociale.
- Legge 12/2014 Regione Emilia-Romagna e relative schede di rendicontazione sociale approvate con Determinazione del Responsabile del servizio coordinamento politiche sociali e socio educative, programmazione e sviluppo del sistema dei servizi del 28 ottobre 2016, n. 16.930.
- Circolare del Ministero dello Sviluppo Economico - Direzione generale per il mercato, la concorrenza, il consumatore, la vigilanza e la normativa tecnica 2 gennaio 2019, n. 3711/C, dedicata a chiarimenti su alcuni adempimenti a carico delle imprese sociali e delle cooperative sociali.

Gli elementi che costituiscono il presente bilancio sociale (dati, struttura, approfondimenti) sono stati presentati e condivisi nell'assemblea contestualmente all'approvazione del bilancio di esercizio chiuso al 31/12/2018 e della relazione sull'attività svolta nel corso del 2018, con la quale condivide la base dati.

## 2. IDENTITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE

### 2.1 Informazioni generali

Di seguito viene presentata la carta d'identità dell'organizzazione al 31/12/2018:

Denominazione	<b>Cooperativa Educativa Famiglie Faentine - Francesco Bandini</b>
Acronimo	<b>CEFF</b> società cooperativa sociale
Indirizzo sede legale	Via Risorgimento, 4 48018 FAENZA – RA
Forma giuridica e modello di riferimento	Società Cooperativa con modello S.p.A.
Eventuali trasformazioni avvenute nel tempo	Fusione per incorporazione di CEFF Servizi il 01 settembre 2016
Capitale sociale	€ 30.037
Tipologia	Coop. Mista (A + B)
Data di costituzione	16/05/1977
C.F.	00427140397
P.IVA	00427140397
N° iscrizione Albo Nazionale società cooperative	A134411
N° iscrizione Albo Regionale cooperative sociali	9 del 25 maggio 2005
Tel.	0546-622677
Fax	0546-620412
Sito internet	<a href="http://www.ceff.it">www.ceff.it</a>
Email	<a href="mailto:ceff@ceff.it">ceff@ceff.it</a>
PEC	<a href="mailto:ceff@evopec.it">ceff@evopec.it</a>
Adesione a Associazione di Cooperative	
Adesione a consorzi di cooperative	Consorzio CSR – Rimini Consorzio EVT – Este PD Consorzio Faenza C'Entro - Faenza Consorzio Fare Comunità – Bagnacavallo Consorzio Formula Ambiente – Cesena Consorzio SOL.CO – Ravenna
Altre partecipazioni	B.C.C. Ravennate Forlivese & Imolese – Faenza Banca Popolare Etica – Padova Bottega dei servizi Soc. Coop. – Ravenna Ciclat Soc. Cooperativa – Bologna Ciclat Trasporti Ambiente Soc. Coop. – Ravenna Cofra s.c. – Faenza Coop.e.r.fidi Soc. Cooperativa – Palermo Ecoliving Soc. Coop. Sociale – Forlì Fondazione Giovanni dalle Fabbriche – Faenza Partner Società Cooperativa – Ravenna

Codice ATECO	<i>Principale: 25.99.99</i> <i>Secondari: 88.1 – 17.2 – 38.11 – 49.41 – 63.11.11 – 81.21 – 81.3 – 81.19.09</i>
Sistema Qualità	Certificato n. 24111/02/S rilasciato da RINA conforme alla norma ISO 9001:2015, collegato al certificato n. 24109/00/S intestato a Cooperativa Sociale SOL.CO (capofila del NETWORK) con il seguente campo di applicazione: <i>Progettazione e realizzazione di servizi socio occupazionali e di servizi a valenza occupazionale per persone con disabilità. Erogazione di servizi di igiene ambientale (spazzamento manuale, raccolta manuale e raccolta ingombranti). Erogazione di servizi di pulizie civili e industriali.</i>
Sistemi di Gestione Ambientale	Certificato conforme alla norma ISO 14001:2015 rilasciato da RINA con il seguente campo di applicazione: <i>Realizzazione di servizi di igiene urbana (raccolta, trasporto e conferimento di rifiuti urbani e assimilabili, differenziati e non, spazzamento manuale).</i>

Lo statuto agli articoli 3 e 4, di seguito riportati per estratto, definisce lo scopo mutualistico e l'oggetto sociale della Cooperativa:

### **Art. 3 (Scopo mutualistico)**

*La Cooperativa, conformemente all'art. 1 della Legge 381/1991, non ha scopo di lucro e si propone di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini, sviluppando fra essi lo spirito mutualistico e solidaristico mediante:*

- a. la gestione di servizi socio-sanitari, educativi, formativi, di avviamento al lavoro, botteghe di transizione;*
- b. lo svolgimento di attività diverse, agricole, artigianali, commerciali, industriali, o di servizi finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate di cui all'art. 4 della legge 381/91.*

*La Cooperativa si configura pertanto come cooperativa sociale a scopo plurimo: l'attività di gestione dei servizi socio-sanitari ed educativi è connessa con quella di avviamento al lavoro di soggetti svantaggiati.*

*... omissis ...*

### **Art. 4 (Oggetto sociale)**

*... omissis ... la Cooperativa ha come oggetto lo svolgimento sia in forma stabile che temporanea, in conto proprio e/o per conto terzi, direttamente e/o in collaborazione o cogestione con Enti autorizzati delle seguenti attività:*

- a) attività sociali e socio-sanitarie, educative, formative, di avviamento al lavoro, botteghe di transizione quali a titolo esemplificativo:*
  - attività e servizi socio-sanitari;*
  - centri socio riabilitativi e socio-occupazionali;*
  - laboratori integrati;*
  - centri diurni e residenziali di accoglienza e socializzazione;*
  - servizi domiciliari di assistenza, sostegno e riabilitazione effettuati tanto presso la famiglia, quanto presso la scuola o altre strutture di accoglienza;*



- attività di formazione professionale, formazione al e sul lavoro e consulenza rivolte tanto al singolo (attraverso per esempio corsi di formazione mirati, "spazi giovani" di orientamento al lavoro, laboratori di pre-avviamento, ecc.) quanto alla Comunità nel suo insieme (attraverso interventi di sensibilizzazione e di animazione della Comunità socio-economica, locale per sviluppare quella cultura di solidarietà, in cui sono riassunti come valore anche le persone "più deboli");
  - attività di promozione e sostegno dell'impegno delle istituzioni a favore delle persone deboli e svantaggiate e di affermazione dei loro diritti;
  - soggiorni per vacanza e formazione, nell'ambito dei servizi e delle attività previste;
  - centri ricreativi educativi con o senza pernottamento;
  - asili nido, scuole materne e servizi sperimentali rivolti ai bimbi in età 0-6 anni;
  - gestione di scuole e/o servizi scolastici in genere;
  - attività di formazione all'autonomia personale e di formazione professionale, ivi compresa la riqualificazione e l'aggiornamento professionale;
  - servizi educativi che si collocano nella fascia extrascolastica sia come sostegno all'attività scolastica sia come momento di aggregazione e di crescita personale;
  - lo svolgimento di ogni attività accessoria, assimilata e complementare alle precedenti compresi i supporti tecnici tesi a favorire i soci e gli assistiti nell'espletamento delle specifiche attività.
- b) Attività finalizzate all'inserimento e reinserimento lavorativo quali a titolo esemplificativo:
- attività diverse di natura agricola, artigianale, commerciale, industriale o di servizi nelle quali realizzare, attraverso la propria assistenza, l'integrazione lavorativa delle persone svantaggiate; le attività agricole possono estendersi alla conduzione di aziende agricole, agrituristiche e forestali nonché di coltivazione ortofrutticole e/o florovivaistiche con svolgimento di ogni attività connessa alla coltivazione del fondo, compresa la alienazione, anche previa confezione e trasformazione dei prodotti ottenuti dalle colture ed attività suddette; le attività industriali e di servizio possono estendersi alla conduzione, sia totale che parziale, di attività produttive o di servizio per il riutilizzo ecologico di carta, vetro, residui metallici, residui di fibre naturali, artificiali e di quant'altro possa essere riutilizzato con risparmio di risorse naturali, compreso il trasporto, lo smaltimento e la vendita dei rifiuti ed inoltre la distribuzione dei sacchetti contenitori e la pulizia nelle aree ecologiche;
  - gestione di laboratori di produzione, lavorazione, riparazione, manutenzione e assemblaggio, stampa e fotocopiatura nei diversi settori produttivi;
  - trasporto per conto terzi con propri mezzi di persone deboli e/o svantaggiate; e inoltre trasporto merci per conto di terzi, facchinaggio, traslochi;
  - attività finalizzate alla commercializzazione dei propri prodotti o manufatti derivanti dalle attività lavorative dei partecipanti all'attività sociale; inoltre attività di vendita di qualsivoglia tipo di prodotti che siano funzionali al raggiungimento degli scopi sociali;
  - gestione e conduzione di pubblici esercizi commerciali, ricreativi e ricettivi di qualsiasi genere, o conduzione di esercizi di ristoro, quali bar, ristoranti, centri e circoli ricreativi e sportivi;
  - servizi di riassetto, pulizia, giardinaggio, manutenzione e protezione di parchi, giardini, aree a verde pubblico e delle aree di rispetto naturalistico in genere;
  - gestione autorimesse, colonie, alberghi, case per ferie, studentati, ostelli, affittacamere, campeggi, canili pubblici o privati, allevamenti equini, maneggi e centri di ippoterapia;
  - distribuzione materiale pubblicitario, stampe, posta;
  - organizzazione e gestione di servizi ambientali, di guardiana, sorveglianza, custodia di parcheggi e attività accessorie in aree pubbliche e private;
  - lo svolgimento di ogni ulteriore attività accessoria, assimilata, complementare delle precedenti, nonché, prestazioni di supporti tecnici tesi a fornire ai soci e agli assistiti le migliori condizioni possibili per l'espletamento delle loro specifiche attività.

... omissis ...

## 2.2 Attività svolte, valore della produzione e socio-economico creato

La Cooperativa opera in convenzione con i Servizi alla Comunità dell'Unione della Romagna Faentina o con contributi pubblici per la realizzazione dei servizi CSO Il Sentiero, CVO il Laboratorio Integrato e la sperimentazione di Palazzo Borghesi Living Lab.

La parte prevalente dei ricavi deriva da attività produttive e servizi fatturati a clienti privati, pubblici e multiutility, articolati su una gamma molto ampia di settori di intervento: produzioni meccaniche, assemblaggi meccanici ed elettrici, stampa digitale, digitalizzazione documenti, pulizie civili e industriali, igiene ambientale, servizi per il verde.

**Le attività svolte** nel corso del 2018 dalla Cooperativa sono descritte con dati sintetici di seguito, raggruppate per Aree di attività e con riferimento alle singole Unità Operative.

### Area **PERCORSI DI AUTONOMIA**

Ha le caratteristiche prevalenti di una cooperativa di servizi, propone servizi di tipo osservativo, assistenziale, riabilitativo, educativo, formativo e occupazionale finalizzati al massimo sviluppo possibile delle potenzialità delle persone. L'Area è articolata in 3 Unità Operative: CSO Il Sentiero, L'Altra Bottega, Palazzo Borghesi Living Lab.

#### Unità Operativa **CSO IL SENTIERO**

Il Centro Socio Occupazione Il Sentiero offre servizi socio abilitativi e formativi diurni in un contesto educativo comunitario; centrato su attività occupazionali propone inoltre laboratori creativi (teatro, musica, ceramica, costruzioni), forum di lettura, attività di menage, psicomotorie e di socializzazione.

• Lavoratori occupati (1)	19
di cui Lavoratori occupati certificati ex art. 4 Legge 381/91 (1)	4
• Ore complessivamente lavorate (dirette e indirette)	11.996
• Ricavi (5)	336.536
• Persone con disabilità/svantaggio assistite e/o in formazione	23
• Persone coinvolte in attività di tirocinio (tutte le tipologie)	7

L'attività dell'anno 2018 è sintetizzabile nella parola chiave "integrazione" declinata nei diversi ambiti organizzativi e di apertura/accoglienza del servizio. Oltre alle attività occupazionali, centrali per l'attività, è stata sviluppata la partecipazione ai progetti Sport salute e socialità, Sport abili Summer Camp, Creare con l'Argilla, Argillà, Teatr'Abile.

#### Unità Operativa **L'ALTRA BOTTEGA**

L'Altra Bottega è un negozio del commercio equosolidale che propone anche bomboniere e oggettistica realizzata dal CSO Il Sentiero e partecipa a eventi e manifestazioni del territorio. Si avvale dell'attività commerciale per sostenere i progetti di formazione all'autonomia e al lavoro delle altre Unità Operative.

• Lavoratori occupati (1)	7
di cui Lavoratori occupati certificati ex art. 4 Legge 381/91 (1)	0
• Ore complessivamente lavorate (dirette e indirette)	1.383
• Ricavi (5)	28.407
• Persone con disabilità/svantaggio assistite e/o in formazione (2)	27
• Persone coinvolte in attività di tirocinio (tutte le tipologie)	0

Oltre all'attività commerciale propria dell'Unità Operativa, sono stati realizzati diversi momenti d'integrazione sul territorio attraverso la partecipazione agli eventi: Faenza C'entro in Fiore, Fiera del Baratto, Martedì d'estate (4 appuntamenti), Fiera di San Rocco, Fiera The Magic of Christmas, Argillà, presentazione di libri di ricette con la presenza dell'autore.

Unità Operativa <b>PALAZZO BORGHESI LIVING LAB</b>	
Palazzo Borghesi Living Lab è un progetto rivolto a persone con disabilità desiderose di sperimentarsi in percorsi di autonomia. Il progetto si sviluppa su tre tipologie di intervento: abitativo per sperimentare momenti di vita in autogestione guidata, integrazione socio-lavorativa per sperimentare situazioni di lavoro, animazione e promozione del tempo libero.	
• Lavoratori occupati (1)	14
di cui Lavoratori occupati certificati ex art. 4 Legge 381/91 (1)	0
• Ore complessivamente lavorate (dirette e indirette)	2.133
• Ricavi (5)	71.359
• Persone con disabilità/svantaggio assistite e/o in formazione e beneficiari	28
• Persone coinvolte in attività di tirocinio (tutte le tipologie)	0
Nel corso del 2018 sono stati attivati 105 training per le abilità di autogestione domestica e personale; 44 training abilitanti alle competenze sociali in contesto di fruizione delle iniziative del territorio regionale. Sono state, inoltre, svolte 101 giornate di esperienze abitative e realizzati 10 interventi di parent training.	

### Area **FORMAZIONE E LAVORO**

È organizzata in reparti produttivi, con lavorazioni di tipo prevalentemente meccanico, di assemblaggio e centri di lavoro a controllo numerico, offre inoltre percorsi formativi individualizzati con inserimenti in situazione lavorativa reale. In questa area è inserita la specifica Unità Operativa Percorsi lavoro, che, con metodologie mirate, cura le attività preliminari e funzionali all'inserimento lavorativo di tirocinio e stage.

L'Area è articolata in 3 Unità Operative: Officina sociale, Officina CNC, Percorsi lavoro.

Unità Operativa <b>OFFICINA SOCIALE</b>	
È un reparto di assemblaggio meccanico che accoglie al proprio interno, in forma integrata, un Centro a Valenza Occupazionale specializzato nella formazione e preavviamento al lavoro di persone con disabilità e/o svantaggio sociale. Formazione e produzione sono sinergiche e offrono un valore aggiunto sociale integrato al prodotto.	
• Lavoratori occupati (1)	14
di cui Lavoratori occupati certificati ex art. 4 Legge 381/91 (1)	8
• Ore complessivamente lavorate (dirette e indirette)	11.913
• Ricavi (5)	603.070
• Persone con disabilità/svantaggio assistite e/o in formazione	13
• Persone coinvolte in attività di tirocinio (tutte le tipologie)	26
Il Laboratorio integrato nell'Officina Sociale (Centro a Valenza Occupazionale) ha visto riconosciuta nel 2018 l'importanza della componente formativa ed educativa. L'Officina sociale ha realizzato un sensibile incremento del fatturato (+19% rispetto al 2017); si è operata un'importante revisione prezzi e si sono consolidate nuove lavorazioni avviate a fine 2017. Sono state investite risorse nello studio di fattibilità per l'acquisizione di una nuova importante commessa.	

**Unità Operativa OFFICINA CNC**

È una officina meccanica specializzata per la costruzione di particolari meccanici a disegno comprensivi di trattamenti e marcatura di tracciabilità per aziende del territorio; è dotata di un ufficio tecnico per lo sviluppo di preventivi e la programmazione cad cam. Contribuisce all'attività formativa e occupazionale accogliendo studenti in alternanza scuola/lavoro e tirocini di persone con disabilità.

• Lavoratori occupati (1)	16
di cui Lavoratori occupati certificati ex art. 4 Legge 381/91 (1)	2
• Ore complessivamente lavorate (dirette e indirette)	16.344
• Ricavi (5)	722.756
• Persone con disabilità/svantaggio assistite e/o in formazione	0
• Persone coinvolte in attività di tirocinio (tutte le tipologie)	17

La riorganizzazione effettuata, un'attenta analisi dei costi e la conseguente revisione dei prezzi, un contesto di positiva congiuntura del comparto metalmeccanico nel primo semestre, hanno permesso un sensibile aumento del fatturato (+18% rispetto al 2017), che ha contribuito ad aumentare i ricavi a vantaggio del bilancio complessivo della Cooperativa. Nel secondo semestre è stata ulteriormente qualificata l'organizzazione del reparto con l'acquisto di un nuovo centro di lavoro a controllo numerico e il miglioramento delle attrezzature di servizio alla produzione.

**Unità Operativa PERCORSI LAVORO**

È un servizio offerto da CEFF, sia al proprio interno che nelle realtà produttive e di servizi del territorio, rivolta a persone in condizione di fragilità, disabilità o in particolari condizioni personali per promuovere progetti individualizzati finalizzati a testare le abilità e le competenze in un contesto lavorativo utilizzando anche stage, tirocini di fascia C e D.

• Lavoratori occupati (1)	4
di cui Lavoratori occupati certificati ex art. 4 Legge 381/91 (1)	0
• Ore complessivamente lavorate (dirette e indirette)	129
• Ricavi (5)	3.206
• Persone con disabilità/svantaggio assistite e/o in formazione (3)	62
• Persone coinvolte in attività di tirocinio (tutte le tipologie) (4)	7

Obiettivo del lavoro svolto è stato quello di assicurare una significativa offerta di percorsi di formazione, tirocinio e di monitoraggio delle competenze; nel corso del 2018 sono stati attivati 62 progetti, di cui 38 a favore di studenti e percorsi di pubblica utilità e 24 stage o tirocini a favore di persone disabili o svantaggiate; sono stati inoltre promossi 6 progetti all'interno di altre imprese come occasione di integrazione sociale e occupazionale. L'attività svolta ha permesso di ottenere un riconoscimento e un contributo da parte della C.C.I.A.A.

## Area **PRODUZIONE E SERVIZI**

Ha le caratteristiche proprie della cooperativa di inserimento lavorativo nella quale si effettuano gli inserimenti lavorativi delle persone con disabilità e/o in situazione di svantaggio e fragilità.

L'Area è articolata in 4 Unità Operative: Stampa digitale, Pulizie civili e industriali, Ambiente, Servizi per il verde.

Unità Operativa <b>STAMPA DIGITALE</b>	
Realizza stampe di diverso formato in bianco e nero e a colori; la produzione prevalente è di manualistica per le aziende del territorio. Propone inoltre servizi di masterizzazione su cd con possibilità di personalizzazione grafica e dematerializzazione di documenti. Si pone all'interno del progetto sociale della Cooperativa con inserimento per stage e formazione di giovani con disabilità.	
• Lavoratori occupati (1)	7
di cui Lavoratori occupati certificati ex art. 4 Legge 381/91 (1)	4
• Ore complessivamente lavorate (dirette e indirette)	4.890
• Ricavi (5)	138.712
• Persone con disabilità/svantaggio assistite e/o in formazione	0
• Persone coinvolte in attività di tirocinio (tutte le tipologie)	6
Nel corso del 2018 sono stati mantenuti gli standard operativi dell'anno precedente, confermando le commesse con le stesse aziende; si è registrato un leggero incremento di fatturato da un cliente storico e si è acquisito un nuovo cliente. La nuova linea di servizi per la dematerializzazione di documenti di piccolo e grande formato si è confermata positiva per mantenere il fatturato e diversificare le attività.	

Unità Operativa <b>PULIZIE CIVILI E INDUSTRIALI</b>	
Offre servizi di pulizie, quotidiani o a scadenza programmata, per condomini, piccole e grandi aziende, uffici pubblici e privati, locali commerciali, magazzini, negozi e appartamenti privati. Il lavoro viene svolto con attrezzature professionali.	
• Lavoratori occupati (1)	32
di cui Lavoratori occupati certificati ex art. 4 Legge 381/91 (1)	16
• Ore complessivamente lavorate (dirette e indirette)	26.831
• Ricavi (5)	467.431
• Persone con disabilità/svantaggio assistite e/o in formazione	0
• Persone coinvolte in attività di tirocinio (tutte le tipologie)	3
Il 2018 è stato un anno molto importante per questa Unità Operativa: il 25 ottobre il certificatore RINA ha svolto l'audit per l'estensione della certificazione di qualità ISO 9001:2015 anche a questa attività. Il percorso che ha portato alla certificazione è stato anche l'occasione per migliorare l'organizzazione complessiva dei servizi. Nel corso dell'anno sono stati sottoscritti nuovi contratti per l'ampliamento dell'attività.	

**Unità Operativa AMBIENTE**

Svolge servizi di igiene ambientale all'interno di un raggruppamento di imprese per conto di una grande multiutility e prevede lo spazzamento manuale e lo svuotamento dei cestini in diverse zone dell'area urbana e la raccolta di rifiuti per il forese, inoltre raccolta di ingombranti, pile e farmaci scaduti.

• Lavoratori occupati (1)	9
di cui Lavoratori occupati certificati ex art. 4 Legge 381/91 (1)	7
• Ore complessivamente lavorate (dirette e indirette)	10.873
• Ricavi (5)	201.849
• Persone con disabilità/svantaggio assistite e/o in formazione	0
• Persone coinvolte in attività di tirocinio (tutte le tipologie)	0

Gli operatori impegnati quotidianamente in questa attività sono 5; in un contesto già problematico, anche per la proroga dei contratti di servizio in essere, si è registrato un aggravio operativo conseguente ai problemi collegati all'avvio della raccolta differenziata in alcune parti del territorio; questo ha reso difficile trovare un equilibrio economico sostenibile dell'unità operativa.

**Unità Operativa SERVIZI PER IL VERDE**

Offre servizi per la manutenzione di aree verdi, parchi e giardini pubblici e privati. È dotata di attrezzature professionali per lo sfalcio di prati, la potatura di siepi e arbusti, anche con piattaforme per lavorare in quota, l'effettuazione di trattamenti disinfestanti e antiparassitari. Si occupa inoltre della manutenzione di rotonde stradali in convezione con l'Ente Pubblico.

• Lavoratori occupati (1)	7
di cui Lavoratori occupati certificati ex art. 4 Legge 381/91 (1)	4
• Ore complessivamente lavorate (dirette e indirette)	7.306
• Ricavi (5)	193.868
• Persone con disabilità/svantaggio assistite e/o in formazione	0
• Persone coinvolte in attività di tirocinio (tutte le tipologie)	0

Nell'anno 2018 si è registrato un aumento del fatturato del 44% sull'anno precedente, ai clienti consolidati si sono aggiunti ulteriori 19 contratti. Nel corso del 2018 si è investito in formazione per l'organico consolidato: oggi il personale è in grado di operare le potature sia con piattaforma che con la tecnica del TREE CLIMBING.

**NOTE**

- 1) Compresi i lavoratori impiegati anche in altre Unità Operative con quote di orario settimanale.
- 2) In carico ai servizi CSO Il Sentiero e CVO Laboratorio Integrato come integrazione delle altre attività.
- 3) Somma di tutti i tirocini svolti presso le Unità Operative della Cooperativa.
- 4) Tirocini promossi da CEFF presso aziende del territorio.
- 5) Compresi eventuali contributi ricevuti a titolo di finanziamenti o liberalità.

**Valore della produzione e persone con disabilità fragilità o svantaggio coinvolte**

Di seguito, per una visione di insieme dell'attività svolta, vengono riportati i dati del **Valore della produzione** ripartito per tipo di attività e delle **Persone con disabilità, fragilità o svantaggio coinvolte nel 2018**.

**Valore della produzione 2018 per tipo di attività**

Tipo di attività	Ricavi da attività sociale e formativa	Ricavi da attività di assemblaggio e produzioni meccaniche	Ricavi da attività di produzione di servizi
<b>Valore della Produzione (A1)</b>	€ 550.883	€ 1.048.973	€ 1.006.075
<b>Peso percentuale</b>	21 %	40 %	39 %

**Persone con disabilità, fragilità o svantaggio coinvolte nel 2018**

	Utenti	Tirocini	Dipendenti a tempo determinato	Dipendenti a tempo indeterminato	Totale
Maschi	20	19	4	12	55
Femmine	16	4	7	9	36
<b>Totale</b>	<b>36</b>	<b>23</b>	<b>11</b>	<b>21</b>	<b>91</b>
	Utenti	Tirocini	Dipendenti a tempo determinato	Dipendenti a tempo indeterminato	Totale
Detenuti ed ex detenuti	0	1	0	0	1
Disabili fisici	1	4	3	19	27
Disabili psichici e sensoriali	33	6	1	0	40
Minori	0	1	0	0	1
Pazienti psichiatrici	2	4	6	0	12
Tossicodipendenti / Alcolisti	0	0	0	1	1
Persone in condizioni di fragilità (come da Reg. Eu. 651/2014)	0	7	1	1	9
<b>Totale</b>	<b>36</b>	<b>23</b>	<b>11</b>	<b>21</b>	<b>91</b>

### Valore socio-economico creato (la valutazione di impatto sociale)

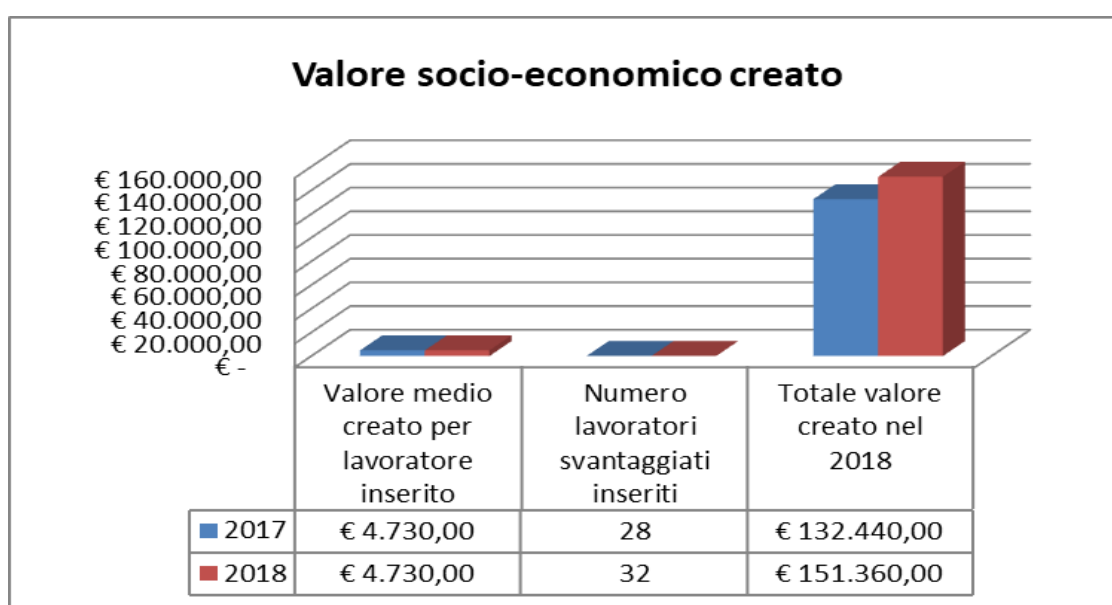
Citando Stefano Zamagni affermiamo che *“non possiamo dimenticare, come diceva Aristotele, che «il bene va fatto bene». Non basta l'intenzione. Ecco perché gli enti di Terzo settore non possono considerarsi esonerati dal rendere conto del come raggiungono i propri obiettivi. Ma il termine “valutazione” deriva dall’antico valuto, risalente al latino valitus che significa “essere forte”. In ultima analisi dunque valutarsi significa per le realtà sociali dimostrare la propria forza.”*

Riteniamo che CEFF, attraverso l’insieme dei dati che presenta, sia in grado, ai fini della valutazione, di dimostrare di essere “valita” (essere forte e avere valore) sia come impresa a tutti gli effetti, capace di muoversi nel mercato e sul territorio, ma anche come impresa sociale, per il valore aggiunto che mette nel lavoro realizzato; inoltre di essere un’impresa coesiva rispetto al territorio di riferimento, capace di includere nel contesto sociale le persone e di avere scambi che portano valore aggiunto al territorio medesimo.

CEFF, di conseguenza, ha ritenuto importante porsi il problema della valutazione dell’impatto sociale, in altre parole della “valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all’obiettivo individuato”; per questa ragione non si limita alla sola esposizione dei dati sopra illustrati, comunque indicativi sul piano qualitativo, ma intende anche acquisire metodologie per una valutazione quantitativa del valore sociale prodotto. In questa prospettiva ha partecipato alla ricerca promossa in ambito regionale da Confcooperative per la valutazione quantitativa dell’impatto sociale.

In questa relazione ci si limita a calcolare gli effetti economici innescati dagli inserimenti lavorativi avvalendosi del lavoro dei ricercatori di AICCON, che in collaborazione con il Centro Studi Sociali, hanno fatto ricorso al metodo di valutazione “VALORIS”, che si basa sull’analisi costi-benefici. In conformità a questo metodo si è così trovato che, a fronte di “costi” per la collettività dovuti a esenzioni fiscali e contributi pubblici, l’inserimento nel lavoro di persone con difficoltà certificate genera benefici economici ben maggiori in termini d’imposte sui redditi versate dai lavoratori svantaggiati, IVA prodotta e spese pubbliche evitate grazie al miglioramento delle condizioni di vita di queste persone.

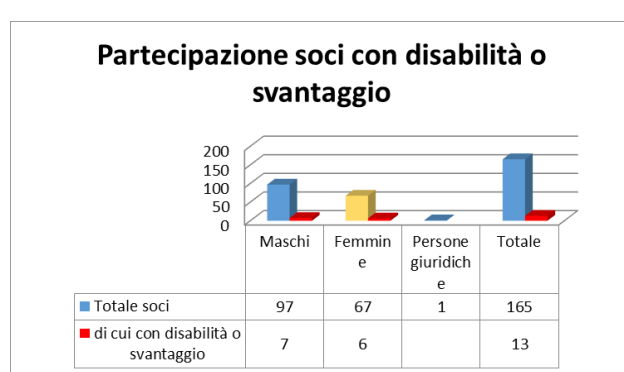
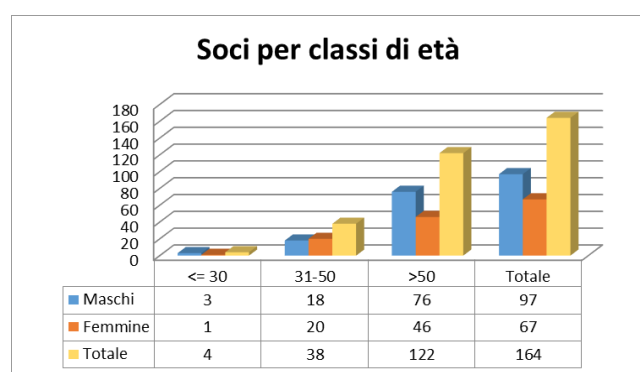
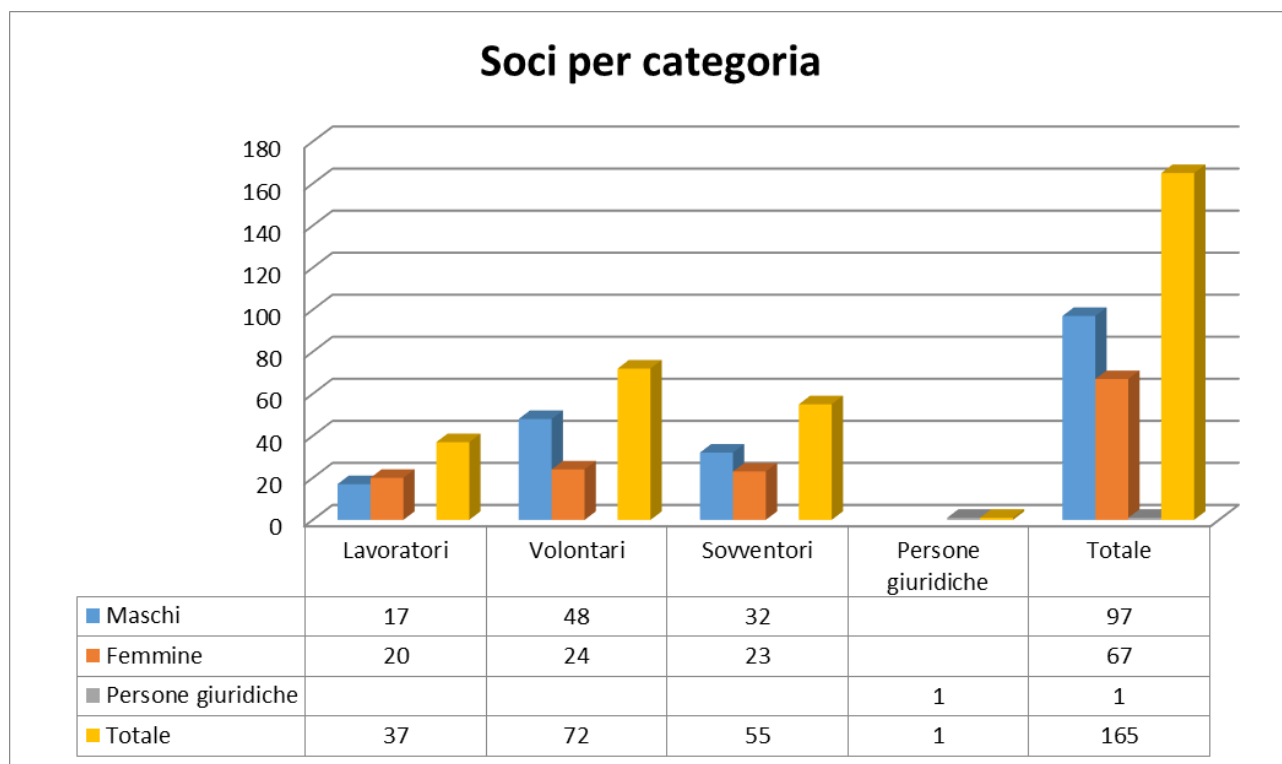
In definitiva, un lavoratore svantaggiato inserito in cooperativa sociale crea un valore medio di 4.729,74 euro per la Pubblica Amministrazione. Moltiplicando questo dato per i 32 lavoratori svantaggiati inseriti in CEFF nel corso dell’anno 2018 si ottiene un totale di € 151.351,68 di benefici e risparmi generati da CEFF per la Pubblica Amministrazione, con un aumento del 14% rispetto all’anno 2017.





### 2.3 Composizione base sociale e contributo soci volontari

La base sociale al 31 dicembre 2018 è formata da 164 persone e un soggetto giuridico. I Soci sono articolati per categorie: soci lavoratori, soci volontari e soci sovventori. La composizione della base sociale è il risultato del processo evolutivo del Sistema CEFF: accanto ai soci fondatori, che hanno dato vita all'attività 40 anni orsono, troviamo progressivamente integrati i soci lavoratori la cui presenza è aumentata nel corso degli anni. Considerate le classi di età dei soci, nel futuro dovrà continuare l'inserimento di nuovi soci giovani per mantenere la spinta dinamica della base sociale.



L'attività svolta da volontari nella Cooperativa non si configura solamente come attività "prestata in modo personale, spontaneo e gratuito, senza fini di lucro anche indiretto ed esclusivamente per fini di solidarietà", ma è parte integrante della base e della vita sociale, che ha caratterizzato la CEFF fin dalla sua fondazione.

**Il contributo dei volontari** nel corso dell'anno 2018 si è reso concreto come supporto alle attività e ai laboratori didattico/formativi, in affiancamento educativo; come collaborazione per le attività formative e socializzanti dei servizi, come collaborazione per la gestione dell'Altra Bottega, nel governo e nella gestione della Cooperativa; **complessivamente, su base annua, sono state stimate in circa 4.500 le ore offerte da 33 volontari.**

## 2.4 Il territorio di riferimento: scambi e creazione di beni relazionali

I servizi di tipo osservativo, assistenziale, riabilitativo, educativo, formativo e occupazionale finalizzati al massimo sviluppo possibile delle potenzialità delle persone e i percorsi formativi individualizzati con inserimenti in situazione lavorativa reale sono realizzati prevalentemente per dare risposta ai bisogni della comunità dei Comuni dell'Unione della Romagna Faentina.

Anche per quanto riguarda l'attività dell'Area produzione e servizi e le lavorazioni meccaniche il territorio di riferimento è quello del distretto faentino, ma con significativi allargamenti all'ambito provinciale e alle province contermini.

L'adesione ai Consorzi permette alla Cooperativa di avere la possibilità di azioni coordinate e integrate a più ampio raggio, in ambito provinciale e romagnolo, sia per gli aspetti metodologici, che commerciali e operativi.

Per quanto riguarda l'innovazione e la ricerca di nuove applicazioni ci si è posti il problema di allargare l'orizzonte e di sviluppare collaborazioni con reti europee attive nel settore dell'economia sociale, con l'obiettivo di ottenere risultati sinergici, attraverso l'adesione al Consorzio di cooperative sociali EVT – *Enterprise for Vocation and Transition*.

Le attività della Cooperativa sono realizzate all'interno di una rete di relazioni e scambi con il sistema territoriale di riferimento che si configurano come creazione di beni relazionali che contribuiscono allo sviluppo del capitale sociale della comunità.

Si conferma anche per il 2018 la rete di relazioni e scambi con il sistema territoriale sviluppata negli anni precedenti e di seguito tratteggiata, raggrupata per ambiti.

In ambito istituzionale-pubblico relazioni con:

- **Servizi Sociali Associati dei Comuni della Romagna faentina:** istituzionali, formali (convenzioni sottoscritte) e di collaborazione operativa e progettuale con i tecnici dei servizi.
- **Servizi AUSL - Romagna di livello distrettuale:** istituzionali, formali (convenzioni sottoscritte) e di collaborazione operativa e progettuale con tecnici dei servizi, in particolare **Dipartimento di Salute Mentale, SERT – Dipendenze patologiche**.
- **Pubblica Amministrazione Centrale:** istituzionali, formali (convenzioni sottoscritte) e di collaborazione operativa e progettuale, in particolare **UEPE** (Ufficio Esecuzione Penale Esterna) e **Tribunale di Ravenna**.
- **Sistema scolastico distrettuale:** istituzionali, formali (diversamente articolate per: esecuzione provvedimenti disciplinari alternativi PASD, stage curricolari, stage conoscitivi e orientativi, ...).
- **Sistema dei Centri di Formazione Professionale** del territorio: istituzionali, formali (adesione a progetti e attività di stage/tirocinio) e di collaborazione operativa e progettuale; in particolare con **Scuola di Arti e Mestieri A. Pescarini e CEFAL**. Ha attivato inoltre collaborazioni dirette con **IRECOOP** ed **ECIPAR**.
- **Università degli studi di Bologna:** istituzionali, formali (convenzione per tirocini e sviluppo di tesi di laurea), e informali con alcuni docenti per confronti su metodologie di intervento in area handicap e disagio sociale.
- **Centri per l'Impiego:** formali e informali.
- **Polizia Postale, Carabinieri, Vigili del Fuoco e Polizia Municipale:** istituzionali e di collaborazione per la realizzazione di interventi di formazione e sensibilizzazione dei frequentanti i propri servizi.

In ambito imprenditoriale-produttivo relazioni con:

- **Clients e committenti:** formali (contratti, convenzioni, svolgimento stage) e di collaborazione informale e operativa con oltre **120 imprese** di diversi comparti produttivi operanti nell'ambito del territorio dei Comuni dell'Unione della Romagna faentina e dei territori contermini; oltre a **200 fornitori** della Cooperativa di prodotti e servizi nello stesso ambito territoriale. A mero titolo esemplificativo, si citano alcune imprese, con rilevante di fatturato sviluppato con CEFF: **Bucci Automations S.p.A., Contarini Leopoldo s.r.l., STAFER S.p.A., Oleodinamica Panni s.r.l., FORIS**

**INDEX, Eurotecnico s.r.l., Resta meccanica s.r.l., Credito Cooperativo ravennate forlivese e imolese, Cooperativa GEMOS.**

- **Associazioni di categoria e sindacali:** istituzionali, formali (adesione, convenzione – per attuazione art. 22 L.R. 17/2005, richiesta di servizi, rapporti per tirocini e stage, accordi aziendali, contrattazione collettiva), collaborazione informale e operativa; si richiamano in particolare le relazioni con **Confcooperative, Confindustria, CNA, ASCOM, Confesercenti, CGIL, CISL, UIL.**

In ambito terzo settore rapporti con:

- **Cooperative sociali,** sia attraverso la partecipazione ai Consorzi precedentemente richiamati, sia attraverso relazioni dirette con le altre Cooperative sociali del territorio: istituzionali, formali (adesione) e informali di collaborazione tecnica e operativa, scambio di esperienze, condivisione di progetti e partecipazioni.
- **Associazioni di volontariato e Associazioni di promozione sociale:** istituzionali, formali (per attività di tirocinio e sostegno ai servizi svolti) e informali di collaborazione e confronto; si richiamano in particolare: **ANFASS, GRD (Genitori Ragazzi Down), Associazione Autismo Faenza, Associazione Sportiva Disabili, Caritas, ANMIC, CES (Centro Economia Solidale), Fondazione Dalle Fabbriche, Fondazione ENI E.Mattei di Ravenna.**

## 2.5 Missione e valori

La Cooperativa sociale CEFF F. Bandini, conformemente all'art. 1 della Legge 381/1991, si propone di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini, sviluppando fra essi lo spirito mutualistico e solidaristico. In particolare si propone di offrire alle persone con disabilità e/o condizioni di fragilità e svantaggio sociale servizi personalizzati socio abilitativi, educativi, riabilitativi e assistenziali; servizi di sostegno all'autonomia e di formazione, da realizzarsi anche in situazioni produttive reali, finalizzati all'avviamento e all'inserimento lavorativo, inizialmente supportato e poi autonomo, sia all'interno della propria organizzazione che nelle imprese del territorio. A tal fine organizza e gestisce anche attività agricole, artigianali, commerciali, industriali e di servizi, finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate di cui all'art. 4 della legge 381/91.

Con questa missione CEFF è impegnata a tradurre in azioni concrete i quattro pilastri valoriali, storicamente consolidati, sui quali, in coerenza con la propria storia, fonda la propria attività:

1. Ogni persona, socio, lavoratore, fruitore dei nostri servizi, partecipante alle nostre attività, deve essere valorizzata attraverso il lavoro.
2. La cooperativa è la forma d'impresa che maggiormente favorisce scelte democratiche e meglio risponde ai bisogni dei propri associati, lavoratori, fruitori dei nostri servizi.
3. Crediamo nell'integrazione sociale e lavorativa delle persone più fragili. Lavoriamo perché questo avvenga realizzando servizi di qualità, in particolare per la formazione e l'inserimento lavorativo.
4. Realizzare l'inclusione sociale e lavorativa delle persone più fragili rende la nostra comunità più responsabile, più giusta e più sicura. Cerchiamo alleati e partner, nella pubblica amministrazione, nelle imprese, nell'associazionismo, per realizzare questi obiettivi.

## 2.6 Storia

- 1977 Francesco Bandini, assieme a un gruppo di amici, costituisce nel mese di maggio la Cooperativa Educativa Famiglie Faentine per organizzare attività ricreative estive per bambini, adolescenti e loro famiglie.
- 1988 Dopo undici anni di attività la CEFF si avvicina ai temi della disabilità; un gruppo di volontari si organizza per creare due strutture dove realizzare attività volte a preparare i giovani disabili al lavoro e potenziare le autonomie personali.
- 1993 Viene potenziato il Laboratorio Integrato meccanico con il trasferimento nella sede di Via Fenzoni.
- 1994 In seguito alla prematura scomparsa di Francesco Bandini, la cooperativa viene dedicata al suo fondatore. Nello stesso anno, con il progetto "Integrazione al lavoro", presentato al Comune di Faenza, prende avvio il modello di inserimento lavorativo di CEFF.
- 1996 Il laboratorio operante presso la Parrocchia di S. Antonino si trasferisce nella nuova sede di via Pana e si trasforma nel Centro Socio Occupazionale Riabilitativo Il Sentiero.
- 1997 Da CEFF F. Bandini nasce CEFF Servizi, cooperativa di tipo B, per dare occupazione stabile alle persone con disabilità, al termine dei percorsi formativi e di potenziamento delle autonomie.
- 2002 Il Sistema CEFF, ormai consolidato, ottiene la Certificazione di Qualità UNI EN ISO 9001 per le attività socio-occupazionali e i servizi di formazione al lavoro.
- 2005 Si realizza, attraverso l'adeguamento alla normativa di riforma del diritto societario delle società cooperative, una riorganizzazione generale delle Cooperative del Sistema CEFF, con il coinvolgimento diretto dei lavoratori nella base sociale e nei rispettivi consigli di amministrazione.
- 2006 Il Laboratorio Integrato e l'Officina Cnc vengono trasferiti nella nuova sede di Via Risorgimento, occasione di potenziamento e di miglioramento della logistica e degli ambienti formativi e produttivi.
- 2012 Dopo alcuni anni di forte impegno e di pratica della resilienza per far fronte alla crisi economica e alla contrazione delle risorse per il welfare, prende avvio un percorso, partecipato e condiviso con la base sociale e i soci lavoratori, per ridisegnare l'organizzazione del Sistema CEFF al fine di assorbire meglio i cambiamenti e per operare in una più ampia varietà di situazioni.
- 2013 La cooperativa a ottobre rileva dall'Associazione Altroconsumo la gestione di un negozio equo solidale che prende il nome L'AltraBottega, coinvolgendo direttamente gli utenti in formazione.
- 2014 Il "modello CEFF" è studiato a livello internazionale ed è oggetto di un approfondimento nel Research Handbook on Sustainable Co-operative Enterprise – Case Studies of Organisational Resilience in the Co-operative Business Model (condotto da ricercatori di University of Western Australia, Groupe ESC Dijon France, University of Waikato New Zeland), pubblicato in UK and USA.
- 2016 Sono raggiunti, il primo settembre, i due obiettivi strategici del processo di riorganizzazione: la fusione delle due Cooperative del Sistema CEFF, per incorporazione di CEFF Servizi in CEFF F. Bandini e l'unificazione delle sedi operative in via Risorgimento, realizzata con un importante investimento economico. A seguito di queste trasformazioni è avviata la nuova organizzazione articolata in tre aree di attività: Percorsi di autonomia, Formazione e Lavoro, Produzione e Servizi.
- 2017 CEFF ha festeggiato i primi 40 anni di attività. Si è presentata a questo appuntamento con la comunità rinnovata nell'immagine, nella organizzazione e nella logistica, per affrontare le sfide del futuro; nel corso del 2017 sono, infatti, giunti a compimento i processi di trasformazione societaria e organizzativa avviati nel corso dell'anno precedente.

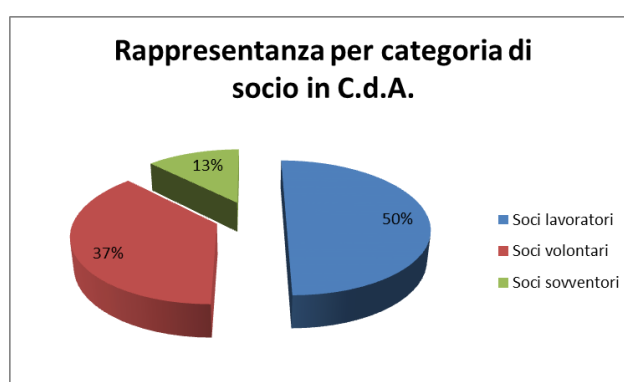
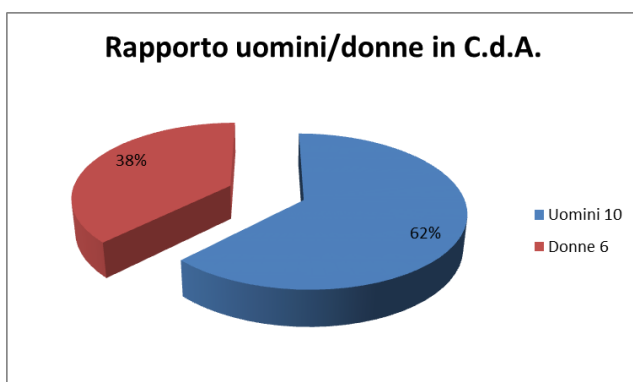
### 3. GOVERNO E STRATEGIE

#### 3.1 Tipologia di governo

Il governo della Cooperativa è organizzato secondo lo schema classico con ripartizioni di compiti e funzioni tra Assemblea, Consiglio di Amministrazione, Collegio dei Revisori, Presidente; lo Statuto prevede la possibilità del C.d.A. di costituire e delegare poteri a un Comitato Esecutivo. Nel primo mandato dopo la fusione, l'Assemblea ha deliberato di eleggere un C.d.A. ampio e rappresentativo delle diverse tipologie dei soci, per favorire al massimo la partecipazione al governo della Cooperativa nella fase di avvio della nuova organizzazione.

Di seguito la composizione del Consiglio di Amministrazione eletto nel settembre 2016 e in carica per un triennio.

Nome e cognome	Carica	Residenza	Categoria di Socio
PIER DOMENICO LAGHI	Presidente	Faenza	Volontario
GIUSEPPE GATTI	Vice Presidente	Faenza	Volontario
ALDO DI NAPOLI	Componente	Castel Bolognese	Lavoratore
DAVIDE BANDINI	Componente	Faenza	Volontario
ENRICO PARISINI	Componente	Faenza	Soventore
GIACOMO VICI	Componente	Ravenna	Volontario
GIOVANNA ZAMA	Componente	Faenza	Volontario
GLORIA EMILIANI	Componente	Solarolo	Lavoratore
LETIZIA MINARDI	Componente	Faenza	Lavoratore
MARINA DALMONTE	Componente	Faenza	Lavoratore
MARIO MINELLI	Componente	Faenza	Volontario
NERIO TURA	Componente	Faenza	Soventore
PAOLA RAGAZZINI	Componente	Faenza	Lavoratore
SILVIA MONTEFIORI	Componente	Faenza	Lavoratore
TIZIANO GURIOLI	Componente	Faenza	Lavoratore
VALERIO FONTANA	Componente	Riolo Terme	Lavoratore



### 3.2 Organi di controllo

La vigilanza sull'osservanza della legge e dello statuto è demandata al Collegio dei Sindaci Revisori ai quali l'Assemblea ha anche assegnato l'incarico di revisione legale dei conti.

Di seguito la composizione del Collegio dei Sindaci Revisori eletto nel settembre 2016 e in carica per un triennio.

Nome e cognome	Carica	Residenza	Data nomina
MATTEO MONTINI	Presidente	Faenza	22/09/2016
FERNANDO PREDOLI	Sindaco effettivo	Faenza	22/09/2016
GIAN CARLO SPADA	Sindaco effettivo	Faenza	22/09/2016
LUCIANO FREGA	Sindaco supplente	Faenza	22/09/2016
MORENA VISENTIN	Sindaco supplente	Faenza	22/09/2016

### 3.3 Attività degli Organi di Governo

Nel corso dell'anno 2018 l'Assemblea dei Soci si è riunita una volta, per approvare il bilancio dell'esercizio precedente, valutare l'andamento generale della Cooperativa e lo stato di realizzazione del documento di indirizzi approvato all'inizio del mandato del Consiglio di Amministrazione, con la seguente partecipazione dei soci:

	Soci lavoratori	Soci volontari	Soci sovventori
Soci rappresentati	28 su 38	11 su 70	5 su 56
Percentuale di presenza	74%	16%	9%

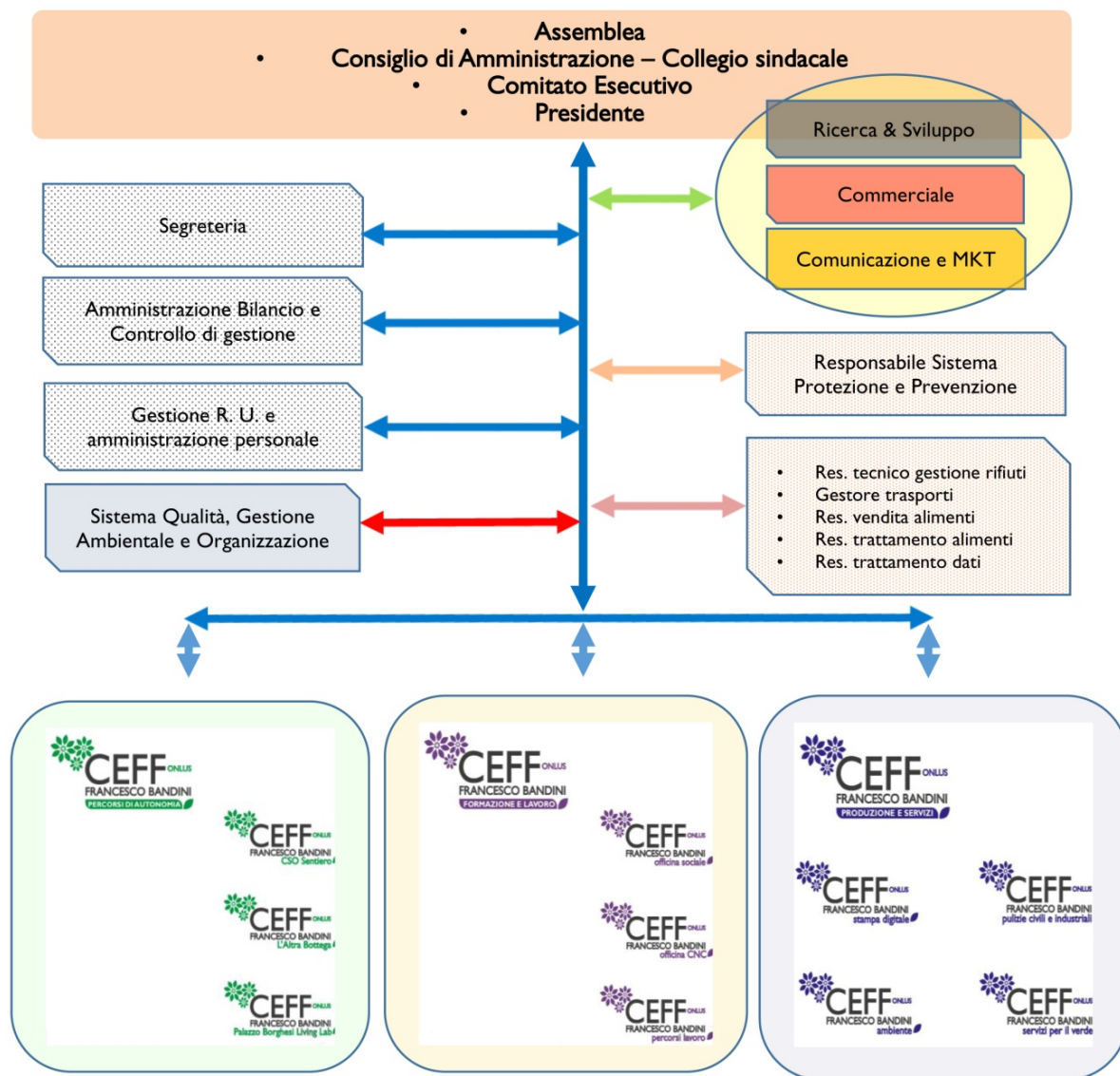
Il Consiglio di Amministrazione nel corso del 2018 ha svolto complessivamente n. 13 sedute con un tasso di partecipazione media del 80% dei propri componenti.

Il Collegio dei Revisori dei Conti nel corso del 2018 ha svolto complessivamente n. 5 sedute, ha partecipato alle sedute del Consiglio di Amministrazione; inoltre ha svolto le attività ordinarie previste per la revisione legale dei conti.

### 3.4 Processi decisionali e di controllo

#### 3.4.1 Struttura organizzativa

Il modello organizzativo e le sue articolazioni sono state elaborate sulla base del documento di indirizzi **Raccogliere i frutti del cambiamento**, approvato dall'Assemblea dei Soci nella seduta del 22 settembre 2016. In particolare sviluppa le indicazioni di: *“Rafforzare massimamente lo spirito cooperativo; tutti sono chiamati a essere corresponsabili nei confronti dell'interno e dell'esterno della mission, dell'immagine e del perseguimento degli obiettivi della Cooperativa”*. Il modello organizzativo viene continuamente aggiornato in relazione alle esigenze organizzative della vita della Cooperativa.



Legenda relazioni:



flusso o procedimento ordinario  
procedura di controllo e raccolta dati  
adempimento normativo o regolamentare  
input di produzione e sviluppo, output di comunicazione

## ARTICOLAZIONE RESPONSABILITÀ

L'articolazione delle responsabilità è definita come segue:

1. A ogni Funzione di staff corrisponde un Responsabile; a ogni Area funzionale un Coordinatore di Area; a ogni Unità Operativa un Responsabile.
2. Ciascuna funzione di Staff amministrazione e gestione (Segreteria, Bilancio e controllo di gestione, Personale, Sistema gestione qualità e ambiente) si relaziona direttamente con Presidente e Comitato Esecutivo con autonomie e limiti gestionali definiti dalla descrizione della posizione, dalle procedure, dai regolamenti e dal budget assegnato.
3. Le funzioni Ricerca & Sviluppo, Commerciale, Comunicazione e Marketing sono integrate e si relazionano direttamente con gli Organi di governo; interagiscono come espressamente definito da apposito schema di integrazione.
4. Le funzioni professionali si relazionano direttamente con gli Organi di governo; hanno autonomia di azione nell'ambito dei compiti e delle funzioni previste nelle rispettive materie, sulla base delle leggi, regolamenti e procedure vigenti, del budget assegnato.
5. Nelle Aree funzionali (Percorsi di autonomia, Formazione e Lavoro, Produzione e Servizi) il Coordinatore presidia la mission, il perseguimento degli obiettivi strategici di Area e si relaziona con Presidente e Comitato Esecutivo.
6. Il Responsabile di Unità Operativa risponde del risultato con autonomie e limiti gestionali definiti dalla descrizione della posizione, dalle procedure, dai regolamenti e dal budget assegnato; si relaziona al Coordinatore di area per gli aspetti generali e il coordinamento con le altre unità di Area; si relaziona direttamente con i referenti delle funzioni di Staff, per gli aspetti gestionali di carattere ordinario.

### 3.4.2 Strategie e obiettivi

Per essere coerente con la propria missione e i pilastri valoriali di riferimento la Cooperativa ha tra i suoi obiettivi primari quello di erogare servizi efficaci ed efficienti, nell'ottica della maggiore soddisfazione degli utenti e dei clienti, sia interni che esterni.

Per perseguire questo obiettivo la Cooperativa intende procedere:

- valutando rischi e opportunità;
- operando per processi nel rispetto delle leggi vigenti;
- impegnandosi a impiegare, mantenere e migliorare le risorse necessarie al raggiungimento dei risultati;
- coinvolgendo il personale, i soci e gli stakeholder;
- monitorando gli obiettivi strategici e gli indicatori di processo;
- ricercando e sviluppando prassi migliorative in modo continuativo;
- monitorando, controllando e riducendo l'impatto ambientale delle proprie attività.

L'erogazione di servizi efficaci ed efficienti e le correlate modalità operative saranno implementate sulla base dei seguenti principi:

- **Attenzione alla persona.** La persona, la dignità e l'inclusione di ogni persona, è il centro e il fine della nostra organizzazione: questo significa valorizzare le risorse umane, realizzando il difficile equilibrio tra il bisogno personale e professionale di utenti, lavoratori, volontari e la dimensione imprenditoriale del nostro essere impresa sociale.
- **Qualità del lavoro.** Il lavoro ha la duplice dimensione soggettiva e oggettiva: realizzazione di sé e concorso alla creazione del bene comune. La Cooperativa si impegna a dare al lavoro senso, qualità, sostegno e cura costante. Il lavoro, oltre ad essere il modo per raggiungere l'indipendenza economica, è strumento di formazione e crescita personale e sociale.
- **Partecipazione e corresponsabilità cooperativa.** La cooperazione è intesa come impresa sociale pluralista in cui ciascuno può sperimentare la partecipazione, l'agire socialmente orientato e la dimensione del potere diffuso. La cooperazione è un modo di vivere l'organizzazione come

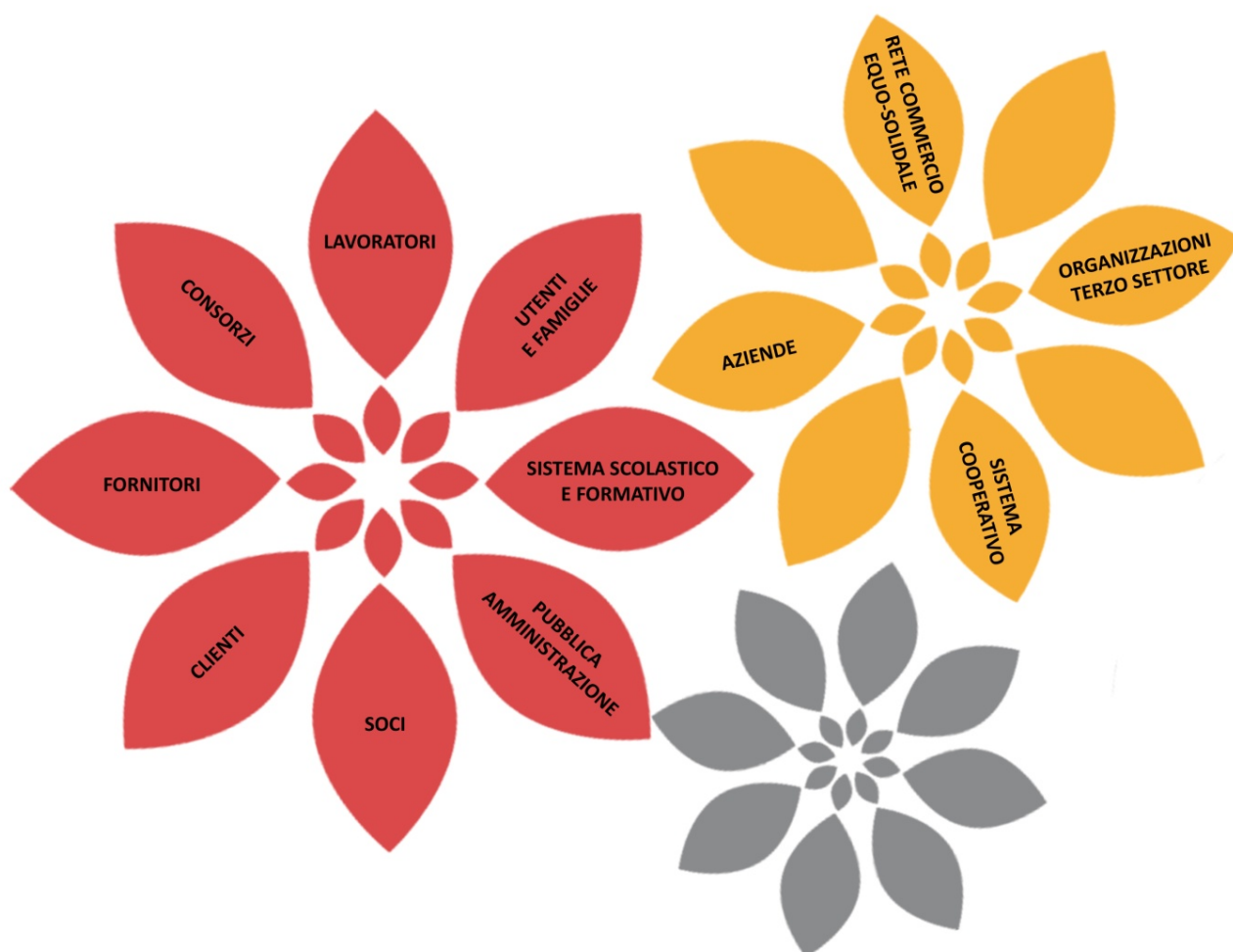




## 4. PORTATORI DI INTERESSE

La CEFF è una organizzazione cooperativa relativamente piccola (rientra nella categoria delle piccole-medie imprese) ma estremamente complessa. La complessità, oltre che dalla struttura organizzativa e dalla differenziazione di prodotti e servizi, è ben illustrata dalla articolazione e pluralità delle relazioni con i portatori di interesse. Alcuni sono direttamente coinvolti nella governance delle Cooperativa; altri, con modalità e forme diverse, ne sostengono l'attività, collaborano al perseguimento della mission, promuovono lo sviluppo, concorrono a determinare le strategie e gli obiettivi.

### 4.1 Mappa dei portatori di interesse



## 4.2 Modalità di coinvolgimento e relazione dei portatori di interesse

In ragione della propria storia la CEFF ha coinvolto e sviluppato progressivamente i rapporti con i propri portatori di interesse nel tessuto sociale ed economico del territorio; il coinvolgimento e le relazioni oggi strutturate sono richiamate in sintesi nel prospetto che segue.

STAKEHOLDERS	MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO/RELAZIONE
LAVORATORI SOCI E NON	Sono la struttura portante per lo svolgimento dell'attività della Cooperativa e l'attuazione della mission; dal 2005 fanno parte integrante della base sociale e sono rappresentati in maniera paritaria nel C.d.A; i soci lavoratori rappresentano l'81% dell'organico a tempo indeterminato. La Cooperativa attua una valorizzazione delle risorse umane, mediante il coinvolgimento nei momenti decisionali più significativi per la vita sociale e attraverso una costante azione di formazione e aggiornamento.
UTENTI E FAMIGLIE	Sono i soggetti privilegiati dell'impegno di CEFF per produrre servizi di qualità. Il coinvolgimento è differenziato in relazione alla tipologia di servizio fruito, più intenso per coloro che frequentano servizi diurni a carattere continuativo, più articolato per coloro che fruiscono dei servizi di tirocinio e formazione al lavoro. Assemblee degli utenti nei servizi, con le famiglie per la condivisione dei progetti e strumenti agili e personalizzati di misurazione del grado di soddisfazione dei servizi sono le modalità prevalenti di coinvolgimento. È operativo un Comitato di Gestione presieduto da un genitore e con una rappresentanza delle famiglie che valida la programmazione delle attività e che può fare proposte al C.d.A. della Cooperativa.
SISTEMA SCOLASTICO E FORMATIVO	Costituisce un sistema di relazioni sperimentato e consolidato, attraverso il quale si realizzano percorsi di osservazione, stage, tirocinio, progetti di formazione individualizzati, alternanza scuola/lavoro, progetti educativi a fronte di sanzioni disciplinari. I progetti condivisi si traducono in convenzioni bilaterali tra Cooperativa e singola istituzione scolastica o formativa.
PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	Il rapporto con la Pubblica Amministrazione spazia dalla convenzione con i Servizi Sociali Associati dell'Unione dei Comuni della Romagna Faentina, all'attivazione di progetti con i diversi servizi dell'AUSL della Romagna (prevalentemente distretto faentino), della Provincia, dei Centri per l'Impiego e dell'UEPE.
SOCI	Nella articolazione delle tre categorie: lavoratori, volontari e sovventori rappresentano la realtà della Cooperativa e, con modalità diverse, contribuiscono al perseguimento degli obiettivi sociali e a sostenerne lo sviluppo. Il contributo diretto dei soci volontari si esplica, in modo particolare, nell'attività di governo della Cooperativa e nell'integrazione per il rafforzamento di attività formative e operative.

<p>CLIENTI</p>	<p>Sono la nostra risorsa per produrre valore sociale per la comunità; ci permettono infatti, non solo di produrre valore economico, ma di poter sostenere le attività abilitative, formative e di inserimento che sono alla base della mission sociale. I rapporti sono definiti contrattualmente, ma sono sviluppate anche relazioni extracontrattuali per la formazione e la valorizzazione delle attività svolte dalle persone con disabilità.</p>
<p>FORNITORI</p>	<p>Attraverso i nostri fornitori acquisiamo non solo i materiali e le attrezzature necessarie per lo svolgimento delle nostre attività, ma anche la consulenza e la formazione che sono fondamentali per lo sviluppo qualitativo del nostro lavoro. Anche a loro chiediamo un'attenzione, non solo in termini economici, ma anche per soddisfare meglio particolari esigenze strumentali o metodologiche, necessarie per la nostra attività.</p>
<p>CONSORZI</p>	<p>La partecipazione attiva ai consorzi permette alla Cooperativa di agire all'interno di una rete più ampia per quanto riguarda lo sviluppo dei sistemi di qualità, la progettazione delle attività, la partecipazione a bandi di gara, la gestione della L.R. 14/2015 e le attività di avviamento al lavoro, l'attenzione allo sviluppo di progetti europei sul tema delle botteghe di transizione e dei percorsi di inserimento sociale e lavorativo, ivi compreso lo scambio di esperienze tra operatori di diverse analoghe organizzazioni europee.</p>
<p>ORGANIZZAZIONI TERZO SETTORE</p>	<p>Diverse Associazioni di Promozione Sociale, Culturali e di Volontariato entrano in relazione con la Cooperativa per l'organizzazione e il sostegno di attività sinergiche e integrative, particolarmente quelle legate allo sviluppo delle autonomie per le persone con disabilità.</p>
<p>SISTEMA COOPERATIVO</p>	<p>Il punto di riferimento per lo sviluppo di politiche complessive di sistema e per disporre di servizi condivisi all'interno della rete cooperativa.</p>
<p>AZIENDE</p>	<p>Le aziende che non sono nostre clienti rappresentano comunque una risorsa potenziale significativa per il perseguimento degli obiettivi della Cooperativa, in modo particolare per la possibilità di accogliere tirocini formativi e di pre-inserimento, finalizzati all'occupazione mirata di persone con disabilità o svantaggio sociale e a sostegno delle politiche attive del lavoro.</p>
<p>RETE DEL COMMERCIO EQUO-SOLIDALE</p>	<p>Contribuisce alla gestione del negozio L'AltraBottega e permette, attraverso relazioni contrattuali e informali, di sviluppare attività di rete con il sistema scolastico, le altre associazioni dei territori contermini, con diverse realtà del territorio che condividono il valore dalla solidarietà.</p>

 **CEFF** ONLUS  
FRANCESCO BANDINI  
PERCORSI DI AUTONOMIA



## 5. RELAZIONE SOCIALE

Si conferma, come nella redazione dei Bilanci Sociali precedenti e all'interno della ricca mappa di portatori di interesse, tutti importanti per la vita e lo sviluppo della Cooperativa, l'analisi di tre categorie di stakeholders: **lavoratori, fruitori e clienti**.

**Lavoratori:** per verificare la nostra coerenza di essere cooperativa, in quanto il lavoratore di una cooperativa, il socio lavoratore in particolare, *“dev'essere sempre il protagonista, deve crescere come persona, socialmente e professionalmente, nella responsabilità, nel concretizzare la speranza, nel fare insieme” (Papa Francesco)*.

**Fruitori:** per verificare le caratteristiche e la qualità dei servizi offerti; senza di essi questa Cooperativa, in ragione della sua storia, delle sperimentazioni e delle esperienze fin qui maturate, non potrebbe esistere o, comunque, sarebbe altro.

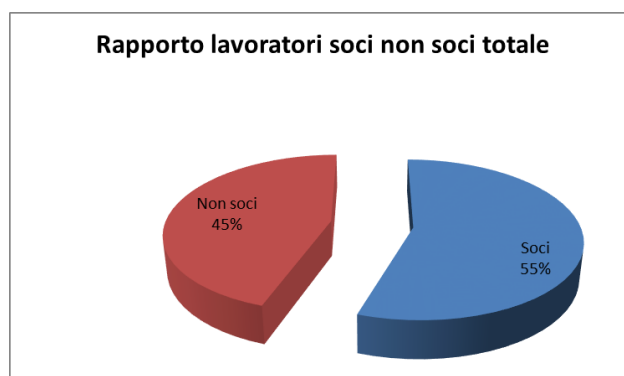
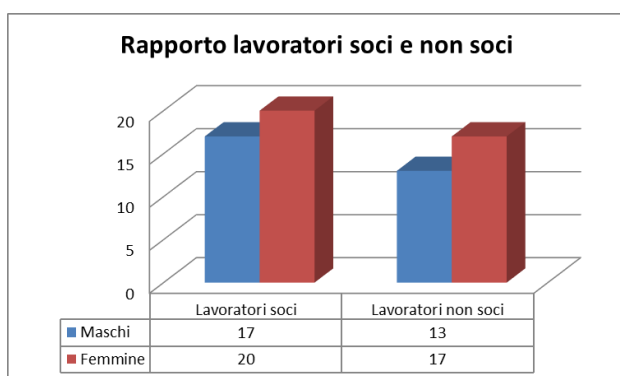
**Clienti:** perché sono la nostra risorsa per creare valore aggiunto per la comunità; con essi scambiamo non solo valore economico attraverso i beni e i servizi prodotti, ma anche valore sociale implicito nello sviluppo di autonomia, formazione professionale, inserimento lavorativo e inserimento sociale. In altri termini sono nostri partner per supportare i percorsi che aiutano le persone con disabilità a realizzare sé stesse fino a poter cambiare status sociale: da assistito a contribuente.

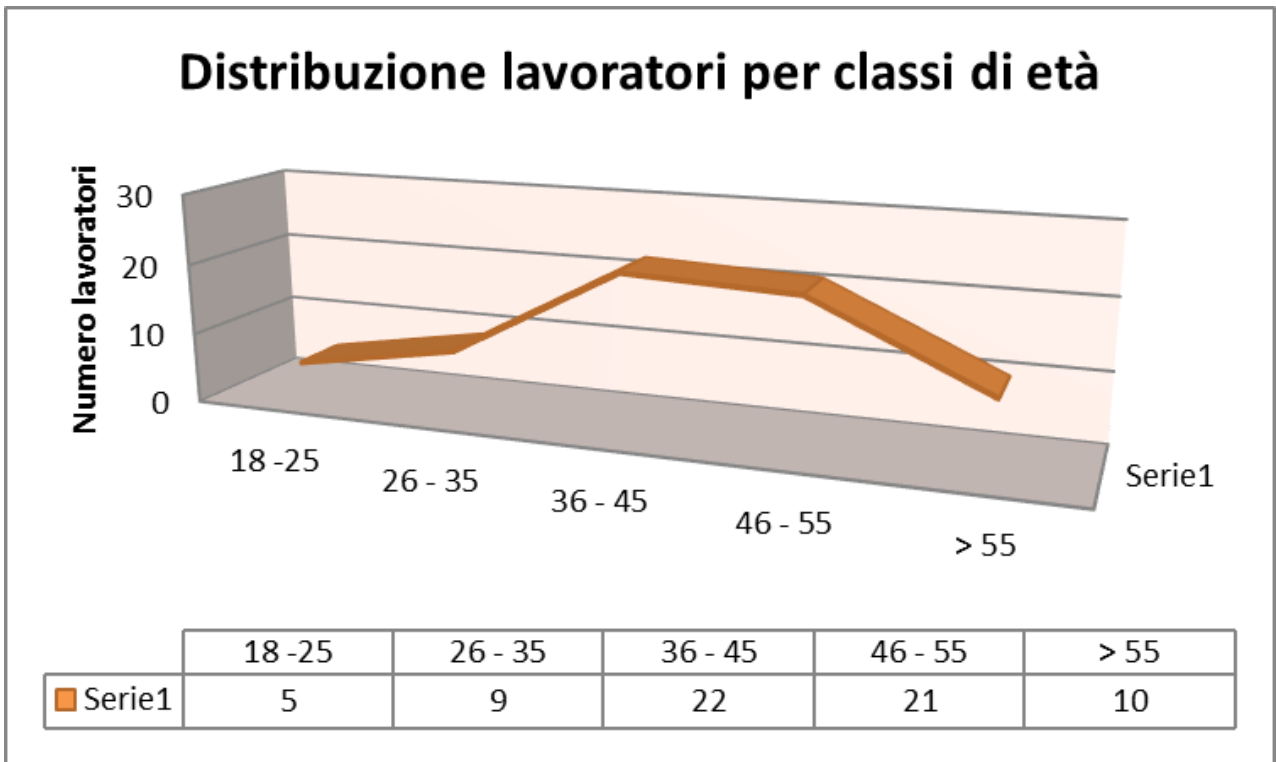
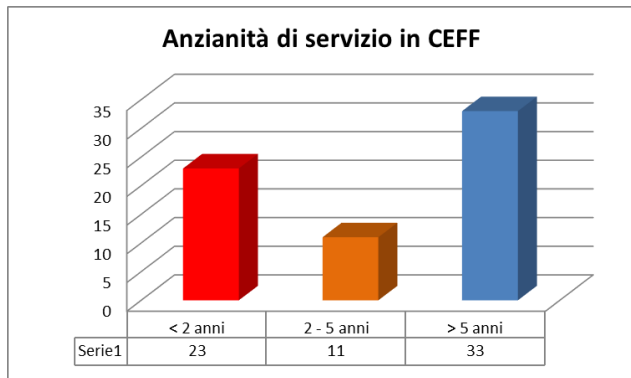
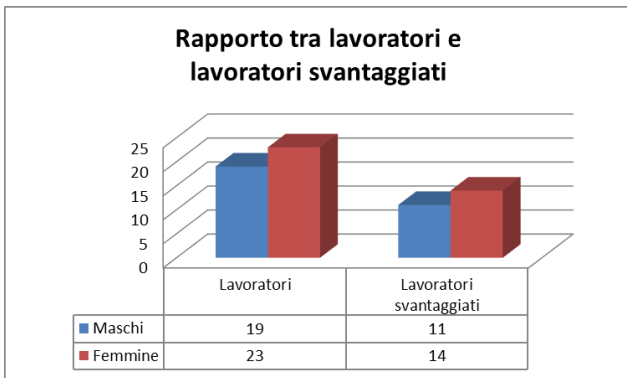
### 5.1 Lavoratori

Di seguito viene illustrato l'organico della Cooperativa, l'inquadramento contrattuale, le politiche salariali, formative e di mutualità messe in campo per valorizzare i lavoratori e la partecipazione attiva alla mission sociale.

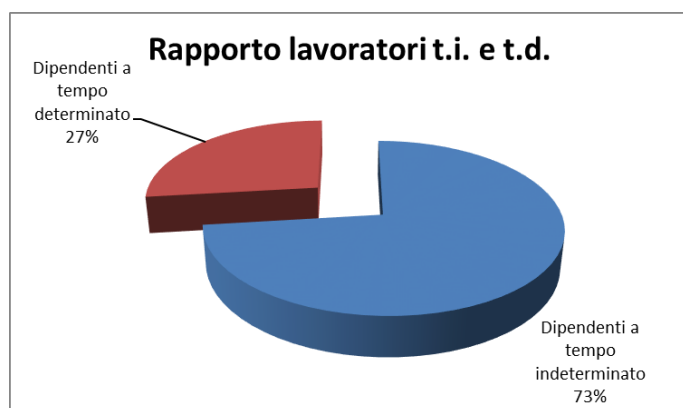
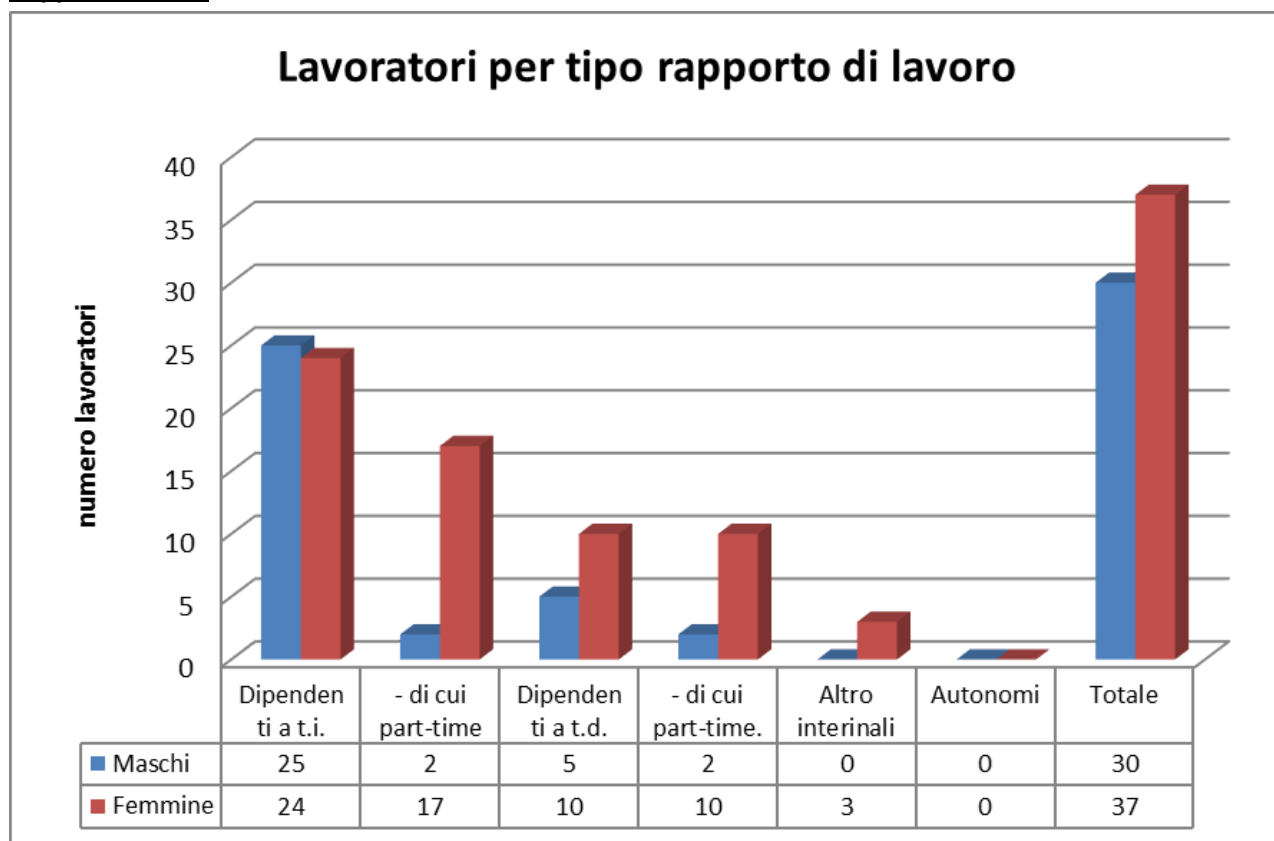
#### Il quadro delle risorse umane

Il personale della Cooperativa nel corso del 2018 si è attestato su 67 unità, con un ulteriore incremento di 3 unità rispetto all'anno precedente, prevalentemente soci; si evidenzia un buon equilibrio nel rapporto tra lavoratori e lavoratori svantaggiati. L'anzianità di servizio presso la CEFF della maggior parte del personale è superiore a 5 anni, con un significativo numero di nuovi ingressi. L'età media dei lavoratori è di 44 anni, in leggera diminuzione rispetto all'anno precedente e, per classi di età, si evidenzia una concentrazione numerica nelle fascia di età 36 – 45 e 46 – 55, coerente con la storia e l'evoluzione della Cooperativa.





**Rapporto lavoro**



**Trattamento contrattuale**

La CEFF applica il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro delle Cooperative sociali e l'integrativo territoriale.

La Cooperativa, nel quadro della valorizzazione delle risorse umane e in relazione ai ruoli e compiti attribuiti, ha integrato negli anni gli inquadramenti contrattuali base del CCNL nazionale, con l'attribuzione di assegni *ad personam* al 43% del proprio personale.

Al 31.12.2018 l'organico della Cooperativa era inquadrato per livelli contrattuali come segue:

Livello	Salario ingresso	A	B	C	D	E	F	Tot
Lavoratori	1	19	11	16	13	6	1	67
% sul tot. dei lavoratori	1 %	28 %	17 %	24 %	20 %	9 %	1 %	100%



## **Formazione**

Nel corso del 2018 la Cooperativa ha mantenuto alto l'impegno per promuovere la crescita professionale del personale con un investimento significativo in formazione.

Sono stati impegnati in attività formative 80 persone, numero comprensivo del personale temporaneo o assunto per sostituzioni e dei tirocinanti inseriti nelle diverse unità operative, per complessive 1.790,5 ore di presenza in formazione su aree tematiche diverse, che spaziano dalla formazione cooperativa, a quella tecnica ed educativa, alla sicurezza, articolate come di seguito indicato:

- Convegno "Sport, salute e socialità: migliorare la qualità della vita nella disabilità attraverso lo sport.
- Formazione Manageriale Cooperativa presso la Scuola di Alta Formazione per la classe dirigente cooperativa e Scuola per amministratori di cooperativa.
- Corso di qualifica per operatore sportivo per la disabilità intellettiva-relazionale e sensoriale.
- Seminario tematico Altamente Specialist: Imprenditorialità e leadership collaborativa.
- Seminario tematico Altamente Specialist: Rapporto soci / cooperativa.
- Seminario tematico Altamente Specialist: Innovazione sociale e società circolare.
- Formazione per apprendisti.
- Corso di formazione abilitativo-inclusivo per educatori e insegnanti "Progettiamo insieme la scuola del futuro".
- Formazione d'aula "Sintonizziamoci: operatori, utenti e servizi - Formazione Autismo".
- Formazione d'aula "Sintonizziamoci: operatori, utenti e servizi - La disabilità in età adulta".
- Formazione in situazione presso Centro Educativo Anacleto.
- Corso "Attività motoria e sportiva adattata al disabile intellettivo-relazionale.
- Programmazione per centri di lavoro a controllo numerico Haas.
- Corso formativo previsto dal D.Lgs. n. 81/08 "Rischio aggressioni sul luogo di lavoro e tecniche di gestione degli agiti aggressivi, tecniche di autodifesa e disposizioni di legge e aziendali in materia di salute e sicurezza del lavoro".
- Formazione per la bottega equo solidale - L'anima del commercio.
- Formazione sulla Legge Regionale 14/2015 e Profilo di Fragilità.
- Corso di Treeclimbing per l'abilitazione a operare in quota su fune specifica e imbragatura per lavori, potatura e messa in sicurezza, sugli alberi.
- Aggiornamento e formazione per la sicurezza: accordo Stato-Regioni, primo intervento, conduzione di piattaforme di lavoro mobili elevabili, antincendio "Medio Rischio", RSPP, Preposti, R.L.S.;
- Conoscenza organizzativa e sistema qualità – Percorso di formazione interna per Responsabili di Posizioni Organizzative, primi 4 moduli.

## **Mutualità e welfare aziendale**

La Cooperativa opera in regime di mutualità prevalente di diritto, confermata comunque anche dai dati di bilancio.

La Cooperativa ha un lunga storia di sostegno ai propri soci lavoratori e mette in campo azioni strutturate e specifiche per sostenere l'inserimento sociale, per garantire la continuità dei percorsi di inserimento lavorativo e sociale e rendere stabile l'assunzione.

Oggi si sente sempre più spesso parlare di welfare aziendale inteso "come l'insieme di benefit e servizi forniti dall'azienda e/o dai sindacati ai dipendenti al fine di migliorarne la vita privata e lavorativa in numerosi ambiti, dal sostegno al reddito familiare e alla genitorialità, alla tutela della salute e fino a misure per il tempo libero e agevolazioni di carattere commerciale" (G. Mallone 2015), la questione è stata oggetto anche del recente studio DIFFUSIONE E PROSPETTIVE FUTURE DEL WELFARE AZIENDALE NELLA ROMAGNA FAENTINA (A. Piazza - Collana Smart Land - Homeless Book 2018); CEFF ha messo a punto un sistema aziendale, in corso di integrazione ed evoluzione anche all'interno delle reti consortili alle quali aderisce, che mette in campo a favore del proprio personale:

1. erogazione semplificata del TFR maturato dai lavoratori, per favorire il superamento di situazioni di criticità, indipendentemente dalle motivazioni della richiesta;

2. erogazione di prestiti non onerosi ai lavoratori dietro semplice richiesta (deliberazione C.d.A. del 17/07/2007) per un importo massimo di € 1.500,00, con restituzione attraverso trattenuta massima mensile di € 100,00 in busta paga, dal terzo mese successivo all'erogazione;
3. sostegno e assistenza ai lavoratori in difficoltà economiche o in situazioni familiari difficili, in aggiunta ai punti soprarichiamati, con la gestione di pagamenti per conto del lavoratore, aiuto/assistenza nella gestione dello stipendio, consulenza per rapporti con banche e con organizzazioni che erogano aiuti;
4. organizzazione di periodici incontri conviviali aziendali, durante i quali poter affrontare, in un clima informale e amicale, questioni relative al clima lavorativo, all'organizzazione del lavoro, alle azioni di supporto all'inserimento e all'integrazione;
5. disponibilità delle professionalità psico-socio-educative presenti nel sistema CEFF; le professionalità di sostegno (Psicologo, Pedagogista, Assistente sociale, Responsabile dell'inserimento) sono attivabili al bisogno, su richiesta del lavoratore interessato, e si configurano, oltre e in aggiunta alle attività programmate per l'inserimento lavorativo, come una consulenza personale;
6. sostegno all'inserimento lavorativo con una metodologia strutturata, in corso di certificazione di qualità, attraverso l'U.O. Percorsi lavoro.

In sintesi gli interventi di mutualità semplificata a favore dei lavoratori nel corso del 2018 si sono concretizzati in:

- erogazione semplificate del Tfr che ha interessato **n. 12** lavoratori per un importo complessivo di € **17.650**;
- erogazione di prestiti non onerosi che ha interessato **n. 11** soci lavoratori per un importo di € **11.590**.

Tutti i dipendenti a tempo indeterminato aderiscono a CAMPA MUTUA SANITARIA INTEGRATIVA – Società di Mutuo Soccorso, con oneri prevalenti a carico della CEFF e una integrazione personale.

## 5.2 Frutitori

Di seguito viene presentato il quadro di sintesi dei frutitori dei nostri servizi, ripartito sulle diverse tipologie di attività per sottolineare la diversità degli interventi realizzati, inoltre il prospetto delle risorse umane direttamente in relazione con gli utenti beneficiari, diviso per profilo professionale. Presentiamo, quindi, in sintesi, la metodologia, che caratterizza l'attività dei servizi, e il grado di soddisfazione rilevato attraverso il sistema di qualità. Evidenziamo, infine, le collaborazioni con il sistema territoriale dei servizi nel corso del 2018.

### Gli utenti beneficiari - articolazione per tipologia di servizio erogata

#### Utenti CSO IL SENTIERO

	18 - 25	26 - 35	36 - 45	46 - 55	> 55	Totale
Maschi	2	1	6	1	0	10
Femmine	2	3	4	2	2	13
Totale	4	4	10	3	2	23

**Utenti Laboratorio Integrato nell'Officina Sociale**

	18 - 25	26 - 35	36 - 45	46 - 55	> 55	Totale
Maschi	0	4	4	1	1	10
Femmine	0	0	2	1	0	3
Totale	0	4	6	2	1	13

**Utenti Palazzo Borghesi Living Lab**

	Percorsi residenzialità (43 giornate)	Percorsi training abilitanti (170 iniziative proposte)		Tirocini di integrazione socio-lavorativa
	N. partecipanti	N. partecipanti	Totale adesioni	N. partecipanti
Maschi	2	17	591	2
Femmine	4	10	344	4
Totale	6	27	935	6

*Nota: alcuni hanno frequentato contemporaneamente due percorsi del progetto e/o altre attività delle CEFF*

**Utenti Percorsi lavoro 2018**

	Tirocini di fascia C e D per persone con disabilità	Lavorando si impara Percorsi scolastici per persone con disabilità	Stage per persone con disabilità	Lavori di pubblica utilità	Tirocini Garanzia Giovani e Curricolari Universitari	Alternanza scuola lavoro e stage estivi retribuiti	Provvedimenti disciplinari scolastici	Stage e Progetto Erasmus	Tot.
Maschi	14	1	2	6	3	16	3	3	48
Femmine	2	1	1	1	0	9	0	0	14
Totale	16	2	3	7	3	25	3	3	62

**Risorse umane dedicate**

Il quadro complessivo del personale dipendente della Cooperativa che, a vario titolo e con diverso profilo professionale, nel corso del 2018 è stato coinvolto nelle diverse attività rivolte ai fruitori dei servizi è sintetizzato dalla tabella seguente, il dato è la risultante dell'organico dei servizi e del personale delle altre unità operative intervenuto per lo svolgimento dei progetti (tutor e operatori tecnici).

**Quadro complessivo del personale coinvolto nei servizi socio-occupazionali e di avviamento al lavoro**

Profilo professionale	Psicologo coordinatore	Pedagogista	Educatore professionale	Educatore	OSS	Tutor	Operatore tecnico	Totale
Uomini	0	0	2	2	0	2	3	9
Donne	1	2	2	4	1	1	1	12
Totale	1	2	4	6	1	3	4	21

## Metodologia di intervento

Tutte le attività sono basate sulla costruzione di percorsi individualizzati che tengono conto delle potenzialità e delle specificità di ciascuna persona. Le linee tecnico – pedagogiche ed educative che CEFF pratica nella gestione dei progetti educativi individualizzati, si fondano sulla valorizzazione dell’espressione personale in ambito occupazionale secondo **un approccio emancipatorio adulto**. L’intervento educativo è fondato su una visione dinamica (basata sul realismo), un approccio olistico (fondato sull’integrazione), un sapere situato (promuovere l’uso in situazione delle conoscenze). Tale approccio permette il consolidamento e/o il potenziamento della dimensione personale (integrazione del sé), del benessere psicologico personale; inoltre l’acquisizione di competenze relazionali, con pari e operatori, attraverso la facilitazione alla costruzione di relazioni tutelate e strutturanti. Il lavoro è lo strumento per valorizzare il potenziale di ogni persona, nel rispetto della sua unicità e di quello che realmente può fare nella prospettiva del benessere e qualità della vita.

Per la elaborazione e messa a punto della propria metodologia educativa e per sviluppare gli strumenti operativi le professionalità della Cooperativa che si occupano di progettazione, coordinamento e attuazione dei servizi diurni occupazionali, nel corso della trentennale esperienza della Cooperativa nel settore, hanno approfondito le modalità di applicazione della **Classificazione Internazionale del Funzionamento, della Disabilità e della Salute (ICF)** [che fa parte della Famiglia delle Classificazioni Internazionali dell’OMS insieme all’*International Statistical Classification of Diseases and Related Health Problems 10th revision (ICD-10)*, all’*International Classification of Health Interventions (ICHI)*] e il **modello bio-psico-sociale**, che è una strategia di approccio alla persona, (sviluppato da Engel negli anni Ottanta sulla base della concezione multidimensionale della salute descritta nel 1947 dal WHO - World Health Organization) che tiene conto di fattori biologici, psicologici e sociali nel valutare lo stato di salute di un individuo, attraverso un approccio sistemico. Il modello bio-psico-sociale valorizza l’interdisciplinarietà e, come l’ICF, sottolinea l’esigenza di intervenire sul contesto sociale, primo fra tutti l’ambiente formativo in cui promuovere abilità e competenze.

L’organizzazione delle attività del Servizio proposto, all’interno del quadro metodologico sopra considerato, è impostata per tradurre in pratica quotidiana lo slogan proposto dalla Federazione Italiana per il Superamento dell’Handicap: **“Nulla su di noi senza di noi”**.

## Soddisfazione degli utenti e delle loro famiglie

Il sistema di qualità di erogazione dei servizi prevede il monitoraggio del grado di soddisfazione, sia degli utenti che delle famiglie degli utenti, delle attività socio-occupazionali, attraverso la sistematica compilazione di questionari strutturati. Tali dati confluiscono annualmente nel documento di monitoraggio e riesame del Sistema Gestione Qualità (SGQ). Delle articolate rilevazioni effettuate, utili per la continua messa a punto della programmazione complessiva dell’attività, riportiamo di seguito la sintesi, dato medio generale riepilogativo, del grado di soddisfazione percepito dagli utenti e dai loro familiari.

### **Grado di soddisfazione degli utenti del CSO IL SENTIERO 2017 e 2018**

<b>Grado di soddisfazione</b>	<b>Molto Buono + Buono</b>	<b>Molto Buono + Buono + Sufficiente</b>
<b>Dato medio generale riepilogativo 2017</b>	<b>89,00%</b>	<b>95,30%</b>
<b>Dato medio generale riepilogativo 2018</b>	<b>78,86%</b>	<b>92,80%</b>

**Grado di soddisfazione delle famiglie degli utenti del CSO IL SENTIERO 2017 e 2018**

Grado di soddisfazione	Molto Buono + Buono	Molto Buono + Buono + Sufficiente
Dato medio generale riepilogativo 2017	87,40%	99,00%
Dato medio generale riepilogativo 2018	88,87%	99,64%

**Grado di soddisfazione degli utenti del CVO Laboratorio Integrato nell'Officina sociale 2017 e 2018**

Grado di soddisfazione	Molto Buono + Buono	Molto Buono + Buono + Sufficiente
Dato medio generale riepilogativo 2017	87,00%	98,50%
Dato medio generale riepilogativo 2018	84,16%	92,95%

**Grado di soddisfazione delle famiglie degli utenti del CVO Laboratorio integrato nell'Officina sociale 2017 e 2018**

Grado di soddisfazione	Molto Buono + Buono	Molto Buono + Buono + Sufficiente
Dato medio generale riepilogativo 2017	82,50%	97,50%
Dato medio generale riepilogativo 2018	90,69%	98,60%

**Integrazione con i servizi del territorio**

Sono stati costanti e frequenti i rapporti con i Servizi alla Comunità dell'Unione dei comuni della Romagna faentina, referenti importanti nella definizione del progetto di vita degli Assistiti, con le assistenti sociali competenti per territorio, con i medici e gli specialisti di SIMAP, SERT, UEPE.

Con gli operatori del Centro dell'Impiego e dei Centri di Formazione Professionale è continuo il confronto sulle strategie socio-educative adottate per il raggiungimento degli obiettivi, condivisi tra l'interessato, la famiglia, gli altri attori coinvolti del servizio pubblico inviante e i tecnici della Cooperativa.

Le reti di relazioni considerate al precedente paragrafo 2.4 *Il territorio di riferimento: scambi e creazione di beni relazionali*, presenta in termini organici il quadro delle integrazioni con il territorio, funzionali a sostenere l'attività rivolta agli utenti dei diversi servizi della Cooperativa.

### 5.3 Clienti/committenti

I nostri Clienti/committenti sono da considerare tra gli stakeholder principali, in grado di influenzare in maniera diretta e immediata la gestione delle Cooperative. Questo avviene, come nelle normali relazioni di mercato, per l'organizzazione della produzione e il conseguente scambio economico, ma la relazione non termina qui.

Soprattutto sono i nostri stakeholder principali poiché attraverso essi acquisiamo in più un prodotto immateriale per noi di fondamentale valore: la possibilità di organizzare lavoro e, attraverso il lavoro, formazione, autonomia e inclusione sociale per i nostri fruitori.

Attraverso questa doppia relazione di valore tra Cooperativa e Clienti/committenti anche la società, la nostra comunità territoriale, trae benefici, sia direttamente sia indirettamente, in termini economici e sociali; per questo abbiamo coniato l'espressione *"i nostri clienti: la nostra risorsa per creare valore aggiunto per la comunità"*.

#### La doppia relazione di valore tra CEFF e Clienti/Committenti



Di seguito viene presentato l'elenco dei Clienti/committenti, con maggiore fatturato, attivi nel corso del 2018 e l'articolazione del fatturato realizzato. Con alcuni le relazioni si sono consolidate da anni e accompagnano la storia e lo sviluppo della Cooperativa. Altri sono entrati più di recente in relazione con noi. Come si può vedere dai grafici presentati con alcuni gli scambi economici sono importanti quantitativamente e costanti nel tempo, con altri più contenuti ed episodici; dal punto di vista qualitativo, per la possibilità di creare lavoro, tutti sono ugualmente partner per generare valore sociale per la comunità.

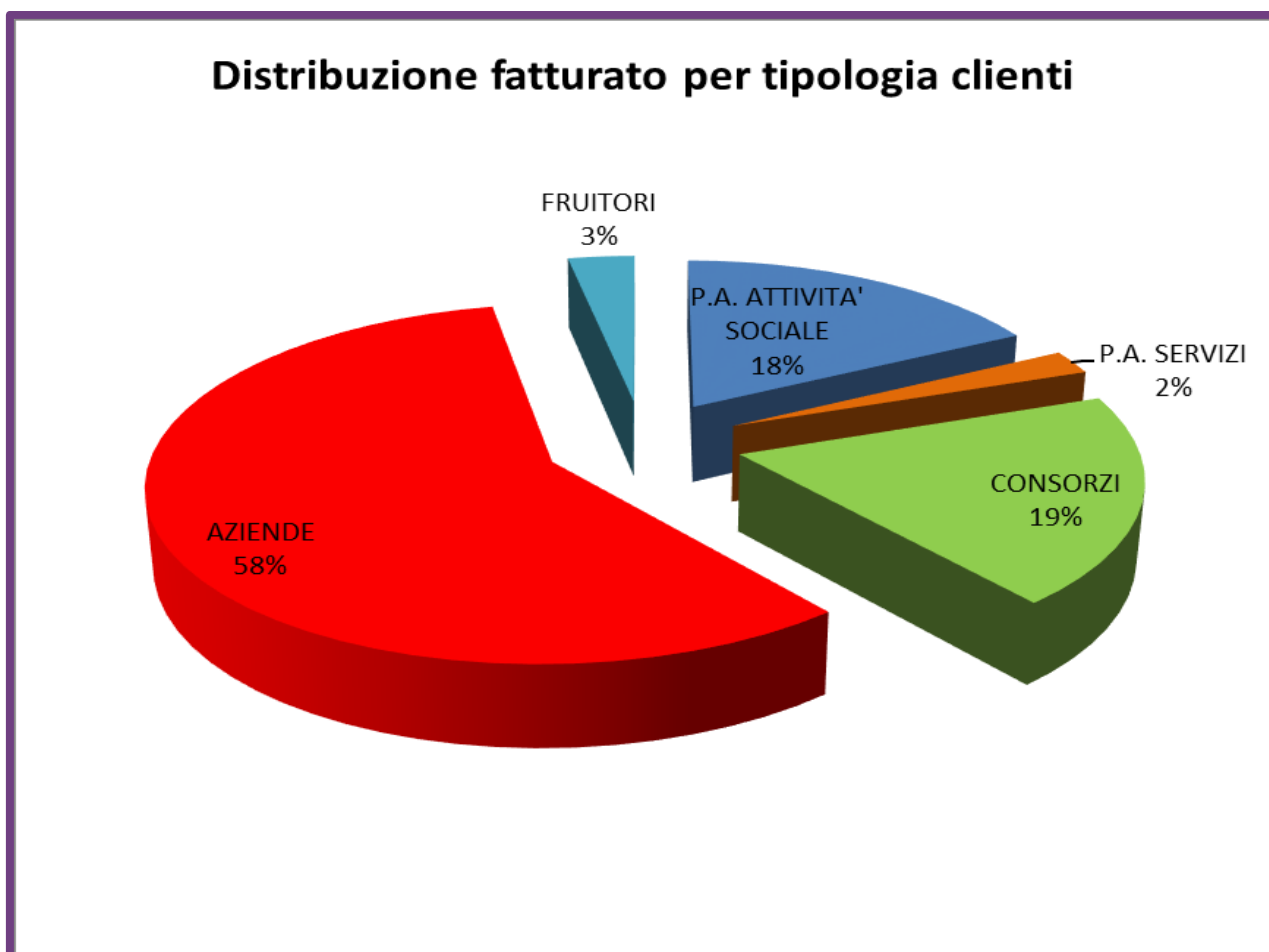
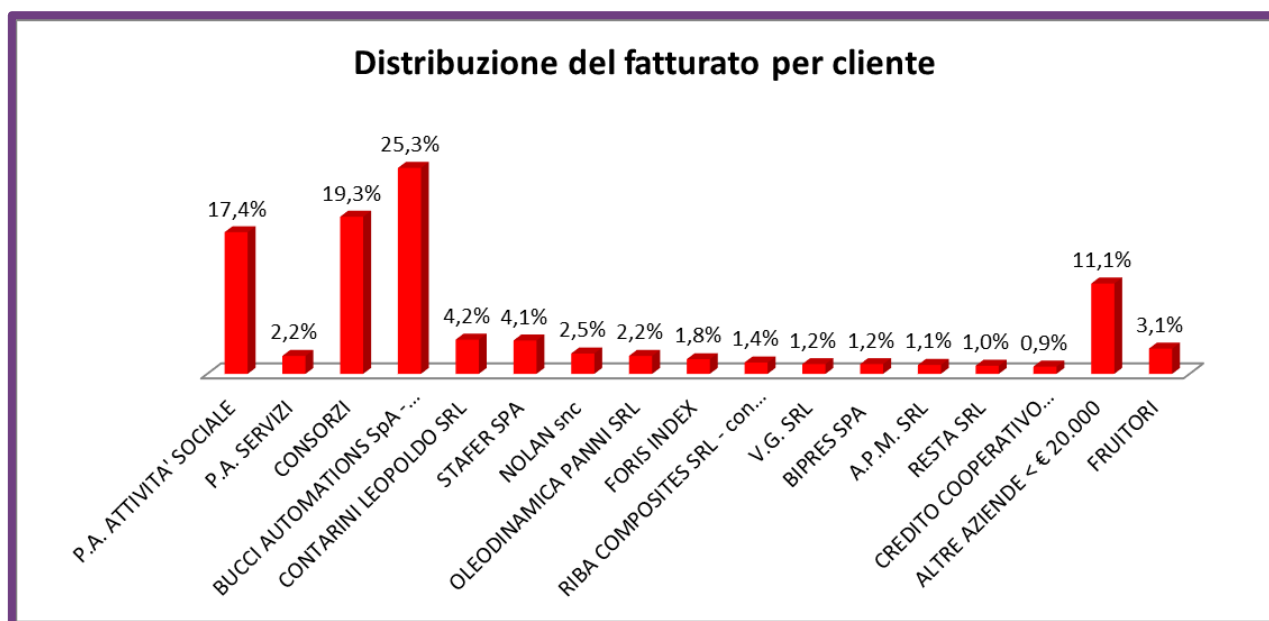
La CEFF ha un efficace rapporto proattivo e di collaborazione, ampiamente ricambiato, con i propri Clienti/committenti; nel futuro le relazioni dovranno essere sviluppate, anche con modalità diverse, per sottolineare il contenuto di responsabilità sociale di questi scambi, attraverso la messa a punto di strumenti e indicatori che illustrino con chiarezza e precisione il valore prodotto per la comunità.

Nel corso del 2018 CEFF ha intrapreso **una nuova modalità di collaborazione con i propri clienti**: la sperimentazione di **programmi di inserimento lavorativo in cooperative sociali ai sensi dell'art. 22 della LEGGE REGIONALE 01 agosto 2005, n. 17 NORME PER LA PROMOZIONE DELL'OCCUPAZIONE, DELLA QUALITÀ, SICUREZZA E REGOLARITÀ DEL LAVORO**. Le prime sperimentazioni avviate hanno permesso, negli ultimi mesi dell'anno, di sottoscrivere tre convenzioni, procedere all'assunzione di cinque nuove unità di personale tra le categorie svantaggiate, per sviluppare 2.035 ore di lavoro.

**L'elenco dei Clienti/Committenti con maggior fatturato**

3C CASA SRL — Faenza  
A.P.M. SRL — Castelbolognese  
ABACO S.P.A. — Padova  
ACV ITALIA SRL — Faenza  
AMORINO IMPIANTI — Faenza  
ARTE E GIARDINI S.R.L. — Imola  
AUTO SICA S.R.L. — Imola  
AZIENDA UNITA' SANITARIA LOCALE — Ravenna  
B.M.C. SRL — Mordano  
BASKET 95 FAENZA — Faenza  
BATTIPAV SRL — Cotignola  
BIPRES SPA — Rocca San Cassiano  
BUCCI AUTOMATIONS SPA — Faenza  
C.A.R.E.R. SRL — Cotignola  
CAROLI GIOVANNI PROD. PETROLIFERI SRL — Faenza  
CAVIRO EXTRA S.P.A. con s.u. — Faenza  
CAVIRO Soc. CoopAgricola a r l — Faenza  
CEFAL EMILIA ROMAGNA SOC. COOP. — Bologna  
CICLAT TRASPORTI AMBIENTE SOC. COOP. — Ravenna  
CISA SPA — Faenza  
COFRA S.C. — Faenza  
CONDominio "LA VELA" — Faenza  
CONDominio LE CICOGNE — Faenza  
CONSORZIO SOCIALE ROMAGNOLO — Rimini  
CONTARINI LEOPOLDO SRL — Lugo  
CREDITO COOP. RAVENNATE, FORLIVESE E IMOLESE — Faenza  
DIENNEA S.R.L. — Faenza  
ENTE GESTIONE INTESA — Faenza  
ERRETI DUE SRL — Como  
EUROTECNO SRL — Faenza  
FAENZA SPURGH I S.R.L. — Faenza  
FAVENTIA SALES SPA — Faenza  
FERRARI SRL — Ravenna  
FORES ENGINEERING — Forlì  
FORIS INDEX — Conselice  
GE.M.O.S. SOC. COOP. — Faenza  
HOOP SRL — Faenza  
IMMOBILIARE GL TAZZARI S.R.L. — Imola  
INTERPUMP HYDRAULICS SPA — Calderara di Reno  
IST. DIOCESANO SOST. DEL CLERO — Faenza-Modigliana  
LEGA SRL — Faenza  
MECCANICA SBARZAGLIA SRL — Faenza  
MONTINI DI GAROTTI F. & C. SNC — Cotignola  
NOLAN SNC — Faenza  
NUOVE DIMORE SRL — Faenza  
OLEODINAMICA PANNI SRL — Tezze sul Brenta  
PNEUS 2000 SERVICE S.R.L. — Faenza  
RESTA SRL — Faenza  
RIBA COMPOSITES SRL - con unico socio — Faenza  
ROBERTO BUCCI E C. RESORT & SPA S.R.L. — Faenza  
ROMAGNA METALLI SRL — Bertinoro  
SCUOLA ARTI E MESTIERI — Ravenna  
SENZANI BREVETTI SPA — Faenza  
SIRAM SPA — Milano  
SIRIO DENTAL SRL — Meldola  
STAFER SPA — Faenza  
TOP CARBON SRL — Faenza  
UNIONE DELLA ROMAGNA FAENTINA — Faenza  
V.G. SRL — CastelBolognese  
VITMAN SRL — Bertinoro  
WR MARMI — Riolo Terme

**Distribuzione del fatturato per Cliente/Committente**







## 6. DIMENSIONE ECONOMICA

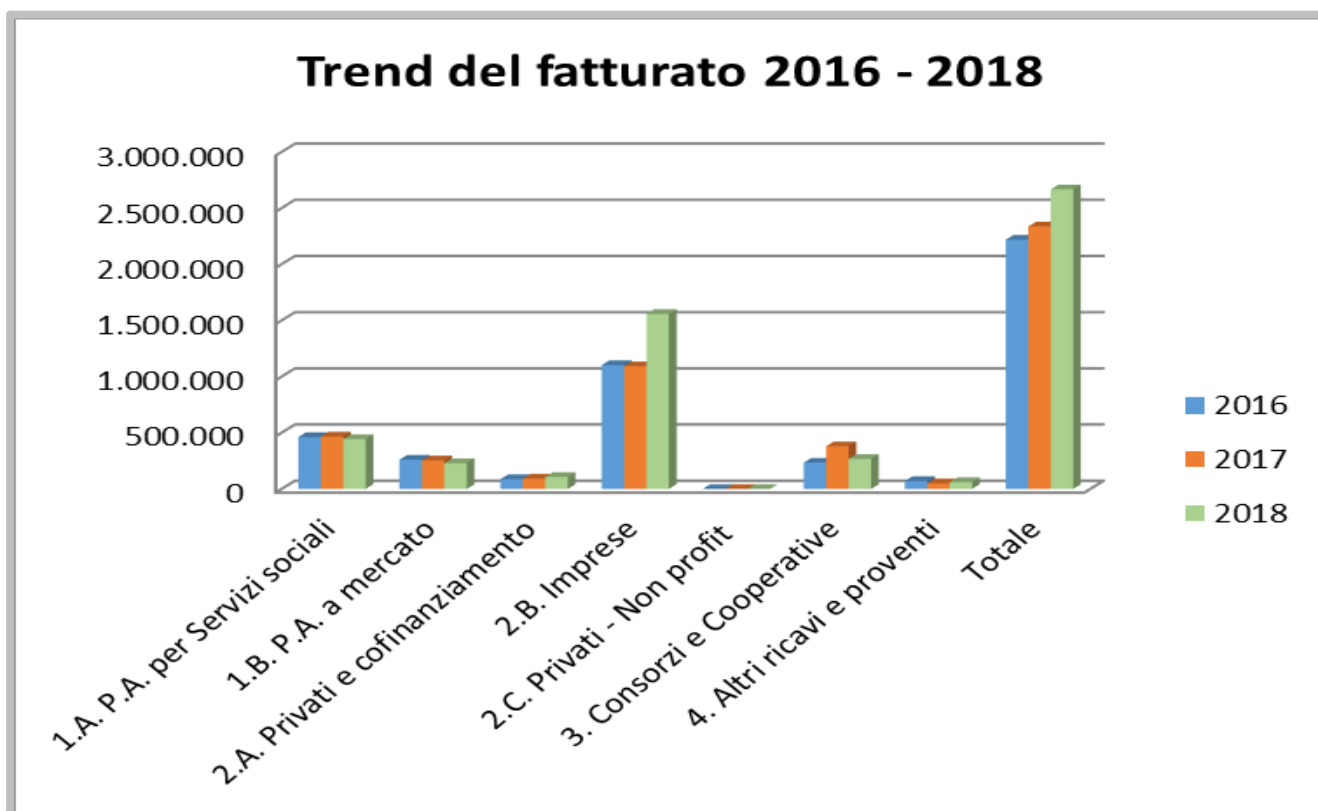
### 6.1 Valore della produzione

Il valore della produzione è illustrato di seguito dal fatturato e dalla sua evoluzione storica nel corso del triennio, visto anche attraverso la tipologia di attività e di provenienza.

#### Valore della produzione

Voce di bilancio	2016	2017	2018
1.A. Fatturato da Enti Pubblici per gestione Servizi sociali, socio-sanitari e socio-educativi	462.531	467.325	443.831
1.B. Fatturato da Enti Pubblici per gestione di altre tipologie di Servizi (manutenzione verde, pulizie ecc.)	260.914	254.208	229.444
2.A. Fatturato da Privati - Cittadini inclusa quota cofinanziamento	87.933	93.140	107.052
2.B. Fatturato da Privati - Imprese	1.102.821	1.091.397	1.557.822
2.C. Fatturato da Privati - Non profit	0	826	0
3. Fatturato da Consorzi e/o altre Cooperative	234.371	380.553	267.782
4. Altri ricavi e proventi	70.276	49.472	60.629
<b>Totale Valore della produzione – A (1)</b>	<b>2.218.846</b>	<b>2.336.921</b>	<b>2.666.560</b>

(1): Rispetto al totale del valore della produzione sono escluse le rimanenze



Dalle tabelle e grafici precedenti si rileva come il fatturato (voci 1.A e 1.B) da Enti Pubblici sia in significativa contrazione, al contrario del fatturato da imprese (voce 2.B) in forte crescita; si registra un ulteriore incremento di fatturazione a carico delle famiglie, conseguente alla contrazione delle risorse pubbliche per il finanziamento dei servizi.

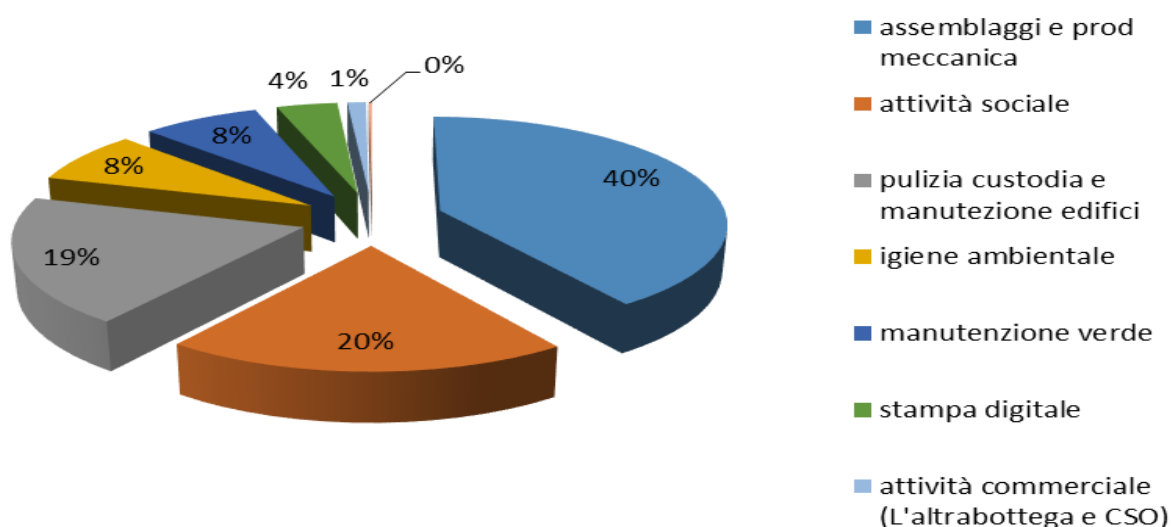
L'aumento di fatturato rispetto al 2017 di quasi 330.000 euro non è, pertanto, lineare ma frutto di una trasformazione rilevante dei rapporti economici della Cooperativa con il territorio, trasformazione resa possibile dai cambiamenti e dalla flessibilità organizzativa frutto del lavoro svolto negli anni 2016 e 2017, dei quali oggi si iniziano a raccogliere i frutti.

### Ricavi per tipologia di attività anno 2018

Tipologia di attività	Totale Euro
<b>Attività Servizi Sociali</b>	
... omissis ...	0
Disabili	520.087
... omissis ...Infanzia 0-6 anni	0
<b>Attività Agricola</b>	
Manutenzione verde	196.086
<b>Attività Industriale e Artigianale a mercato</b>	
Stampa digitale	101.012
Assemblaggi e produzioni meccaniche	1.049.342
<b>Attività di Servizi diversi e Commercio</b>	
Pulizie, Custodia e manutenzione edifici	501.719
Igiene ambientale	201.803
Attività commerciale (L'AltraBottega e prodotti CSO)	30.796
Servizi vari	5.086
<b>Totale A1 (1)</b>	<b>2.605.931</b>

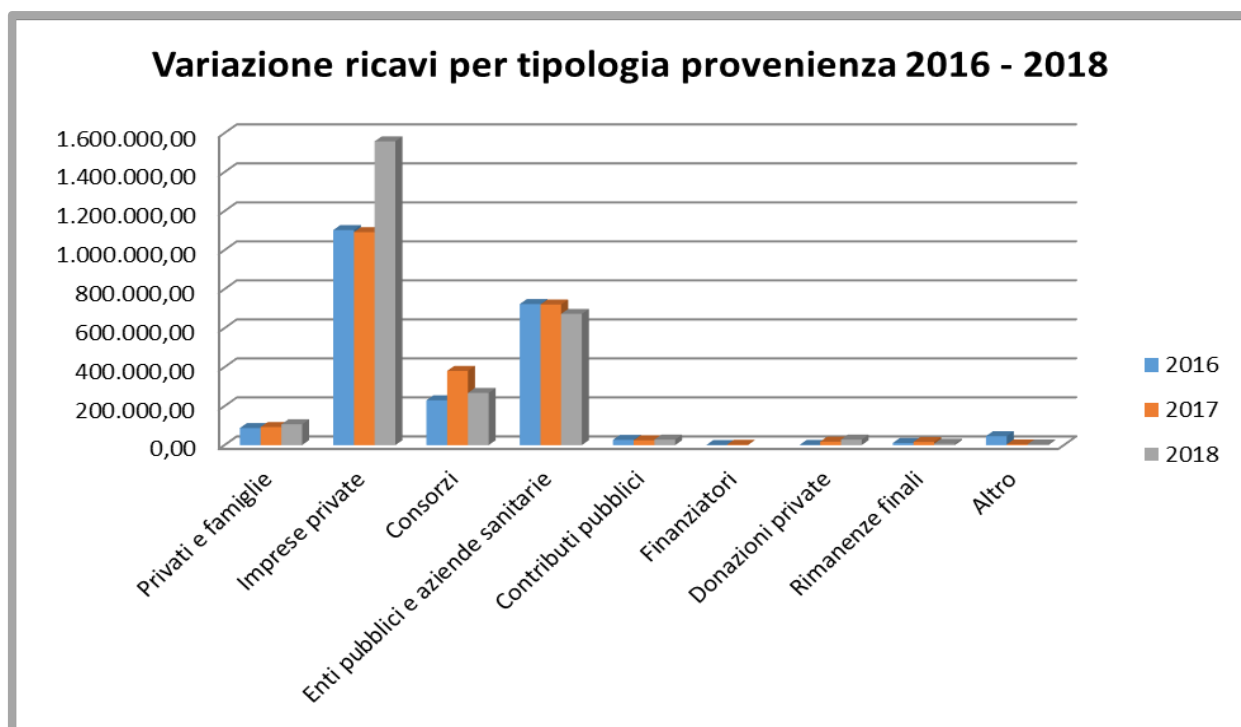
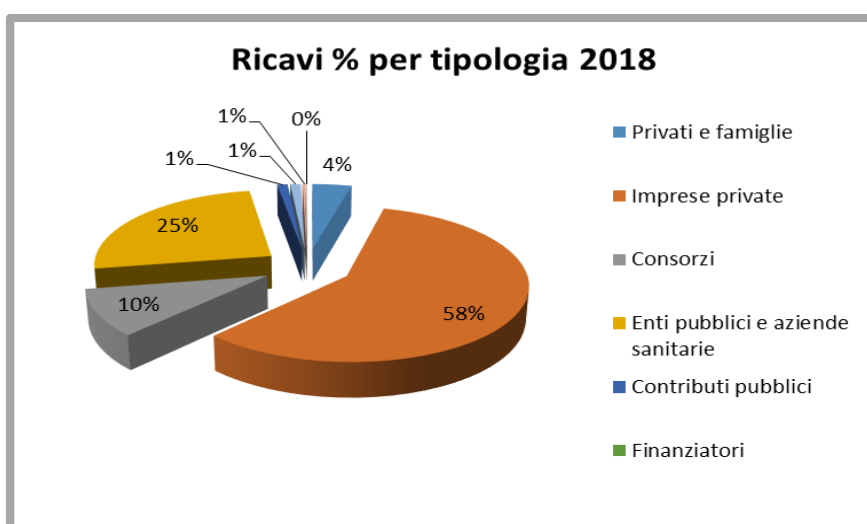
(1): Rispetto al totale del valore della produzione sono esclusi altri ricavi e proventi (€ 60.629) e rimanenze (€ 7.360)

### Riparto % ricavi per tipologia attività



**Ricavi per tipologia di provenienza triennio 2016 – 2018**

Soggetto/anno	2016	2017	2018
Privati e famiglie	87.933	93.140	107.052
Imprese private	1.102.829	1.092.223	1.557.822
Consorzi	230.251	380.553	267.782
Enti pubblici	723.444	721.533	673.275
Contributi pubblici	26.909	24.956	28.331
Finanziatori	356	2.404	0
Donazioni private	1.088	18.130	28.508
Rimanenze finali	11.196	16.540	7.360
Altro	46.036	3.972	3.790
<b>Totale Valore produzione - A</b>	<b>€ 2.230.042</b>	<b>2.353.451</b>	<b>2.673.920</b>

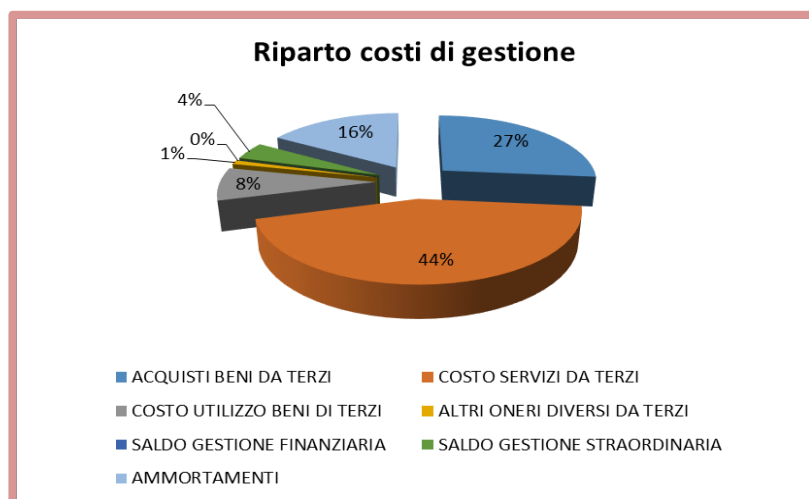
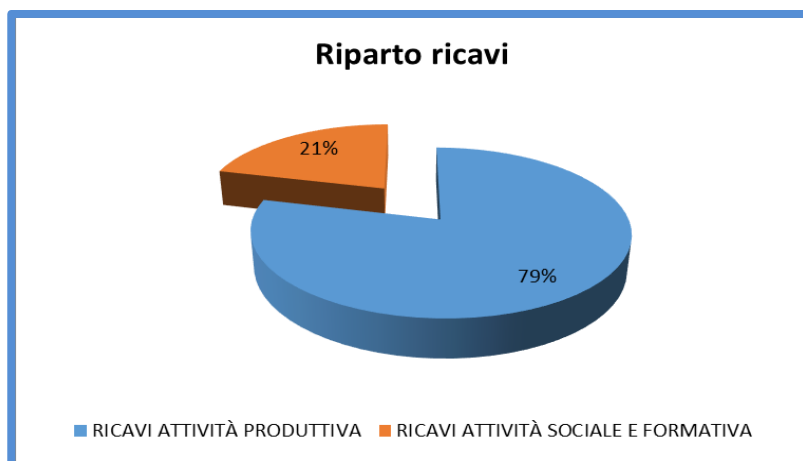


## 6.2 Analisi della creazione e distribuzione del valore aggiunto

### Creazione del valore aggiunto

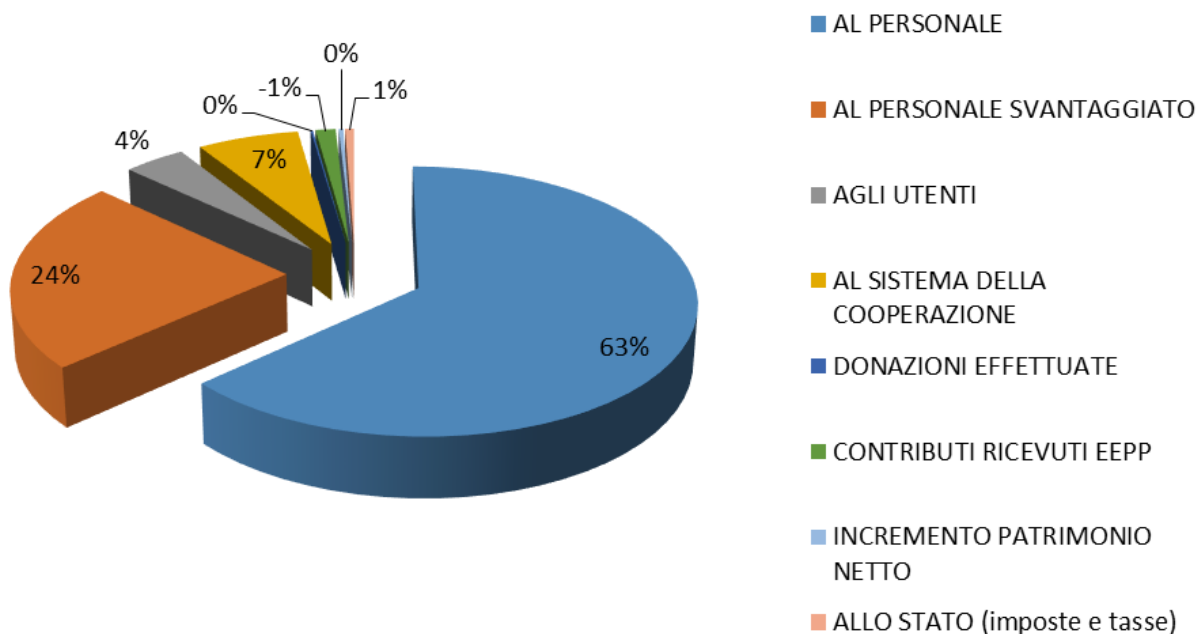
<b>RICAVI DI GESTIONE</b>	
RICAVI ATTIVITÀ PRODUTTIVA	2.062.408
RICAVI ATTIVITÀ SOCIALE E FORMATIVA	550.883
<b>TOTALE RICAVI DI GESTIONE (1)</b>	<b>2.613.291</b>
<b>COSTI DI GESTIONE</b>	
ACQUISTI BENI DA TERZI	229.213
COSTO SERVIZI DA TERZI	381.766
COSTO UTILIZZO BENI DI TERZI	66.930
ALTRI ONERI DIVERSI DA TERZI	8.445
<b>TOTALE COSTI DA TERZI DI GESTIONE</b>	<b>686.354</b>
SALDO GESTIONE FINANZIARIA	-98
SALDO GESTIONE STRAORDINARIA	36.029
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO</b>	<b>1.962.868</b>
<b>COMPONENTI INDIRETTE</b>	
AMMORTAMENTI	141.937
SVALUTAZIONI E ACCANTONAMENTI	0
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO</b>	<b>1.820.931</b>

(1) – Fatturato + rimanze finali



**Distribuzione del valore aggiunto**

<b>RICCHEZZA DISTRIBUITA</b>		
<b>AL PERSONALE:</b>		
COSTO DEL PERSONALE	1.185.445	65,1%
COSTO DEL PERSONALE SVANTAGGIATO	438.759	24,1%
<b>TOTALE AL PERSONALE</b>	<b>1.624.204</b>	<b>89,2%</b>
<b>AGLI UTENTI</b>	<b>76.631</b>	<b>4,2</b>
<b>AL SISTEMA DELLA COOPERAZIONE</b>	<b>125.370</b>	<b>6,9</b>
<b>SCAMBIO DI RICCHEZZA CON LA COMUNITÀ:</b>		
NOSTRE DONAZIONI	2.650	0,2
CONTRIBUTI RICEVUTI	-24.600	-1,4
<b>APPORTO DI RICCHEZZA DALLA COMUNITÀ (negativo perché non è distribuzione)</b>	<b>-21.950</b>	<b>-1,2%</b>
<b>ALL'IMPRESA SOCIALE (incremento patrimonio netto)</b>	<b>5.637</b>	<b>0,3</b>
<b>ALLO STATO (imposte e tasse)</b>	<b>11.039</b>	<b>0,6%</b>
<b>TOTALE RICCHEZZA DISTRIBUITA</b>	<b>1.820.931</b>	<b>100,0%</b>

**Distribuzione della ricchezza**


### 6.3 Patrimonializzazione

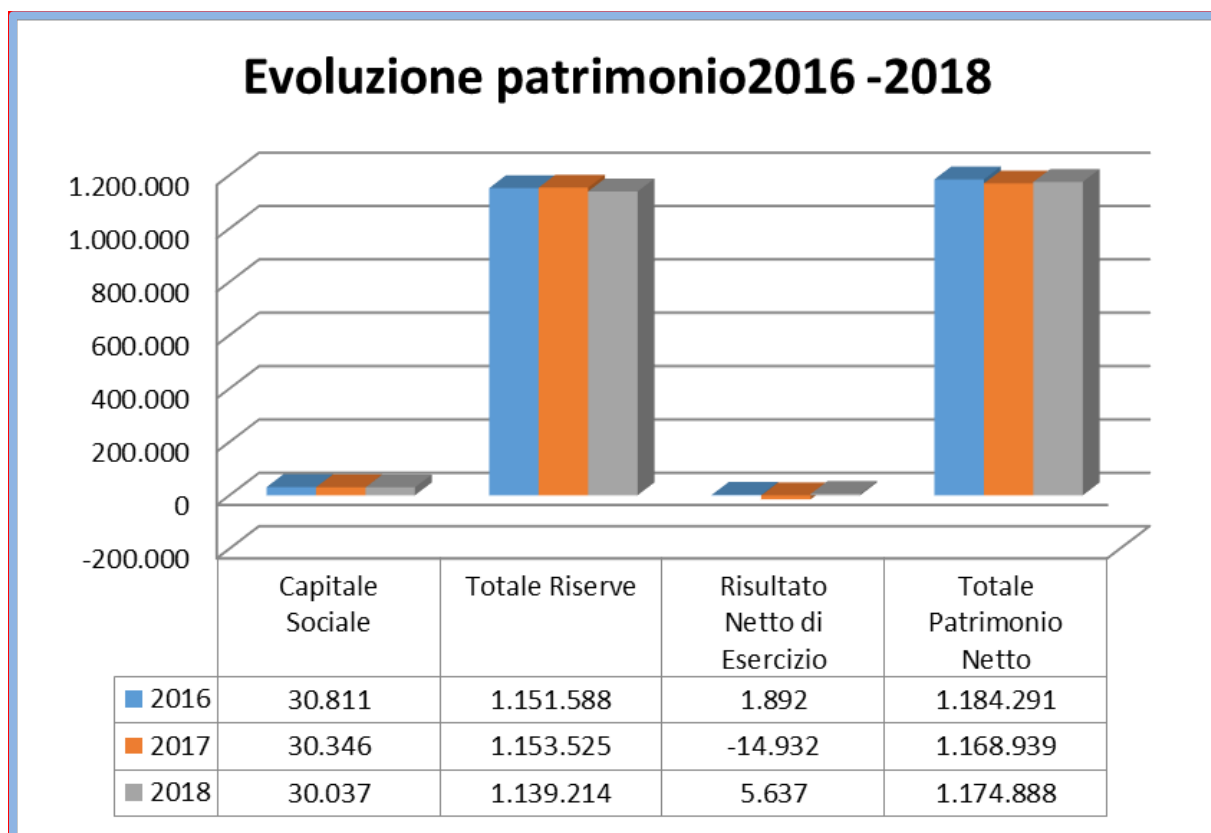
Le variazioni del patrimonio nel corso dell'anno 2018 sono riportate nella seguente tabella:

	Capitale	Riserva legale	Riserve statutarie	Utile (perdita) dell'esercizio	Totale patrimonio netto
<b>Valore di inizio esercizio</b>	<b>30.346</b>	<b>632.946</b>	<b>520.579</b>	<b>-14.932</b>	<b>1.168.939</b>
Destinazione del risultato dell'esercizio precedente		-14.932			-14.932
Altre variazioni					
Incrementi	517	621		14.932	16.070
Decrementi	826				826
Risultato d'esercizio				5.637	5.637
<b>Valore di fine esercizio</b>	<b>30.037</b>	<b>618.635</b>	<b>520.579</b>	<b>5.637</b>	<b>1.174.888</b>

Si richiama che, conformemente a quanto disposto dall'art. 2514 del codice civile e dallo statuto sociale, tutte le riserve indivisibili non possono essere ripartite tra i soci né durante la vita della società, né all'atto del suo scioglimento.

In questa voce è allocata la riserva legale indivisibile ex art. 12 L. 904/1977.

Le variazioni del patrimonio nel triennio 2016– 2018 sono illustrate dal seguente grafico:



## 6.4 Ristorno ai soci

La Cooperativa ha adottato un regolamento per la distribuzione dei ristorni ai soci, impostato sul principio della distribuzione proporzionale agli apporti che ciascun socio lavoratore ha dato per il perseguimento del risultato aziendale.

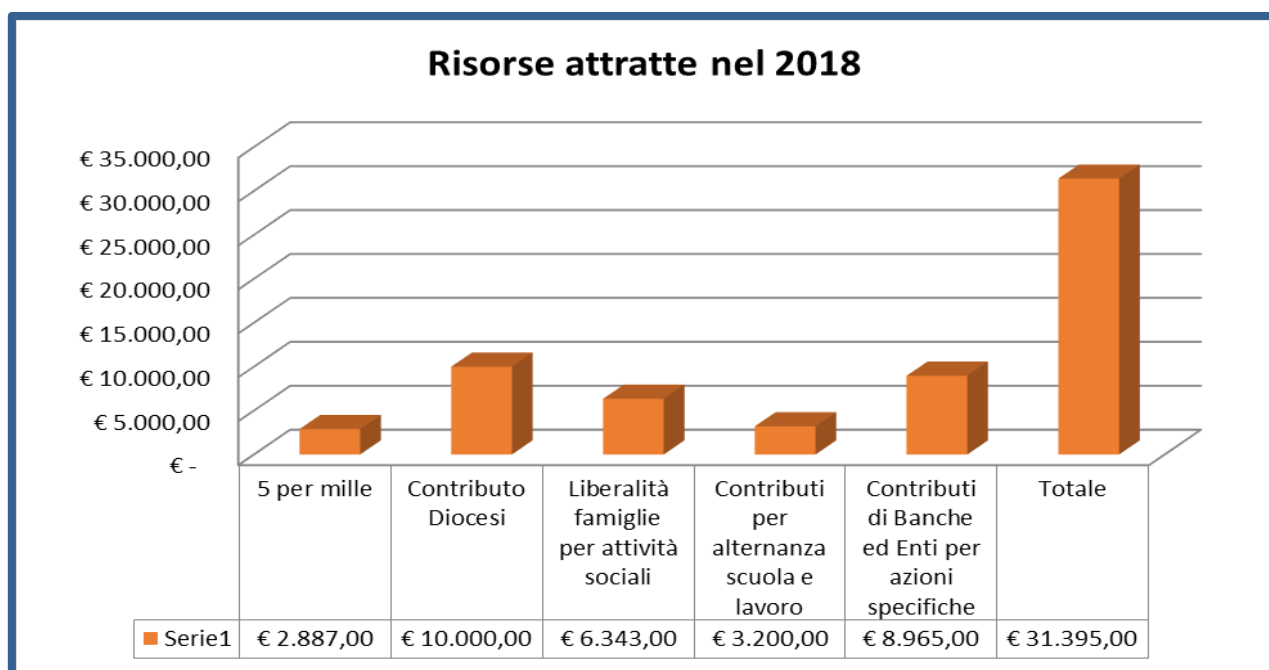
Nel 2018, come per altro negli ultimi anni, non ci sono state le condizioni per procedere alla distribuzione del ristorno in ragione del fatto che da un lato la Cooperativa ha continuato con gli investimenti per mantenere aggiornata la dotazione tecnologica e le attrezzature, dall'altro, perdurando le difficoltà di alcuni settori di attività, non ci sono stati margini sufficienti per destinare utili di gestione al ristorno.

## 6.5 Finanziatori

La Cooperativa non ha avuto di fatto esigenze di ricorrere a finanziatori nel corso dell'esercizio 2018, salvo l'accesso al credito per il parziale finanziamento del progetto di ammodernamento dell'Officina CNC, come peraltro previsto dalle procedure del bando attivate per ottenere finanziamenti in conto investimento.

Pur non avendo promosso specifiche campagne di fundraising la Cooperativa nel corso del 2018 ha attratto risorse per complessivi € 31.395 ripartiti come segue:

- € 2.887,00 dal 5 per mille; il contributo è finalizzato alla realizzazione del Progetto Teatr'abile per attività di drammatizzazione teatrale gestito in collaborazione tra CEFF, Coop In Cammino e ANFFAS;
- € 10.000,00 dalla Diocesi sul capitolo 8 per mille; il contributo è stato utilizzato a favore per l'organizzazione delle attività sociali previste dalla programmazione dei servizi per persone con disabilità dei servizi CSO Il Sentiero, CVO Laboratorio integrato e Progetto;
- € 6.343,00 di liberalità dalle famiglie e loro sostenitori per specifiche attività della Cooperativa;
- € 5.000,00 di contributi da Cassa Risparmio Cento per la realizzazione del progetto "creare con l'argilla";
- € 3.200,00 di contributo da BCC Ravennate forlivese ed imolese per attività specifiche sul progetto Living Lab Palazzo Borghesi;
- € 765,00 di contributo ricevuto da Rotary utilizzato per l'organizzazione di incontri di parent trainig;
- € 3.200,00 di contributo per l'attivazione di progetti di alternanza scuola e lavoro.







## 7. PROSPETTIVE FUTURE

Le prospettive future sono mutate dal PIANO STRATEGICO TRIENNALE 2018 – 2020, nel quale si afferma che per avere prospettive reali di consolidamento e di crescita, lo sforzo di CEFF F. Bandini deve concentrarsi su cinque obiettivi strategici:

### 1. Lo sviluppo del fatturato.

Per essere una impresa sociale in grado di assicurarsi sostenibilità e spinta innovativa CEFF deve consolidare il fatturato annuo raggiunto, impegnandosi a garantire come soglia minima almeno € 2.500.000,00 di ricavi. I segnali di rallentamento regionale e nazionale dell'economia, che abbiamo raccolto nel secondo semestre del 2018, e il rischio di dover trasformare o rinunciare ad alcune commesse rendono anche l'obiettivo di mantenimento comunque sfidante. Questo livello di ricavi può essere perseguito diversificando ulteriormente la platea dei clienti, allargando il raggio di azione della Cooperativa nelle attività per le quali ha maturato esperienza, competenze e know how; senza tuttavia rinunciare a sperimentare, con attenzione e misurata valutazione costi/prospettive, attività anche innovative. La tensione di una progressione di crescita attorno al 5% annuo, come inizialmente ipotizzato, non deve comunque essere accantonata, ma è da modulare tenendo conto dei fattori contingenti che di anno in anno dovremo affrontare, con la consapevolezza che tale crescita è da cercare tutta sul mercato.

### 2. La qualità dei servizi e dei prodotti erogati.

Per dare prospettive sicure alla Cooperativa la preconditione è mantenere, ove già consolidata, la qualità reale e quella percepita, che è fatta anche di relazioni, tempestività, attenzioni, di quanto produciamo in termini di prodotti e servizi; è necessario, poi, migliorare la qualità reale e quella percepita, di tutti gli altri prodotti e servizi che oggi realizziamo con standard migliorabili; il consolidamento e l'ampliamento delle certificazioni di qualità e ambientale in essere sarà la misura di accompagnamento e formalizzazione del percorso di qualità di servizi e prodotti.

### 3. Il coinvolgimento e la crescita professionale del personale.

Aumentare la motivazione e il coinvolgimento del personale, sostenere la crescita professionale, sollecitare la formazione permanente autogestita di ogni responsabile di funzione e di unità operativa, sono gli elementi fondanti dello sviluppo organizzativo, da implementare sulle linee tracciate dalla riorganizzazione.

### 4. Lo sviluppo di reti e sinergie sul territorio.

La capacità di stare in rete, di costruire relazioni e sinergie è la condizione per realizzare la missione e potersi sviluppare. La complessità del sistema CEFF richiede una complessità di relazioni sul territorio: con gli enti pubblici, il sistema delle imprese, gli enti del terzo settore partendo dalle associazioni delle famiglie. *“L'innovazione sociale è frutto di un'azione collettiva, ma queste reti non sono più soltanto reti tra pari ma sono sempre più meticce. Per questo bisogna cambiare governance, adottare un sistema che sia adeguato a reti multistakeholder. Solo così si può essere veramente incisivi”* (F. Zandonai - 2018)

### 5. L'attenzione ai cambiamenti e all'innovazione sociale e tecnologica.

In questo complesso contesto di cambiamenti si collocano le sperimentazioni di innovazione sociale riconducibili al cosiddetto “secondo welfare”: *“Sempre più spesso in Italia nascono e si sviluppano programmi di protezione e investimenti sociali a finanziamento non pubblico che si aggiungono ed intrecciano al “primo welfare” di natura pubblica ed obbligatoria, integrandone le carenze in termini di*

*copertura e tipologia di servizi. Questo “secondo welfare”, generalmente caratterizzato da un mercato radicamento territoriale, coinvolge una vasta gamma di attori economici e sociali quali imprese, sindacati, enti locali ed il Terzo settore, creando un sistema ancora embrionale ma dotato di grandi potenzialità” (Ferrera e Maino 2011, 2012).*

La nostra attenzione dovrà essere rivolta al contesto, a creare legami biunivoci con il nostro “territorio” socio-economico, per collaborare alla condivisione di nuovi modelli, per monitorare lo sviluppo di piattaforme innovative per l’impresa sociale, per definire un nuovo rapporto tra economia, economia sociale e tecnologia innovativa.

Per perseguire il quadro degli obiettivi sopra delineati la Cooperativa si propone di mettere in campo le azioni di seguito considerate, raggruppate tematicamente.

- **Organizzazione della Cooperativa**

Implementazione progressiva e manutenzione continua del nuovo modello organizzativo, per aumentare e condividere la chiarezza e la definizione dei ruoli e delle relazioni organizzative. L’implementazione della nuova organizzazione comporta anche la revisione e semplificazione delle procedure interne, il recepimento delle innovazioni introdotte dalla riforma del terzo settore, l’attuazione del modello di organizzazione, gestione e controllo rispondente ai requisiti del D.Lgs. 231/2001, l’attuazione delle nuove disposizioni in merito al codice per la protezione dei dati personali. Il monitoraggio degli obiettivi strategici e degli indicatori di processo sarà sviluppato anche attraverso un rafforzato controllo di gestione che preveda la verifica trimestrale dell’andamento della cooperativa. La rendicontazione sociale sarà non solo adempimento di un obbligo normativo, ma anche occasione di verifica dell’attuazione della mission, di confronto con le diverse realtà del territorio, con i portatori di interesse e di risorse, di motivazione del personale.

- **Gestione del personale, welfare aziendale e supporto agli inserimenti**

Si conferma la volontà di promuovere la crescita professionale delle lavoratrici e dei lavoratori, perseguendo la capacità di operare costantemente con competenza e responsabilità in risposta ai bisogni degli utenti e dei clienti. La semplificazione e informatizzazione della rilevazione delle presenze, la valutazione periodica dei carichi di lavoro e dell’adeguatezza delle risorse umane, in termini di numeri e competenza, la pianificazione di interventi di formazione e aggiornamento tecnico e generale, la messa a punto di modalità di gestione di eventuali conflitti e/o tensioni sono le azioni da implementare a sostegno della promozione professionale delle lavoratrici e dei lavoratori. La Cooperativa intende confermare tutte le azioni, strutturate e informali, attualmente in essere per gli interventi di mutualità e di sostegno dei lavoratori e dei soci lavoratori, da sviluppare sia in direzione di un sistema di welfare aziendale, sia all’interno dell’esperienza consortile del Sol.Co, con particolare riferimento al “Punto soci” e alla “Carta Socio”.

L’obiettivo di certificazione ISO 9001:2015 dei Percorsi lavoro, sul versante interno della Cooperativa si dovrà tradurre in procedure formalizzate di inserimento e sostegno per l’integrazione dei lavoratori con disabilità e/o fragilità.

In questo contesto e con la prospettiva di cogliere le potenzialità di sviluppo di commesse relative alle convenzioni ai sensi dell’art. 22 della L.R. 17/2005 occorre prestare la massima attenzione a valutare costantemente l’equilibrio da mantenere tra nuove assunzioni e sostenibilità aziendale nella prospettiva del medio e lungo periodo.

All’interno di questo quadro si pone anche la questione del rinnovo del Contratto nazionale di lavoro delle Cooperative sociali, il cui pieno recepimento è non solo doveroso, ma anche opportuno; questo

richiede una attenta valutazione per adeguare costi, prezzi e tariffe al fine di garantirne la sostenibilità immediata e per il futuro.

- **Comunicazione e marketing**

Si rende necessario mantenere e sviluppare un piano di comunicazione e marketing adeguato. Il nuovo sito web della Cooperativa messo in rete nel 2018 dovrà essere alimentato e aggiornato con periodicità costante (almeno due volte al mese), essere reso più dinamico, in particolare per quanto riguarda l'uso per l'attività commerciale e la promozione dei nostri servizi. Analogamente si procederà per quanto riguarda gli altri social ampliando la presenza ad altre piattaforme, con la dovuta attenzione al rispetto dei nostri valori etici.

Sarà ripreso e aggiornato il progetto di marketing, con particolare attenzione alla fidelizzazione dei clienti storici e alla conquista di nuovi clienti, che sia centrato sulla nostra riconoscibilità attraverso la comunicazione di un'immagine ben definita, con mailing list opportunamente costituite e aggiornate, articolate per settore di intervento, avendo cura di comunicare il valore aggiunto sociale di tutte le nostre attività.

La comunicazione deve essere sviluppata anche all'interno, sperimentando modi nuovi per assicurare il coinvolgimento di tutti i responsabili e collaboratori della cooperativa, per motivare all'innovazione e alla crescita; sono da mettere in campo procedure di maggiore circolazione dell'informazione tra organi di governo e struttura organizzativa.

- **Volontari**

Recependo le novità introdotte dalla riforma del terzo settore si procederà ad aggiornare la regolamentazione della partecipazione dei volontari alla vita della Cooperativa e a valorizzare il ruolo di questa importante categoria di socio.

- **Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile**

La CEFF ha formalmente aderito all'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite impegnandosi al perseguimento in particolare di alcuni obiettivi: 2.3 per raddoppiare la produttività agricola e il reddito dei produttori di cibo su piccola scala; 4.5 per garantire un accesso equo a tutti i livelli di istruzione e formazione professionale delle categorie protette, tra cui le persone con disabilità; 8.5 per garantire un lavoro dignitoso per uomini e donne, compresi i giovani e le persone con disabilità. Sono obiettivi fondamentali e propri della mission di CEFF; l'Agenda 2030 ci deve essere da stimolo nel nostro lavoro e per comunicarlo meglio all'esterno.

- **Uso manutenzione e sviluppo sede**

Nel corso del triennio ci dovrà essere uno sforzo costante per mantenere in piena efficienza la sede come uscita dalla ristrutturazione, completando o perfezionando alcuni particolari rimasti in sospeso, sia all'esterno che all'interno, con adeguamento alle esigenze organizzative che si stanno evidenziando, anche per quanto riguarda gli spazi ad uso amministrativo.

Il coinvolgimento di tutto il personale nel collaborare al corretto uso e manutenzione di tutti gli ambienti della Cooperativa è di fondamentale importanza per il perseguimento di questo obiettivo.

Nel corso del triennio è opportuno inoltre valutare la possibilità e sostenibilità di completare la ristrutturazione del primo piano, escluso da primo intervento, in modo coerente con lo sviluppo di nuove attività.

In relazione alle potenzialità di nuove commesse e di diversificazione produttiva in settori consolidati, occorre monitorare con attenzione le disponibilità/potenzialità delle sedi che si rendessero disponibili per un ulteriore allargamento della sede attuale.






**CERTIFICATO N. 24111/02/S**  
**CERTIFICATE No.**

SI CERTIFICA CHE IL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ DI  
*IT IS HEREBY CERTIFIED THAT THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM OF*

**COOPERATIVA SOCIALE EDUCATIVA FAMIGLIE FAENTINE (C.E.F.F.) - FRANCESCO BANDINI -**  
VIA RISORGIMENTO, 4 48018 FAENZA (RA) ITALIA

NELLE SEGUENTI UNITÀ OPERATIVE / *IN THE FOLLOWING OPERATIONAL UNITS*

VIA RISORGIMENTO, 4 48018 FAENZA (RA) ITALIA  
E CANTIERI OPERATIVI

È CONFORME ALLA NORMA / *IS IN COMPLIANCE WITH THE STANDARD*  
**ISO 9001:2015**

PER I SEGUENTI CAMPI DI ATTIVITÀ / *FOR THE FOLLOWING FIELD(S) OF ACTIVITIES*

PROGETTAZIONE E REALIZZAZIONE DI SERVIZI SOCIO OCCUPAZIONALI E DI SERVIZI A VALENZA OCCUPAZIONALE PER PERSONE CON DISABILITÀ; EROGAZIONE DI SERVIZI DI IGIENE AMBIENTALE (SPAZZAMENTO MANUALE, RACCOLTA MANUALE E RACCOLTA INGOMBRANTI); EROGAZIONE DI SERVIZI DI PULIZIE CIVILI E INDUSTRIALI.

*DESIGN AND PROVISION OF SOCIO-OCCUPATIONAL SERVICES AND OCCUPATIONAL VALUE SERVICES FOR PEOPLE WITH DISABILITIES; PROVISION OF ENVIRONMENTAL HYGIENE SERVICES (MANUAL BRUSHING, MANUAL COLLECTION AND BROKEN COLLECTION); PROVISION OF CIVIL AND INDUSTRIAL CLEANING SERVICE.*

La validità del presente certificato è biennale e si rinnova automaticamente al termine del controllo del sistema di gestione con periodicità biennale. The validity of this certificate depends on an annual or biennially audit and is complete renewal every three years of the management system. L'uso e la validità del presente certificato è subordinati al rispetto del regolamento RINA, Regolamento per la Certificazione di Sistemi di Gestione per la Qualità. The use and validity of this certificate are subject to compliance with the RINA document: Rules for the certification of Quality Management Systems.

Prima emissione / First issue	14.05.2002	Data decisione di rinnovo / Renewal decision date	27.04.2018
Data scadenza / Expiry Date	27.04.2021	Data revisione / Revision date	09.11.2018

Daniela Asaro  
Genoa Management System  
Certification, Head



*Daniela Asaro*




**RINA Services S.p.A.**  
Via Corsica 12 - 16128 Genova Italy




CEFF è la Federazione Italiana di Organismi di Certificazione di Sistemi di Gestione per la Qualità. CISQ is the Italian Federation of Management System Certification Bodies.

**CERTIFICATO N. EMS-7217/S**  
**CERTIFICATE No.**

SI CERTIFICA CHE IL SISTEMA DI GESTIONE AMBIENTALE DI  
*IT IS HEREBY CERTIFIED THAT THE ENVIRONMENTAL MANAGEMENT SYSTEM OF*

**COOPERATIVA SOCIALE EDUCATIVA FAMIGLIE FAENTINE (C.E.F.F.) - FRANCESCO BANDINI -**  
VIA RISORGIMENTO, 4 48018 FAENZA (RA) ITALIA

NELLE SEGUENTI UNITÀ OPERATIVE / *IN THE FOLLOWING OPERATIONAL UNITS*

VIA RISORGIMENTO, 4 48018 FAENZA (RA) ITALIA

È CONFORME ALLA NORMA / *IS IN COMPLIANCE WITH THE STANDARD*  
**ISO 14001:2015**

E AL REGOLAMENTO TECNICO ACCREDIA RT-06  
PER I SEGUENTI CAMPI DI ATTIVITÀ / *FOR THE FOLLOWING FIELD(S) OF ACTIVITIES*

LIMITATEMENTE ALLE ATTIVITÀ DI REALIZZAZIONE DI SERVIZI DI IGIENE URBANA (RACCOLTA, TRASPORTO E CONFERIMENTO DI RIFIUTI URBANI E ASSIMILABILI, DIFFERENZIATI E NON, SPAZZAMENTO MANUALE).

*LIMITED TO THE ACTIVITIES OF REALIZATION OF SERVICES OF URBAN HYGIENE (COLLECTION, TRANSPORTATION AND CONFIRMATION OF URBAN AND SIMILAR WASTE, DIFFERENTIAL AND NOT, MANUAL SWEEPING)*

L'uso e la validità del presente certificato sono soggetti al rispetto del regolamento RINA, Regolamento per la Certificazione di Sistemi di Gestione Ambientale. The use and the validity of this certificate are subject to compliance with the RINA document: Rules for the Certification of Environmental Management Systems. La validità del presente certificato è subordinata al rispetto del regolamento RINA, Regolamento per la Certificazione di Sistemi di Gestione Ambientale. The validity of this certificate is dependent on compliance with the RINA document: Rules for the certification of Environmental Management Systems.


Prima emissione / First issue	14.06.2018	Data decisione di rinnovo / Renewal decision date	14.06.2018
Data scadenza / Expiry Date	13.05.2021	Data revisione / Revision date	

Daniela Asaro  
Genoa Management System  
Certification, Head

*Daniela Asaro*




**RINA Services S.p.A.**  
Via Corsica 12 - 16128 Genova Italy




CEFF è la Federazione Italiana di Organismi di Certificazione di Sistemi di Gestione per la Qualità. CISQ is the Italian Federation of Management System Certification Bodies.



COOPERATIVA EDUCATIVA FAMIGLIE FAENTINE  
FRANCESCO BANDINI Onlus  
Società cooperativa sociale  
Via Risorgimento 4 48018 Faenza (RA)  
Tel. 0546 622677 ✨ Fax 0546 620412  
Sito: [www.ceff.it](http://www.ceff.it) ✨ E-mail: [ceff@ceff.it](mailto:ceff@ceff.it)  
C.F./P.IVA/R.I.RA 00427140397  
Albo Soc. Coop.ve N. A134411 sez. mutualità prevalente

