

# BILANCIO SOCIALE 2021

**GRADIENTE** | cooperativa  
sociale



# INDICE

<b>1</b>	<b>INTRODUZIONE</b>	<b>7</b>
1.1	Lettera del Presidente	7
1.2	Principi di redazione	9
<b>2</b>	<b>IDENTITÀ, MISSION E VALORI</b>	<b>11</b>
2.1	Carta di Identità	11
2.2	Statuto	13
2.3	La nostra storia	13
2.3.1	Brand equity	15
2.4	La nostra mission	16
2.5	Il valore della cooperazione	16
2.5.1	Collaborazione fra cooperative ed enti del territorio	17
2.5.2	Collaborazioni commerciali e verso i concorrenti	17
2.5.3	Integrazione e inclusione sociale	18
2.6	Valori e finalità	19
2.7	Strategie ed obiettivi	19
2.7.1	Piano di formazione	20
2.7.2	Opportunità di lavoro	21
2.7.3	Integrazione con il territorio	21
2.8	Innovazione	22
2.9	Coessione sociale	22
2.10	Fundraising	23
<b>3</b>	<b>ORGANIZZAZIONE</b>	<b>25</b>
3.1	Caratteristiche istituzionali e organizzative	25
3.3.1	Presidenza e membri del CdA	25
3.3.2	Consiglio di direzione	26

3.3.3	Il collegio sindacale	27
3.3.4	Organismo di vigilanza	27
3.2	Compensi a sindaci e amministratori	29
3.3	Base sociale	29
3.4	Processi di gestione democratica e partecipazione	30
3.4.1	Assemblea dei Soci	30
3.4.2	Consiglio di Amministrazione (CdA)	31
3.5	Organigramma	33

## **4**      **AMBITO DI ATTIVITÀ**      **35**

4.1	Settori di attività	35
4.2	I nostri servizi	36
4.2.1	Cura e qualità dei servizi offerti	37
4.2.2	Responsabilità nella comunità	37
4.2.3	Rispetto e tutela degli utenti	38
4.3	Relazione tecnica attività: contesto di riferimento	38
4.3.1	Servizi di prima infanzia	39
4.3.2	Servizi di assistenza domiciliare e trasporto scolastico studenti diversamente abili	40
4.3.3	Servizi bibliotecari e informagiovani	41
4.3.4	Centri minori e doposcuola	42
4.3.5	Centri estivi e ricreativi	43
4.3.6	Medicina di gruppo integrata "progetto futuro-salute Verona"	44
4.3.7	Servizio psicologico psichiatrico disabilità adulta	45
4.3.8	Neuropsicomotricità infantile	45
4.3.9	Centro diurno disabili adulti	46
4.3.10	Consulenza psicologica	46

## **5**      **STAKEHOLDERS**      **47**

5.1	Stakeholders	47
5.2	Stakeholders interni	48
5.2.1	Soci	49
5.3	Stakeholders esterni	50
5.4	Comunicazione	50

<b>6</b>	<b>RELAZIONE SOCIALE</b>	<b>53</b>
6.1	Centralità del socio lavoratore	53
6.2	Dati sull'occupazione	54
6.3	Valorizzazione professionale	55
6.4	Benefit	57
6.5	Tirocini, stage, alternanza	57
6.6	Volontari	58
6.7	Contenziosi in materia di lavoro	58
6.8	Valutazione impatto sociale	59
<b>7</b>	<b>SALUTE E SICUREZZA</b>	<b>61</b>
7.1	Tutela della salute e della sicurezza al lavoro	61
<b>8</b>	<b>PRIVACY</b>	<b>63</b>
8.1	Privacy, diritto e tutela	63
8.2	DPO - Data protection officer	64
8.3	GDPR - Regolamento generale per la protezione dati	64
<b>9</b>	<b>QUALITA' E CERTIFICAZIONI</b>	<b>67</b>
9.1	Sistema e gestione della qualità	67
9.2	Sistemi di controllo	68
9.3	Certificazioni	68
9.3.1	ISO 9001:2015	69
9.3.2	UNI 11034:2003	71
<b>10</b>	<b>MODELLO MOG 231</b>	<b>73</b>
10.1	Modello di organizzazione, gestione e controllo (MOG 231)	73
10.2	Destinatari del Modello Organizzativo	75
10.3	Struttura del documento	75
10.4	Piano di introduzione, formazione e miglioramento	77

<b>11</b>	<b>CODICE ETICO E DI COMPORTAMENTO</b>	<b>81</b>
11.1	Codice etico e di comportamento	81
11.2	Correttezza nella redazione del bilancio	82
11.3	Trasparenza e legalità	83
11.4	Rispetto e tutela dell'ambiente e contrasto ai reati ambientali	85
11.5	Tutela del patrimonio aziendale	86
11.6	Sistema disciplinare e sanzionatorio	87
<b>12</b>	<b>ASPETTI ECONOMICI</b>	<b>88</b>
12.1	Introduzione	88
12.2	Conto economico	90
12.3	Stato patrimoniale	91
12.4	Prospettive future e piano di miglioramento	92
12.5	Obiettivi strategici	93

# capitolo 1

# INTRODUZIONE

## 1.1

## LETTERA DELLA PRESIDENTE

Cari Lettori,

la redazione del bilancio sociale è diventato per **Gradiente Cooperativa Sociale** un percorso importante: guardare in modo attento e scrupoloso a quanto è successo nell'anno concluso e discernere con onestà e trasparenza i risultati conseguiti, è un esercizio che aiuta in modo concreto l'organizzazione a definire gli obiettivi successivi, a valorizzare i punti di forza e a tracciare nuovi percorsi.

Rileggere gli avvenimenti che hanno caratterizzato l'operato della **Gradiente Cooperativa Sociale** nel 2021 non può che essere fatto in considerazione anche della complessità e dell'impatto che il 2020 ha avuto nei settori di attività della cooperativa, anno durante il quale la pandemia da Covid-19 ha modificato radicalmente il nostro modo di lavorare, le nostre abitudini, ha fatto nascere nuove esigenze nella comunità e sono modificati di conseguenza anche i bisogni sociali e sanitari delle persone e il modo di affrontarli.

Un dato certo che viene evidenziato in questo secondo Bilancio Sociale è che **Gradiente Cooperativa Sociale**, attraverso i propri servizi educativi-culturali e sanitari-assistenziali:

- ha notevolmente incrementato la propria base sociale, patrimonio inestimabile ed elemento fondante per ogni organizzazione che opera nel sociale,
- ha continuato con grande energia e rinnovato entusiasmo ad essere attenta e tempestiva nel rispondere a nuovi bisogni richiesti dalla società e dal territorio in cui la cooperativa ha operato;
- ha aumentato il fatturato (arrivando quasi ai livelli di pre-pandemia) ma come naturale conseguenza ha aumentato anche i costi di gestione legati agli effetti della pandemia stessa.

La capacità di fare squadra ha tuttavia permesso di ottenere buoni risultati e per **Gradiente Cooperativa Sociale** il 2021 è stato quindi un anno positivo: sono stati mantenuti, consolidati e rinnovati molti dei servizi già in essere e sono state investite risorse nello sviluppo di progetti innovativi.

L'impegno di **Gradiente** è perciò quello di continuare a guardare al futuro con positività e resilienza, elaborando nuovi piani strategici di sviluppo e gestione, perchè soltanto cooperando insieme e condividendo esperienze, competenze e determinazione è possibile affrontare le incertezze e la complessità del presente.

Desidero quindi concludere ringraziando di cuore tutte le donne e tutti gli uomini che rendono viva **Gradiente Cooperativa Sociale**, dando atto dello sforzo dimostrato anche nel corso di questo 2021, riconoscendo il senso di responsabilità e la dedizione manifestata da ciascuno all'interno dell'organizzazione, poichè in breve tempo si sono adattati efficacemente ad un nuovo paradigma sociale e lavorativo, confermando reciprocamente la fiducia con la cooperativa.

La Presidente

*Adelina Fraccaroli*



## 1.2

# PRINCIPI DI REDAZIONE

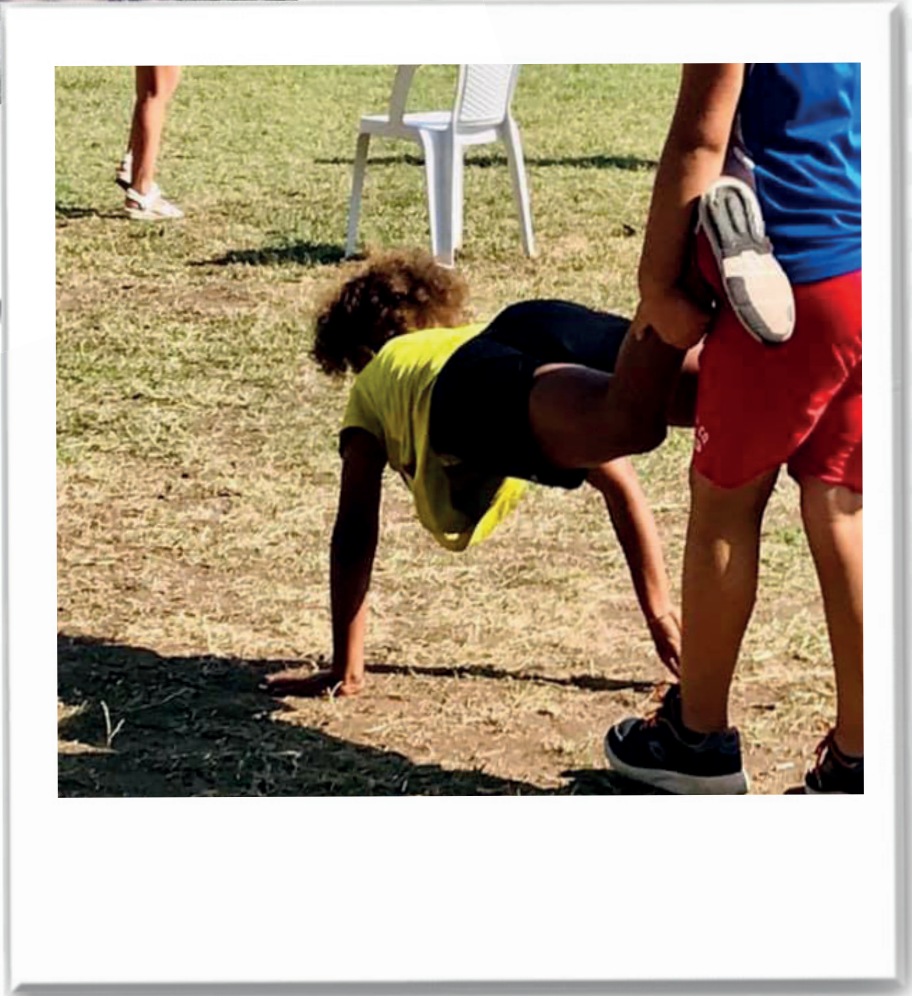
Il presente documento rappresenta il Bilancio Sociale 2021 di **Gradiente Cooperativa Sociale**, redatto in conformità ai “GRI-Standards: opzione Core” e ispirandosi alle “Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del Terzo settore” adottate con il Decreto 4 luglio 2019 e pubblicato nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n.186 del 09/08/2019 dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

Il Bilancio Sociale di **Gradiente** ha l’obiettivo di presentare alle molteplici categorie di Stakeholder informazioni chiare e trasparenti in merito agli avvenimenti, gli sviluppi, le trasformazioni, l’impatto sulla comunità e gli aspetti economici relativi all’esercizio 2021. Ove possibile, le informazioni relative a tale periodo di riferimento sono poste a raffronto con quelle dell’esercizio precedente.

La periodicità della pubblicazione del Bilancio Sociale è annuale. Per ogni informazione relativa al Bilancio Sociale è possibile contattare il seguente indirizzo mail:

**[QUALITA@GRADIENTECOOP.IT](mailto:QUALITA@GRADIENTECOOP.IT)**

L’approvazione del presente Bilancio Sociale 2021 è avvenuta in data 26/05/2022 da parte dell’Assemblea dei Soci.



# capitolo 2

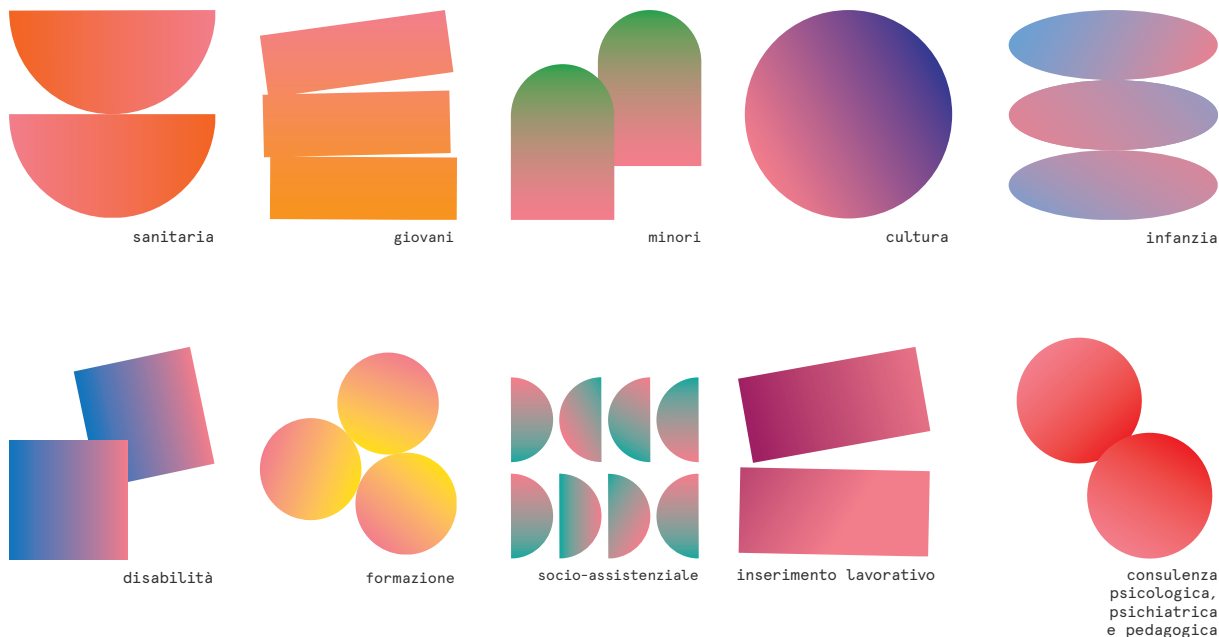
# IDENTITÀ, MISSION E VALORI

## 2.1

### CARTA DI IDENTITA'

**Gradiente** è una Cooperativa Sociale di tipo A e B con sede a Verona. La cooperativa ha come oggetto sociale la gestione, in forma mutualistica e senza fini speculativi, di servizi socio-sanitari ed educativi; in relazione a ciò svolge le proprie attività in diverse aree:

- Cultura
- Infanzia
- Formazione
- Inserimento lavorativo
- Minori
- Disabilità
- Giovani
- Anziani
- Socio-assistenziale
- Sanitaria
- Consulenza psicologica, psichiatrica e pedagogica



**Gradiente** sviluppa i propri servizi nelle città di Verona, Rovigo, Vicenza, Mantova e relative province.

Denominazione: Gradiente Cooperativa Sociale  
 Sede Legale e operativa: Via Scuderlando 390/392  
 37135 Verona

Telefono: (+39) 045 8600685  
 Email: info@gradientecoop.it  
 PEC: sanmarcoservizi@pec.it  
 Codice Fiscale/Partita IVA: 02478010230

Numero Rea: VR 241993  
 Settore di attività prevalente: 88.91 (ATECO)  
 Albo Nazionale Cooperative Sociali: A110123  
 Albo Regionale Cooperative Sociali: A-VR-0001

## 2.2

# STATUTO

La cooperativa ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità, alla promozione umana ed all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la gestione di servizi socio sanitari ed assistenziali, ai sensi dell'Art.1, lettera a) della Legge 381/1991.

La cooperativa si ispira ai principi che sono alla base del movimento cooperativo mondiale ed in rapporto ad essi agisce. Questi principi sono: la mutualità, la solidarietà, la democraticità, l'impegno, l'equilibrio delle responsabilità rispetto i ruoli, lo spirito comunitario, il legame con il territorio, un equilibrato rapporto con lo statuto e le istituzioni pubbliche.

La cooperativa, per poter curare nel miglior modo gli interessi dei soci e della collettività, deve cooperare attivamente, in tutti i modi possibili, con altri enti cooperativi, imprese sociali e organismi del terzo settore, su scala locale, nazionale e internazionale (estratto dall'Art.3 dello Statuto di Gradiente).

## 2.3

# LA NOSTRA STORIA

La cooperativa, nata con il nome di San Marco Servizi, ha iniziato la sua avventura con servizi di tipo assistenziale, portando avanti una vision e una mission che ponevano al centro il socio, la sua professionalità e il benessere lavorativo.

Il 27 dicembre 2012 la Cooperativa è diventata San Marco Servizi-Agire dalla fusione tra la Cooperativa San Marco Servizi e la Cooperativa Sociale Agire, è una è una Cooperativa di tipo plurimo (A e B).

Le due Organizzazioni, essendo entrambe socie del Consorzio Sol.Co. Verona, si sono conosciute e hanno avuto l'opportunità di collaborare all'interno della rete consortile. Uno dei principi fondamentali alla base di questa fusione è stato quello di integrarsi reciprocamente al fine di creare un'organizzazione unica, volta ad ampliare il bacino d'utenza in base alle esperienze pregresse.

San Marco Servizi operava prevalentemente nell'ambito dei servizi socio-sanitari, educativi, e di assistenza domiciliare o ambulatoriale, o in comunità e simili, in favore di anziani ed inabili adulti, portatori di handicap e minori con la consulenza di psicologi, psichiatri e psicopedagogisti. Si occupava anche della gestione di alcuni servizi e di formazione nei confronti dei minori.

Agire si occupava invece prevalentemente della gestione dei Centri Informagiovani al fine di offrire un più adeguato ventaglio per i giovani nel campo della scuola, del lavoro e della vita sociale attraverso l'elaborazione di progetti, la programmazione di iniziative ed il confronto di idee, assicurando una costante circolazione di notizie e realizzando, così, un circuito informativo e di sostegno reciproco tra i servizi per i giovani. Si occupava altresì della gestione di attività educative, ricreative, e socializzanti ludiche, attraverso la gestione di servizi all'infanzia ed ai soggetti in età evolutiva; della gestione di ludoteche, biblioteche ed attività di animazione alla lettura; di servizi di assistenza, di animazione, di supporto alla genitorialità e servizi educativi rivolti ai minori ed alle loro famiglie.

In ragione delle peculiarità e delle risorse di entrambe, le due Cooperative hanno maturato l'idea di procedere alla fusione con l'obiettivo di ampliare il ventaglio dei servizi offerti nonché i territori di azione.

Condividendo le rispettive vision e la mission, si sono allargati gli ambiti sociali di intervento e anche i servizi sono cresciuti, coprendo sia l'aspetto socio assistenziale che quello socio educativo, culturale e formativo. Il percorso di sinergie ha portato

ad una crescita continua e innovazioni che si sono concretizzati nella nuova identità della cooperativa con il nome di **Gradiente**, sfumatura e mescolanza di colori che sono espressione stessa dell'anima cooperativa.

## 2.3.1

### Brand equity

Con il nuovo nome di **Gradiente**, la cooperativa ha voluto esprimere il concetto di fusione armoniosa delle due realtà ben distinte puntando a valorizzare i talenti di ciascuno che, come i colori che si sfumano nella loro contaminazione dando nuove soluzioni di bellezza, costituiscono la personalità di **Gradiente Cooperativa Sociale**.

# GRADIENTE



cooperativa  
sociale

La sfumatura diventa quindi un elemento caratterizzante della cooperativa, capace di coniugare le diverse anime e i diversi settori che la caratterizzano con:

- Creatività
- Colore
- Unione
- Adattamento
- Flessibilità
- Contaminazione

## 2.4

### LA NOSTRA MISSION

La **Gradiente Cooperativa Sociale**, nella gestione in forma mutualistica e senza fini speculativi di servizi socio-sanitari assistenziali e servizi socio-educativi e culturali, persegue l'interesse della comunità, della promozione umana e dell'integrazione sociale dei cittadini.

La nostra **Mission**:

- migliorare il ben-essere dei soci nell'ambiente lavorativo sostenendone la valorizzazione il riconoscimento e la motivazione;
- erogare servizi mirati al miglioramento della qualità della vita.

I nostri **Valori**:

- partecipazione attiva del socio;
- disponibilità e chiarezza;
- professionalità;
- propositività, opportunità e risorsa per il territorio.

La nostra **Vision**:

- fornire un servizio sempre più personalizzato sul piano della fiducia reciproca;
- favorire ai soci nuove modalità relazionali interne e nuovi strumenti professionali;
- stimolare il territorio al lavoro di rete.

## 2.5

### IL VALORE DELLA COOPERAZIONE

**Gradiente Cooperativa Sociale** ispira le proprie scelte e i propri comportamenti ai valori e i principi promossi dalla Alleanza Cooperativa Internazionale: democraticità e partecipazione; apertura e volontarietà di adesione alla cooperativa; mutualità



e corresponsabilità economica dei soci; gestione trasparente, autonomia e indipendenza della cooperativa; promozione ed educazione alla cooperazione, collaborazione con altre cooperative, responsabilità e impegno verso la comunità.

## 2.5.1

### Collaborazione fra cooperative ed enti del territorio

**Gradiente** si impegna a collaborare in modo propositivo, con correttezza e nel rispetto delle normative con:

- il Consorzio Sol.Co. Verona e le Cooperative che vi aderiscono;
- come soci appartenenti alle realtà quali Csw - Centro servizi Welfare, Vis-Consorzio Veneto in Salute;
- Confcooperative;
- Cooperativa Salute.;
- con i partner territoriali per lo sviluppo di progettazioni comuni e sinergie con i servizi per la comunità;
- con la rete QRES per lo sviluppo di sistemi di gestione efficaci e rispetto consapevole di adempimenti normativi volontari e obbligatori.

## 2.5.2

### Collaborazioni commerciali e verso i concorrenti

In ragione di norme di trasparenza e correttezza nelle collaborazioni commerciali e verso i concorrenti, **Gradiente Cooperativa Sociale** si impegna a:

- tracciare le transazioni economiche;
- controllare i pagamenti in contanti e, nel rispetto delle esigenze degli utenti, a ridurli progressivamente;

- diffondere sistemi di pagamento digitale;
- utilizzare propri marchi e segni di riconoscimento secondo disposizioni interne;
- utilizzare marchi e segni di riconoscimento di terzi solo se autorizzata e nel rispetto dei vincoli definiti dai proprietari di tali marchi o segni di riconoscimento.
- Nella produzione, lavorazione, commercializzazione e somministrazione di prodotti alimentari la cooperativa adotta misure che assicurino la qualità e la tracciabilità dei prodotti.

## 2.5.3

### Integrazione e inclusione Sociale

**Gradiente** riconosce il valore della persona, ne rispetta i diritti, promuove le pari opportunità di genere, sociali, generazionali, culturali. La cooperativa si impegna costantemente a:

- contrastare ogni discriminazione basata su provenienza, nazionalità, religione, opinioni personali e politiche, identità sessuale e di genere, età, salute, fragilità fisica o economica;
- salvaguardare le persone da condizionamenti, disagi, pregiudizi, isolamenti o esclusioni;
- riconoscere e valorizzare le differenze culturali.

**Gradiente** ha significativamente promosso con le sue attività una maggiore inclusione sociale nei propri territori e le azioni su cui ha inciso in modo particolare sono state la creazione del dialogo tra soggetti di provenienza, etnie, religioni, opinioni politiche diverse.

La cooperativa presta particolare attenzione anche ad azioni quali l'apprendimento del valore aggiunto delle diversità (etniche, culturali, sociali) con la promozione di iniziative volte alla partecipazione e all'avvicinamento delle persone, anche favorendo la possibilità di accedere ai servizi a persone che altrimenti (per reddito, situazione sociale, etnia, situazione del territorio) non avrebbero autonomamente potuto.

**Gradiente** promuove inoltre processi che garantiscono ai beneficiari dei servizi la partecipazione attiva alle decisioni interne e l'aumento dello standard di vita di persone precedentemente a rischio o marginalizzate nella società.

## 2.6

### VALORI E FINALITA'

Per concorrere alla realizzazione del proprio scopo istituzionale, ovvero l'interesse generale della comunità e l'integrazione sociale, **Gradiente** agisce attraverso tre Valori fondamentali, quali:

- Lavoro
- Inclusione
- Appartenenza

## 2.7

### STRATEGIE ED OBIETTIVI

Da sempre **Gradiente** si impegna a promuovere la valorizzazione di capacità individuali, crescita professionale e pieno riconoscimento dei lavoratori dal punto di vista sociale ed economico.

Per perseguire la Mission attraverso i Valori cardine di **Gradiente**, il Consiglio di Amministrazione per il triennio 2020-2023 ha elaborato un piano di lavoro per obiettivi:

- Puntando sul lavoratore
- Puntando sulla formazione
- Creando opportunità di lavoro
- Integrandosi con il territorio
- Investendo su attività di fundraising

## 2.7.1

### Piano di formazione

Per favorire la crescita professionale del personale e per creare competenze e comportamenti di base condivisi, la direzione della cooperativa approva ogni anno un piano di formazione rivolto al personale dipendente e ai collaboratori.

L'attività di formazione del personale interno è rivolta a fornire la preparazione necessaria allo svolgimento dei compiti assegnati; a permettere un continuo aggiornamento; ad assicurare la corretta comprensione ed applicazione della politica per la qualità di **Gradiente**.

In questo ambito è necessario raccogliere e determinare i bisogni formativi dei soci e dipendenti proprio per somministrare una formazione puntuale e inerente. Questo si traduce nel piano formativo che viene aggiornato sistematicamente.

La formazione può avvenire sia con risorsa interna che esterna. Nel caso fosse necessario ricorrere ad un formatore esterno, la prestazione viene monitorata. La formazione obbligatoria relativa alla sicurezza viene organizzata dal responsabile della formazione per tutto il personale della cooperativa sulla base dei piani formativi e delle scadenze.

Nel 2021 **Gradiente** ha attivato diversi progetti di formazione in ambito tecnico, amministrativo, sicurezza, qualità, ecc. che hanno coinvolto i soci nella:

- |                           |              |
|---------------------------|--------------|
| • Formazione              | 673,00 ore   |
| • Formazione obbligatoria | 763,00 ore   |
| • Equipe / supervisione   | 1.918,50 ore |

## 2.7.2

### Opportunità di lavoro

**Gradiente Cooperativa Sociale**, socia del Consorzio Sol.Co. Verona, avvia le attività di progettazione su segnalazione e richiesta del Consorzio stesso, oppure mediante propria iniziativa. Queste attività hanno la finalità di acquisire e realizzare servizi, secondo la politica della Cooperativa che segue scopi economici, strategici e territoriali, all'interno della rete consortile.

Nel caso in cui la Commessa venga svolta dalla cooperativa come consorziata di Sol.Co. Verona, il contratto è definito secondo il General Contractor del Consorzio e successivo Patto Consortile. Nel caso di attività di progettazione per Enti terzi pubblici o privati, le finalità hanno carattere prettamente promozionale per la costituzione di reti di lavoro e collaborazione nel territorio di competenza.

## 2.7.3

### Integrazione con il territorio

**Gradiente** si caratterizza per il forte legame con il territorio e per l'essere una realtà in grado di attivare percorsi educativi ed assistenziali, operando in rete con altri soggetti pubblici e privati che perseguono il medesimo scopo sociale.

La Cooperativa per sviluppare l'integrazione col territorio di Verona aderisce al Consorzio Sol.Co. Verona, a Confcooperative e Federsolidarietà Verona. La Cooperativa partecipa, attraverso il Sol.Co. Verona, a tavoli di lavoro e formazione. Crea rete con altre cooperative, enti ed aziende per essere soggetto attivo di risorsa in risposta ai bisogni del territorio.

## 2.8

### INNOVAZIONE

**Gradiente** è stata in grado di raggiungere buoni livelli di innovazione attraverso la promozione al proprio interno dei processi di gestione e coordinamento del servizio.

Le azioni intraprese da **Gradiente** nel corso del 2021 riguardano altresì: l'apertura a nuove categorie di utenti o bisogni altrimenti insoddisfatti nel territorio; la realizzazione di nuovi servizi e progetti non presenti o presenti in altra forma nel territorio; la realizzazione di modalità di erogazione dei servizi alternativi rispetto a quanto offerto da altri agenti del territorio; l'apertura a nuove relazioni e collaborazioni che hanno permesso di arricchire in qualità i servizi, le azioni sul territorio e lo sviluppo di diverse forme di partecipazione della cittadinanza alla generazione dei servizi.

## 2.9

### COESIONE SOCIALE

Grazie alle proprie attività, anche nel corso del 2021 **Gradiente** ha sicuramente avuto elevate ricadute in termini di coesione sociale:

- ha promosso tra i cittadini sentimenti di altruismo, reciprocità, conoscenza, elementi di capitale sociale;
- ha promosso lo sviluppo di nuove relazioni sociali e rafforzato le relazioni sociali tra i propri utenti e tra questi ed i cittadini;
- ha generato legami di solidarietà e di affinità tra individui;
- ha inciso positivamente sui livelli di benessere economico di alcune categorie di cittadini;
- ha sostenuto al suo interno, nei confronti di lavoratori ed utenti, politiche volte alla parità di genere;
- ha promosso la partecipazione culturale dei cittadini;
- ha sviluppato azioni ed iniziative per promuovere la non

- discriminazione e ridurre la discriminazione;
- ha permesso alla comunità locale di aumentare la propria fiducia nei confronti delle persone e/o delle istituzioni;
  - ha coinvolto la cittadinanza in obiettivi sociali affinché si pensi meno in ottica individualista e si pensi di più per il bene comune.

## 2.10

# FUNDRAISING

Per accrescere e sviluppare le risorse necessarie (volontari, fondi, partner, fornitori, sostenitori) alla realizzazione delle proprie attività sociali, nel corso del 2021 **Gradiente** ha gettato le fondamenta per sviluppare un progetto coordinato di fundraising volto a creare un approccio strategico a supporto dello sviluppo dell'organizzazione, affinché possa proseguire la propria mission anche con nuovi strumenti.

Attraverso l'attività di Fundraising, concepita come una nuova sfida per la cooperativa sociale e un mezzo per raggiungere obiettivi predefiniti, **Gradiente** intende coinvolgere e appassionare le persone verso una causa sociale condivisa, per costruire e mantenere nel tempo solide e durature relazioni di fiducia con i propri donatori e con tutti i portatori di interessi, programmando una serie di attività basate su un'approfondita conoscenza dei donatori e sulla capacità di mantenere con essi una comunicazione regolare.

**Gradiente** ha individuato nella modalità del fundraising, che non rappresenta una semplice pratica di raccolta fondi ma punta a coinvolgere le persone nella causa dell'organizzazione, uno strumento adeguato per creare rapporti di interesse e scambi sociali fra chi chiede risorse (relazionali, economiche, materiali) e chi è potenzialmente disponibile a donarle.

L'obiettivo prossimo di **Gradiente**, con un lavoro di pianificazione,

condivisione, strategia, comunicazione e richiesta di sostegno ai progetti e supportata, è finalizzato a:

- trasferire la cultura del fundraising all'interno dell'organizzazione attraverso formazione specifica del CdA e dei Soci;
- considerare il dono come un asset strategico di sviluppo;
- trasferire le competenze alle risorse necessarie per avere un ufficio fundraising autonomo;
- trasferire un metodo efficace per sviluppare il fundraising;
- valorizzare il dono di tempo attraverso il ruolo dei soci, collaboratori, volontari e il loro impegno nel fundraising;
- affrontare il tema del cambiamento dell'approccio alla comunicazione, investendo in una comunicazione pro-attiva sul fundraising che stimoli la partecipazione del singolo e della comunità.



# capitolo 3

## ORGANIZZAZIONE

### 3.1

## CARATTERISTICHE ISTITUZIONALI E ORGANIZZATIVE

La governance di **Gradiente** è strutturata sui seguenti livelli decisionali ed operativi:

- **L'Assemblea dei Soci**: è il cosiddetto "organo sovrano", il luogo che esprime la democraticità della cooperativa sociale attraverso il voto del Socio. Ad essa sono ricondotti i poteri fondamentali dell'impresa come l'approvazione del bilancio d'esercizio, la nomina delle cariche sociali ed eventuali modifiche allo statuto.
- Il **Consiglio di Amministrazione** (CdA): si riunisce per discutere le strategie secondo le quali orientare la Cooperativa, valutare le prospettive future: economiche, lavorative e sociali.

### 3.1.1

## Presidenza e membri del CdA

**Gradiente** elegge democraticamente l'organo di governo. Le candidature sono libere, possono candidarsi i soci accolti nella compagine sociale da almeno tre mesi e in regola con i versamenti

delle quote sociali. La Cooperativa si dota di un regolamento per l'elezione dell'organo di governo e la conduzione delle assemblee. Entro la data di scadenza dell'organo di governo (31 Dicembre dell'ultimo anno di mandato) la cooperativa ricorda ai soci la durata del mandato e la successiva elezione dei componenti dell'organo di governo, promuove un momento informativo sulle responsabilità dei consiglieri di amministrazione e di confronto sulle modalità di lavoro adottate. La cooperativa rende disponibili le informazioni relative al CdA in una sezione dedicata del sito aziendale.

Alla data del 31.12.2021 il CdA di **Gradiente** contava n. 6 componenti, tutti soci lavoratori:

Presidente: Adelina Fraccaroli  
Vicepresidente: Alessandra Ramarro  
Consiglieri: Mattia Fraccaroli, Giovanna Manzati,  
Elena Manara, Eleonora Mincio

Il Presidente è il Legale Rappresentante della Cooperativa e sovrintende all'andamento generale delle attività. E' responsabile del raggiungimento degli obiettivi, dei programmi, nonché del rispetto delle linee strategiche definite dal CdA.

Nell'esercizio delle sue funzioni è perciò chiamato ad attivare tutte le azioni di verifica e correzione che ritiene necessarie per il conseguimento di tali obiettivi politici e strategici. Il Presidente è garante della corretta applicazione dello Statuto e dei Regolamenti (o Modelli Organizzativi) e tiene i collegamenti ed i rapporti istituzionali con la base sociale, gli Enti, i Consorzi ed altri soggetti della rete territoriale.

## 3.1.2

### Consiglio di Direzione

Il direttore ha in sé i poteri di ordinaria amministrazione che esercita su specifico mandato del consiglio di amministrazione;

ha il compito di rappresentare la cooperativa in ogni sede contrattuale, di vigilare sul buon andamento amministrativo e sulle norme per la sicurezza nei luoghi di lavoro.

La Direzione di **Gradiente** è composta da due membri che si suddividono le responsabilità delle due aree principali della cooperativa:

#### **Area Servizi socio - sanitari e assistenziali**

- Direttore in carica: Adelina Fraccarolli

#### **Area Servizi socio - educativi e culturali**

- Direttore in carica: Alessandra Ramarro

Ogni membro della Direzione è responsabile di tutte le attività inerenti la propria area di competenza ed ogni area è coadiuvata da un Responsabile di Area.

## 3.1.3

### Il collegio sindacale

Come da statuto rappresenta l'organo che vigila sulla corretta amministrazione della cooperativa e che esprime parere sulla modalità di redazione del bilancio e la sua correttezza.

I sindaci in carica sono:

Presidente collegio sindacale: Marco Trittoni

Sindaco effettivo: Marco Baldini

Sindaco effettivo: Giovanni Aldegheri

## 3.1.4

### Organismo di vigilanza

L'Organismo di vigilanza ha il compito di:

- vigilare sul rispetto del **MOG 231** e del **Codice Etico e di Comportamento** da parte dei destinatari, promuovendone il

miglioramento continuo attraverso un'analisi e una valutazione dei processi di controllo dei rischi;

- esaminare l'efficacia ed efficienza del MOG 231 e del Codice etico e di comportamento in relazione alla effettiva capacità di prevenire la commissione di reati nel contesto delle attività della Fondazione;
- ricevere e analizzare le segnalazioni di violazione del Codice etico e di comportamento prevedendo l'attivazione di un canale dedicato, la conservazione delle informazioni in apposito archivio, assicurando la riservatezza del segnalante;
- divulgare la conoscenza del MOG 231 nei confronti dei destinatari e promuovere la formazione;
- aggiornare il MOG 231 rispetto alla sua capacità nel prevenire i reati e in relazione ai cambiamenti normativi e organizzativi;
- rendicontare le attività di vigilanza, verifica, aggiornamento e comunicazione del MOG 231 e del Codice etico e di comportamento.

Al fine di garantire la piena autonomia e indipendenza nello svolgimento delle proprie funzioni, l'Odv si rapporta direttamente e formalmente al CdA, riferisce allo stesso tramite relazione trasmessa per conoscenza anche al Collegio Sindacale e provvede a definire un proprio Regolamento operativo. I componenti dell'Organismo di vigilanza devono garantire la riservatezza delle informazioni di cui vengono in possesso, fatti salvi gli obblighi di legge.

L'Organismo di vigilanza è un organo interno alla Cooperativa, vigila sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo.

Componente unico dell'OdV: Graziano Maino

Professione:

Consulente Formatore  
per la Responsabilità di Impresa

Titolo di studio:

Dottore in Filosofia  
ad indirizzo Psicologico

Durata della carica:

1 anno

## 3.2

### COMPENSI A SINDACI E AMMINISTRATORI

Così come deliberato nella riunione del Consiglio di Amministrazione del 16 novembre 2019 si precisa che gli amministratori, tutti soci lavoratori, hanno rinunciato alla corresponsione del compenso per la carica. Per quanto riguarda i sindaci neoletti con verbale dell'assemblea del 15 gennaio 2020 il compenso deliberato ammonta a 7.000 euro.

## 3.3

### BASE SOCIALE

**Gradiente** è costituita da una pluralità di soggetti che agiscono insieme per il raggiungimento della propria mission. La Base Sociale di **Gradiente** è composta prevalentemente da donne e da persone collocate nella fascia d'età tra 31 a 50 anni.

#### **Numero soci cooperatori (persone fisiche) nell'ultimo quadriennio:**

al 31.12.2021	n. 127
al 31.12.2020	n. 73
al 31.12.2019	n. 86
al 31.12.2018	n. 82

#### **Composizione Soci (persone fisiche) al 31.12.2021**

Comunitari	n. 127 di cui maschi 7 e femmine 120
Extracomunitari	n. 00 di cui maschi 00 e femmine 00

#### *Distribuzione per età:*

18 - 30 anni	n. 22 di cui maschi 2 e femmine 20
31 - 50 anni	n. 73 di cui maschi 4 e femmine 69
oltre 51 anni	n. 32 di cui maschi 1 e femmine 31

## 3.4

# PROCESSI DI GESTIONE DEMOCRATICA E PARTECIPAZIONE

### 3.4.1

## Assemblea dei Soci

I soci si riuniscono non solo tutte le volte che è necessario deliberare su argomenti che lo Statuto attribuisce all'assemblea, ma anche quando è necessario favorire coinvolgimento e conoscenza delle scelte societarie.

**Gradiente** ha tenuto in data 26.07.2021 la consueta Assemblea Ordinaria dei Soci, per l'occasione avvenuta in audio-videoconferenza, secondo la modalità GoToMeeting:

- collegati per il Consiglio di Amministrazione erano i Sigg.: Adelina Fraccaroli Presidente, Alessandra Ramarro Vice Presidente, Elena Manara, Mattia Fraccaroli e Giovanna Manzati Consiglieri.
- collegati in audio-videoconferenza 47 Soci di cui 6 deleghe, come da elenco conservato agli atti della Società, su 81 Soci iscritti a Libro Soci ed aventi diritto di voto.
- per il Collegio Sindacale erano collegati in audio-videoconferenza i Sigg: Marco Trittoni Presidente, Giovanni Aldegheri e Marco Baldin Sindaci.

All'Assemblea dei Soci sono demandati per norma statutaria precisi compiti di governo della **Gradiente Cooperativa Sociale**, tra i quali principalmente:

- Approvazione del Bilancio, destinazione di eventuali utili e ripartizione dei ristorni;
- Nomina dei membri del Consiglio di Amministrazione;
- Nomina del Revisore Unico Contabile;

- Nomina del Referente dei Lavoratori per la Sicurezza;
- Approvazione dei regolamenti interni;
- Approvazione di Modelli Organizzativi Gestionali.

## 3.4.2

### Consiglio di Amministrazione (CdA)

Il Consiglio di Amministrazione si riunisce per discutere le strategie secondo le quali orientare la Cooperativa, valutare le prospettive future economiche, lavorative e sociali.

Compete al Consiglio di Amministrazione (CdA) la gestione ordinaria e straordinaria della Cooperativa, ad eccezione dei compiti che, per statuto e per legge, risultano competenza dell'Assemblea dei Soci o, per specifica delega dello stesso Consiglio, sono affidati al Presidente.

Il CdA è inoltre chiamato a deliberare sulle richieste di ammissione a socio della Cooperativa; coordinato dal Presidente, il CdA determina Mission, Vision e Valori dell'organizzazione e dopo aver nominato il Presidente, nomina il Vicepresidente su proposta del Presidente.

Le altre funzioni del CdA sono:

- Istruisce e convoca le assemblee dei soci;
- E' l'organismo di garanzia per il corpo sociale e per i singoli soci;
- Definisce le linee politiche ed economiche;
- Stipula tutti gli atti e contratti di ogni genere inerenti all'attività;
- Nomina un direttore responsabile della gestione corrente, determinandone le funzioni e le responsabilità e su indicazione di quest'ultimo nomina le diverse responsabilità gestionali: coordinamento dei servizi e progetti, responsabili di area;
- Assume e licenzia il personale della Cooperativa, fissandone le mansioni e le retribuzioni;
- Delibera circa l'ammissione, il recesso, la decadenza e

l'esclusione dei soci;

- Delibera la partecipazione a gare e bandi secondo strategie che riguardano l'oggetto di gara e la territorialità.
- Demanda al Direttore di gestire in autonomia la partecipazione alle gare d'appalto;
- Redige i regolamenti interni previsti dallo statuto;
- Delibera e propone l'iscrizione agli Albi / Associazioni;
- Prende decisioni riguardanti forme e entità di investimento finanziario, da parte della Cooperativa.

Nr. incontri nel 2021: 34  
% presenza media su aventi diritto: 100%

Nr. componenti al 31/12/2021: 06  
di cui soci lavoratori 06

% presenza media: 100%  
di cui per delega: 0

Alla data del 31.12.2021 il Consiglio di Amministrazione è costituito da n. 4 donne e n. 2 uomini.

#### *Distribuzione per età del CdA:*

18 - 30 anni 01 di cui maschi 01 e femmine 00  
31 - 50 anni 03 di cui maschi 01 e femmine 02  
oltre 51 anni 02 di cui maschi 00 e femmine 02

Durante i consigli di amministrazione svolti nel 2021 sono state trattate le seguenti tematiche:

- Dimissioni/assunzioni
- Partecipazione gare
- Emergenza covid 19
- Codice etico
- Regolamento
- Proposte formative
- Verbali organismo di vigilanza
- Altro

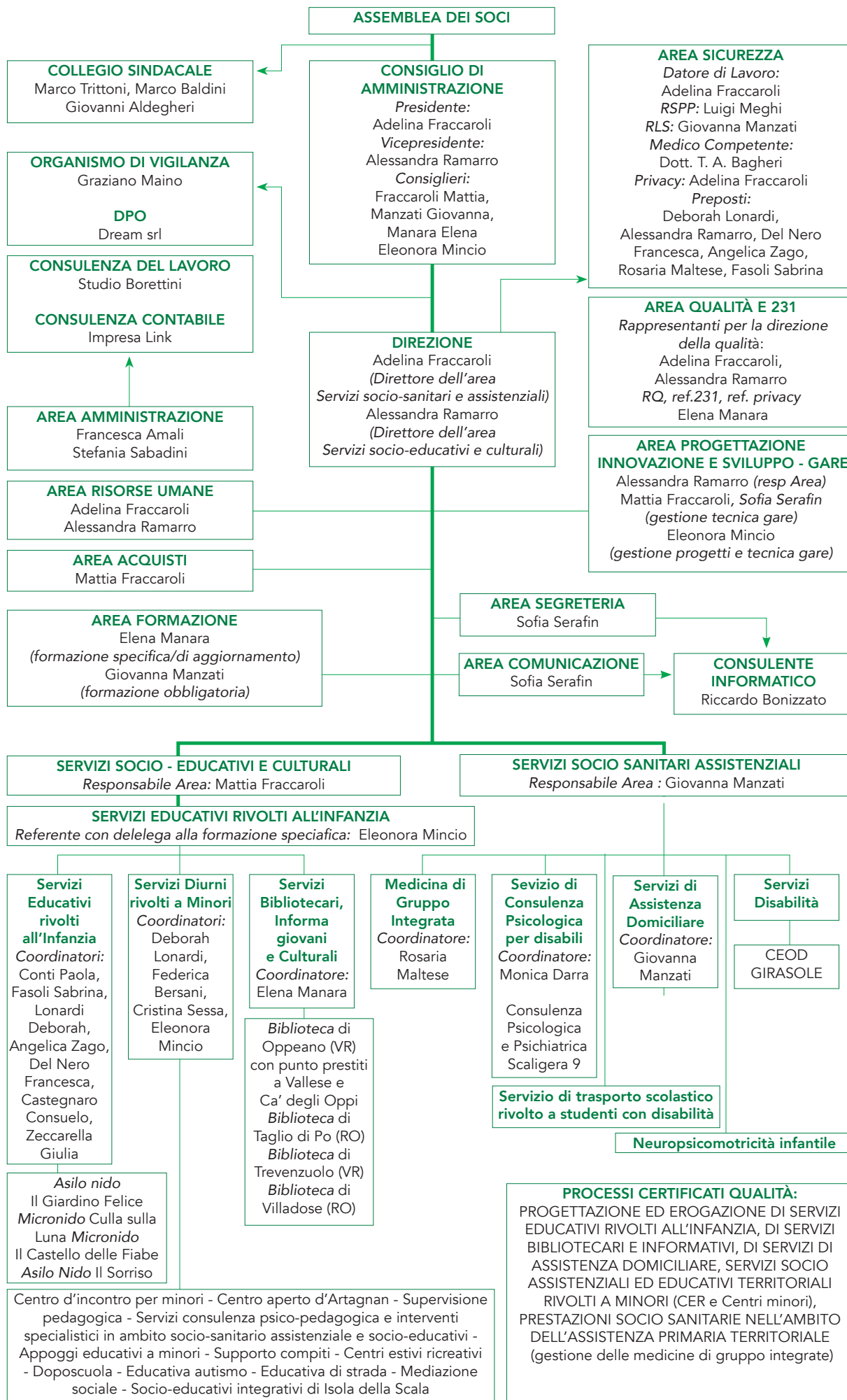


## 3.5

# ORGANIGRAMMA

L'organigramma costituisce un documento imprescindibile nella vita di una cooperativa: rappresenta la struttura organizzativa dell'impresa ed è utile per avere una rappresentazione grafica delle mansioni, dei livelli gerarchici e dell'andamento generale dell'azienda. Rende più facile l'organizzazione aziendale a qualsiasi livello ed è molto importante per gestire il lavoro di ciascun collaboratore.

Nella pagina a seguire, l'organigramma di **Gradiente** aggiornato alla data di pubblicazione del presente Bilancio Sociale 2021.



# capitolo 4

# AMBITO DI ATTIVITÀ

## 4.1

### SETTORI DI ATTIVITÀ

**Gradiente Cooperativa Sociale** svolge le proprie attività in diverse aree:

- **INFANZIA, MINORI e GIOVANI:** asili nido, ludoteche, centri estivi, doposcuola, centri aperti e centri diurni per minori.
- **DISABILITÀ e CONSULENZA PSICOLOGICA, PSICHIATRICA E PEDAGOGICA:** centro diurno per disabili e servizio di consulenza psicologica.
- **SOCIO ASSISTENZIALE:** servizi domiciliari
- **CULTURA:** biblioteche
- **FOMAZIONE e INSERIMENTO LAVORATIVO:** informagiovani
- **SANITARIA**

Il socio volontario viene inserito nelle attività per minori, in particolare nei servizi di doposcuola, centro d'incontro, centro aperto e centri estivi.

## 4.2

### I NOSTRI SERVIZI

Sono di particolare rilievo, nella storia della Cooperativa, le attività svolte in rete con altri Enti nella Provincia di Verona, pubblici e privati, che operano in riferimento agli scopi sociali.

**Gradiente** ha maturato nel corso degli anni le seguenti esperienze di gestione:

- Casa di riposo
- Centri aperti
- Centri di aggregazione
- Spazio-ragazzi
- Doposcuola
- Appoggi educativi individualizzati
- Centri estivi
- Ludoteche
- Laboratori espressivi
- Elaborazione di progetti educativi
- Corsi di formazione
- Orientamento scolastico e lavorativo
- Servizi Informagiovani
- Biblioteche
- Progetti di politiche giovanili
- Centri Educativi Occupazionali Diurni per disabili
- Servizi di assistenza domiciliare
- Servizio di consulenza psicologica e psichiatrica per il territorio dell'ULSS 22
- Servizio di consulenza pedagogica
- Servizio di supervisione ai gruppi di lavoro
- Servizio di neuropsicomotricità per il territorio dell'ULSS 22
- Asili Nido
- Servizio di assistenza scuolabus
- Servizi infermieristici domiciliari
- Centri di aggregazione sociale per anziani autosufficienti.

## 4.2.1

### Cura e qualità dei servizi offerti

#### **Gradiente Cooperativa Sociale:**

- pone al centro della propria azione i fruitori dei servizi, ne promuove la salute e il benessere;
- si impegna ad offrire servizi di qualità, rispettosi degli accordi contrattuali con committenti e clienti;
- considera le esigenze dei fruitori dei servizi, personalizza gli interventi, rileva la soddisfazione.
- Il personale che opera nei servizi
- lavora con cura e professionalità;
- rispetta la personalità, l'individualità e la dignità di ogni persona che accede ai servizi;
- tutela la privacy e la riservatezza di chi fruisce dei servizi e di chi li realizza.

## 4.2.2

### Responsabilità nella comunità

Nei contesti sociali in cui opera, **Gradiente** collabora con organizzazioni di volontariato, istituzioni e cittadini attivi per valorizzare le potenzialità dei territori e favorire comunità aperte e accoglienti, inclusive e solidali, impegnate a promuovere il bene comune.

## 4.2.3

### Rispetto e tutela degli utenti

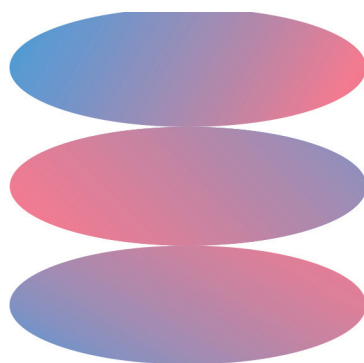
#### **Gradiente Cooperativa Sociale:**

- ascolta e riconosce le esigenze degli utenti e garantisce un trattamento rispettoso;
- promuove l'autonomia personale nelle scelte e contrasta illeciti condizionamenti;
- valorizza l'autonomia e le abilità individuali, rigetta condotte lesive dell'integrità personale;
- tutela e rispetta l'intimità e il pudore di ogni utente e vieta ogni forma di contenzione (mediante strumenti, segregazione spaziale, farmacologica, psicologica): protezioni mediante ausili posturali sono consentite solo su prescrizione medica, nei modi e nei tempi prescritti.

## 4.3

### **RELAZIONE TECNICA DELLE ATTIVITÀ: CONTESTO DI RIFERIMENTO**

Quella che stiamo vivendo è senza dubbio una crisi senza precedenti, che avrà ripercussioni di breve, medio e lungo periodo su tutti gli aspetti della società moderna, con enormi impatti sull'intera sfera sociale, dal lavoro al benessere delle persone.



## 4.3.1

### Servizi di prima infanzia

I servizi si caratterizzano come spazio formativo, intenzionalmente progettato e organizzato, per avere spazi di gioco e di apprendimento, in cui il bambino ha la possibilità di esprimersi e di sviluppare tutte le proprie potenzialità, di costruire il proprio sé in un clima caratterizzato da relazioni affettive rassicuranti, di sperimentare molteplici linguaggi e liberare la propria immaginazione.

La progettualità educativa ha la finalità di condurre il bambino, insieme a coetanei e adulti, al consolidamento della fiducia di base che lo rende capace e interiormente forte nel diventare un esploratore del mondo. I servizi rivolti all'Infanzia della Cooperativa sono intesi come "luoghi educativi", dell'accoglienza e della cura, dell'innovazione e della socializzazione, della progettazione e della sperimentazione, come spazi di incontro e sistema di relazioni complesse in cui il ruolo dell'educatore diventa sempre più importante.

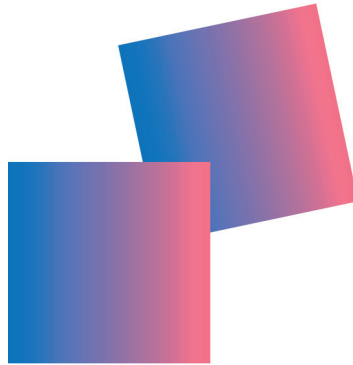
Anche i servizi rivolti a bambini /ragazzi di scuola Primaria e Secondaria di primo grado sono intesi come laboratori esperienziali nei quali il bambino vive esperienze di relazione diverse nel costruire il proprio processo di crescita. La visione che si ha dei compiti o delle sfide che la scuola dà, si esplica in una presa in carico globale del bambino e delle sue specificità.

L'elenco dei servizi svolti nel 2021 relativi a quest'area sono:

- micronido "Culla sulla luna" di Legnago (VR);
- asilo nido "Il Giardino felice" di Isola della Scala (VR);
- micronido "Il Castello delle fiabe" di Montorio (VR);
- asilo nido "Il Sorriso" di Montebello Vicentino (VI)

## 4.3.2

# Servizi di assistenza domiciliare e trasporto scolastico studenti diversamente abili



Il SAD è un servizio socio-assistenziale finalizzato a mantenere le persone con vari gradi di non autosufficienza nel proprio ambiente di vita, tramite interventi professionali adeguati ai bisogni della persona e della sua famiglia, valorizzando le risorse della rete parentale e sociale.

Il SAD si rivolge a persone anziane e ad adulti e minori con disabilità fisica e/o intellettiva che necessitano di sostegno in via temporanea o continuativa.

Questo servizio viene integrato con la consegna pasti a domicilio e trasporto scolastico studenti diversamente abili di Villafranca (VR). Sono relativi a quest'area il servizio SAD nei comuni di Bussolengo (VR), Pescantina (VR) e Villafranca (VR).



## 4.3.3

# Servizi bibliotecari e Informagiovani



La gestione di una biblioteca pubblica comporta degli obiettivi consolidati che costituiscono la base per un corretto funzionamento del servizio. In sintesi tali finalità si possono riassumere in:

- Favorire la pubblica lettura attraverso il prestito gratuito del materiale librario da acquisire secondo le esigenze del lettore;
- Realizzare programmi aventi, tra gli scopi principali, l'inclusione sociale di ogni tipo di utenza;
- Promuovere sezioni particolarmente significative e richieste dalla comunità, quali il settore per i più piccoli e la storia locale;
- Supportare con personale qualificato e competente le richieste di ricerche e di studi da parte dell'utenza attraverso materiale librario e informatico;
- Operare come memoria del passato raccogliendo e conservando il materiale librario in particolare riferito al territorio locale;
- Promuovere iniziative culturali che facilitino la connessione fra la biblioteca e il territorio offrendo ai cittadini momenti di svago, di formazione, di aggregazione, di relazione, di arricchimento (laboratori di lettura, visite guidate sul territorio di interesse storico-artistico-naturalistico, corsi per adulti, conferenze, ecc.);
- Favorire il lavoro di rete fra la biblioteca, la scuola e le altre realtà operanti sul territorio (altre biblioteche della zona, Pro Loco, varie associazioni culturali, ecc.).

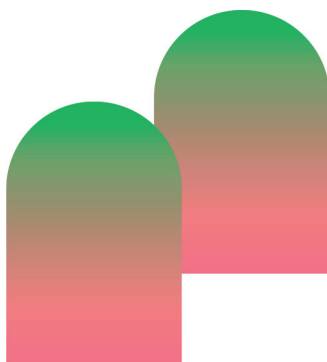
Per il servizio Sportello Informagiovani l'attività prevalente è l'erogazione di informazioni e attività di orientamento individuale e di gruppo, nelle aree informative connesse rispettivamente agli interessi dei giovani e non solo, nel campo del lavoro, della scuola, del tempo libero, della vita sociale e dei rapporti con l'estero.

E' possibile rivolgersi direttamente agli operatori specializzati o visionare in modo autonomo il materiale cartaceo sulla bacheca dello Sportello Informagiovani per l'autoconsultazione. L'elenco dei servizi svolti nel 2021 relativi a quest'area sono:

- Biblioteca civica di Oppeano (VR) con due sedi periferiche nelle frazioni di Vallese e di Ca' degli Oppi
- Biblioteca comunale di Trevenzuolo (VR)
- Biblioteca comunale di Taglio di Po (RO)
- Biblioteca comunale di Villadose (RO)

## 4.3.4

### Centri per minori e doposcuola



I centri per minori nascono con la finalità di prevenire il disagio sociale, di contrastare l'emarginazione e la devianza, di impedire l'abbandono scolastico. Tali servizi si propongono di ricevere ragazzi con problemi di disagio e non, minori che vogliono utilizzare il loro tempo in modo creativo, costruttivo usufruendo delle competenze professionali messe a disposizione dalla Cooperativa.

L'elenco dei servizi svolti nel 2021 relativi a quest'area sono:

- Centro Aperto d'Artagnan di Legnago (VR)

- Centro d'Incontro per minori di Legnago (VR)
- Centro per le famiglie "L'isola dei bambini" e "Centro medie" di Isola della Scala (VR)
- Doposcuola di Montebello Vicentino (VI)
- Doposcuola di Nogarole Rocca (VR)
- Servizio di appoggio educativo domiciliare del progetto Pippi (Verona e provincia)

## 4.3.5

### Centri estivi ricreativi



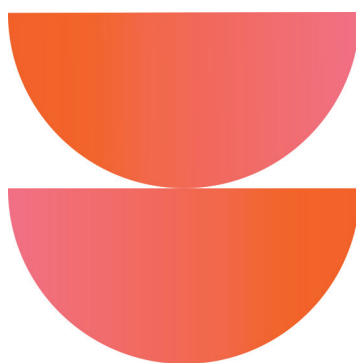
La cooperativa ha erogato nel 2021 i CER, un'opportunità di bambini e ragazzi di vivere un'esperienza estiva all'insegna del gioco e della socializzazione.

L'elenco dei servizi svolti nel 2021 relativi a quest'area sono stati svolti nei comuni di:

- Bussolengo (Verona)
- Sorgà (Verona)
- Castel d'Azzano (Verona)
- Villa Bartolomea (Verona)
- Castelnuovo del Garda (Verona)
- Isola Rizza (VR)
- Cerea (VR)
- Isola della Scala (VR)
- Villafranca (VR)
- San Pietro di Morubio (VR)
- Legnago (VR)

## 4.3.6

# Medicina di gruppo integrata “Progetto Futuro-Salute Sud Verona”



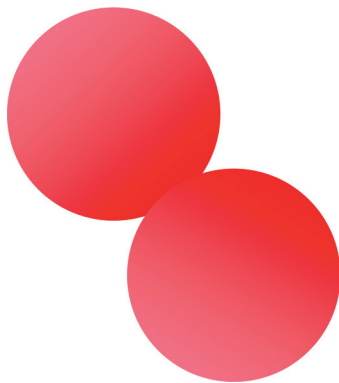
Nasce dalla volontà di un gruppo di medici operanti nel territorio. E' un modello organizzativo di assistenza primaria che prevede l'integrazione dei medici di famiglia con l'assistenza infermieristica di base finalizzata alla prevenzione e monitoraggio di alcune patologie croniche; inoltre prevede un'organizzazione di segreteria che si interfaccia con i bisogni di salute dei cittadini.

L'elenco dei servizi svolti nel 2021 relativi a quest'area sono:

- MDGI di Castel d'Azzano (VR) e sedi periferiche
- Studio Medico di Peschiera (VR)

## 4.3.7

### **Servizio psicologico psichiatrico disabilità adulta**



Il Servizio Psicologico e Psichiatrico Disabilità Adulta previsto dai LEA, collabora con gli altri servizi dell'Area Disabilità utilizzando gli strumenti conoscitivi propri della professione, al fine di favorire una migliore qualità di vita della persona disabile e della sua famiglia.

Il servizio si rivolge a persone con disabilità in età adulta dai 18 ai 64 anni compiuti, che posseggano la certificazione ai sensi dell'art. 4 della L. 104/92. L'ammissione al Servizio avviene tramite la segnalazione dei Servizi Sociali distribuiti nei cinque Distretti dell'Ulss 9 Scaligera.

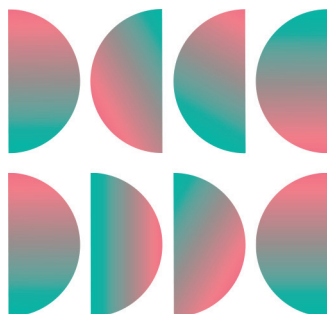
## 4.3.8

### **Neuropsicomotricità infantile**

Sono erogati Servizi di riabilitazione di neuropsicomotricità con attività specifica di interventi di prevenzione, educazione, terapia e riabilitazione delle malattie neuropsichiatriche infantili, nelle aree della neuropsicomotricità, della neuropsicologia e della psicopatologia dello sviluppo, dell'età evolutiva, su indicazione dei Neuropsichiatri Infantili dell'Azienda Ulss 9 Scaligera distribuita nei cinque Distretti.

## 4.3.9

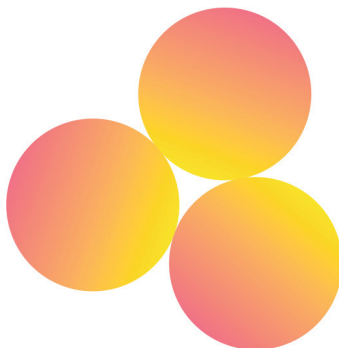
### Centro diurno disabili adulti



Accoglie 15 disabili con attività laboratoriali (ceramica, falegnameria, ecc..) e di riabilitazione.

## 4.3.10

### Consulenza psicologica



Si esplica nella formazione e supervisione educativa del personale di alcuni asili nido, attraverso il monitoraggio della progettazione educativa e il supporto alla crescita degli educatori.

L'elenco dei servizi svolti nel 2021 relativi a quest'area sono:

- Asilo nido di Cavarzere (Venezia)
- Asilo nido di Rosolina (Rovigo)
- Servizio educativo sperimentale
- "Il mignolino in natura" di Chioggia (Venezia)

# capitolo 5

# STAKEHOLDERS

## 5.1

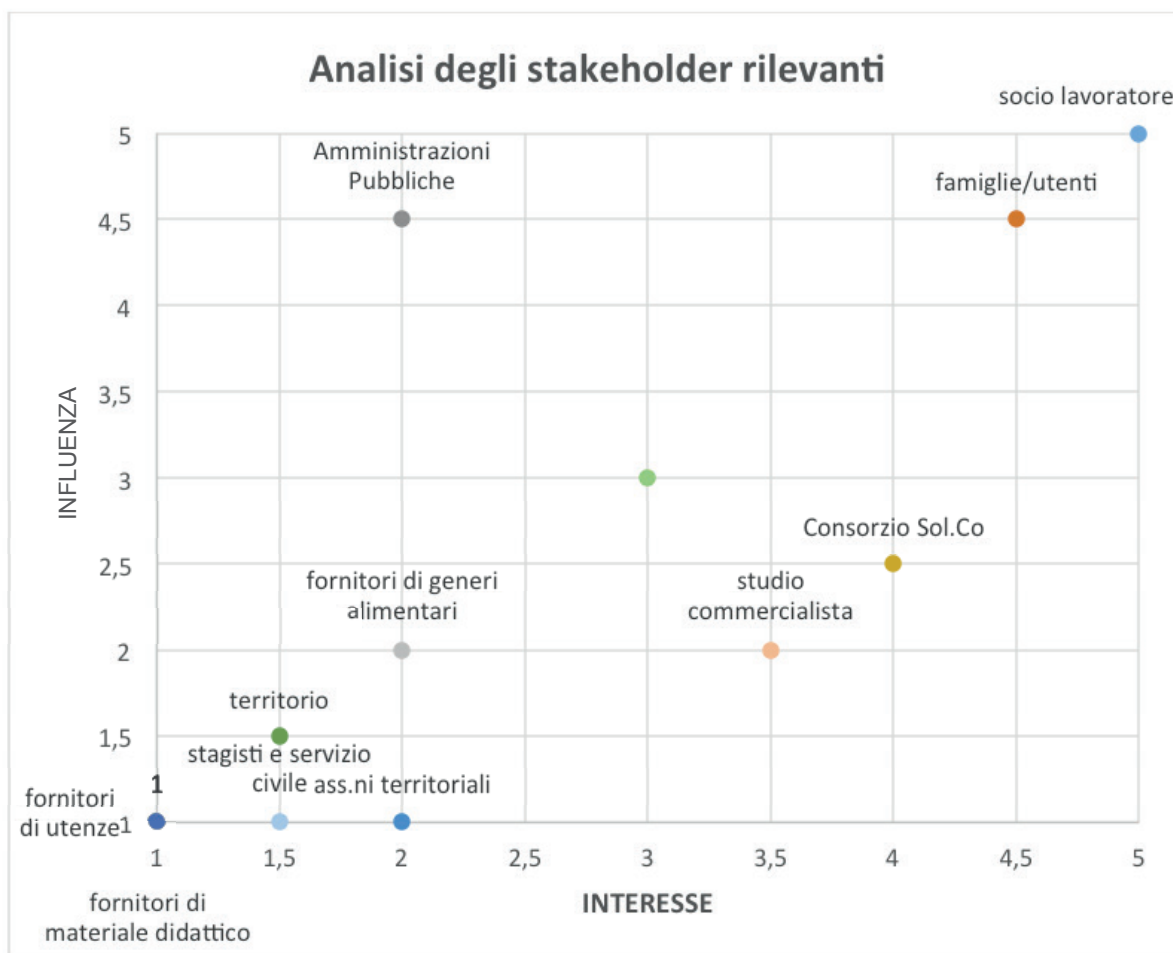
## STAKEHOLDERS

Gli *Stakeholders* sono i *portatori di interesse* nei confronti della Cooperativa, ovvero tutti coloro che intrattengono rapporti con **Gradiente** per l'adempimento della Mission.

Durante gli anni di attività, **Gradiente** ha avuto modo di creare una vasta rete di collaborazioni e sinergie ad oggi strutturate per il conseguimento dei propri fini sociali ed economici.

Questa è la seconda edizione del Bilancio Sociale e la stesura si basa su dati raccolti in un arco temporale annuale relativo al 2021. Abbiamo individuato gli Stakeholders "chiave" nella nostra organizzazione, cioè i portatori d'interesse che influiscono sulle decisioni e sull'operato della cooperativa; nello specifico si distinguono in **Stakeholders interni** (soci e soci lavoratori) e **Stakeholders esterni** (utenti che usufruiscono i servizi erogati dalla cooperativa).

Per individuare le aree interessate a una comunicazione informativa, abbiamo diffuso i questionari tra gli stakeholder che sondavano l'interesse per alcuni temi proposti dai GRI standard e dai GSB. Si tratta dei principali standard di riferimento globali per la rendicontazione della performance di sostenibilità di un'organizzazione. Sulla base dei dati raccolti si è redatto l'indice di questo bilancio sociale.



#### SCALA

0	Inesistente	1	Molto basso
2	Basso	3	Medio
4	Alto	5	Molto Alto

## 5.2 STAKEHOLDERS INTERNI

I principali Stakeholders interni sono:

- Soci
- Soci Lavoratori (*vedi Relazione Sociale, Cap. 6*)



## 5.2.1

### Soci cooperatori

Secondo lo Statuto di **Gradiente**, il numero dei soci cooperatori è illimitato e non può essere inferiore al minimo stabilito dalla legge.

I soci cooperatori:

- concorrono alla gestione dell'impresa partecipando alla formazione degli organi sociali ed alla definizione della struttura di direzione e conduzione dell'impresa;
- partecipano alla elaborazione di programmi di sviluppo ed alle decisioni concernenti le scelte strategiche, nonché alla realizzazione dei processi produttivi dell'azienda;
- contribuiscono alla formazione del capitale sociale e partecipano al rischio d'impresa.

### Situazione dei soci al 31.12.2021

- **Soci lavoratori:** persone fisiche che possiedono i necessari requisiti tecnico-professionali e svolgono la loro attività lavorativa per il raggiungimento degli scopi sociali, mettendo a disposizione le proprie capacità professionali in rapporto allo stato di attività ed al volume di lavoro disponibile. Essi sono i protagonisti dello scambio mutualistico e della una concreta partecipazione all'attività economica della cooperativa: n. 115 di cui maschi 3 e femmine 112
- **Soci volontari:** persone fisiche che prestano la loro attività gratuitamente, esclusivamente per fini di solidarietà: n. 12 di cui maschi 4 e femmine 4

L'associazione alla cooperativa è un processo graduale di condivisione di valori e modalità di interpretare il ruolo di operatori socio-culturali sul territorio e per il territorio. I soci provengono dalle provincie di Verona, Mantova, Vicenza e Rovigo.

**Gradiente** è sempre più una cooperativa a netta prevalenza femminile. Riguardo all'età dei soci, la percentuale di quelli con più di 31 anni è prevalente.

## 5.3

### STAKEHOLDERS ESTERNI

I principali Stakeholders esterni sono:

- Amministrazioni Pubbliche
- Famiglie / utenti
- Consulenti esterni
- Consorzio Sol.co.
- Studio Commercialista
- Fornitori di generi alimentari
- Territorio
- Fornitori di materiale didattico / Fornitori di utenze
- Stagisti e servizio civile
- Associazioni territoriali

## 5.4

### COMUNICAZIONE

Sono molteplici i canali di comunicazione utilizzati da **Gradiente** per relazionarsi con i propri Stakeholder con l'obiettivo di creare relazioni trasparenti, durature e dinamiche.

La comunicazione è infatti un elemento fondamentale per garantire relazioni trasparenti con gli Stakeholder sia interni che esterni, consentendo di raccontare le caratteristiche, le dinamiche e gli obiettivi delle iniziative intraprese.

Oltre al presente Bilancio Sociale, strumento chiave attraverso cui la cooperativa intende diffondere informazioni di rilievo riguardanti le proprie strategie, attività e risultati, **Gradiente** possiede:

Un sito web

<https://www.gradientecoop.it/>

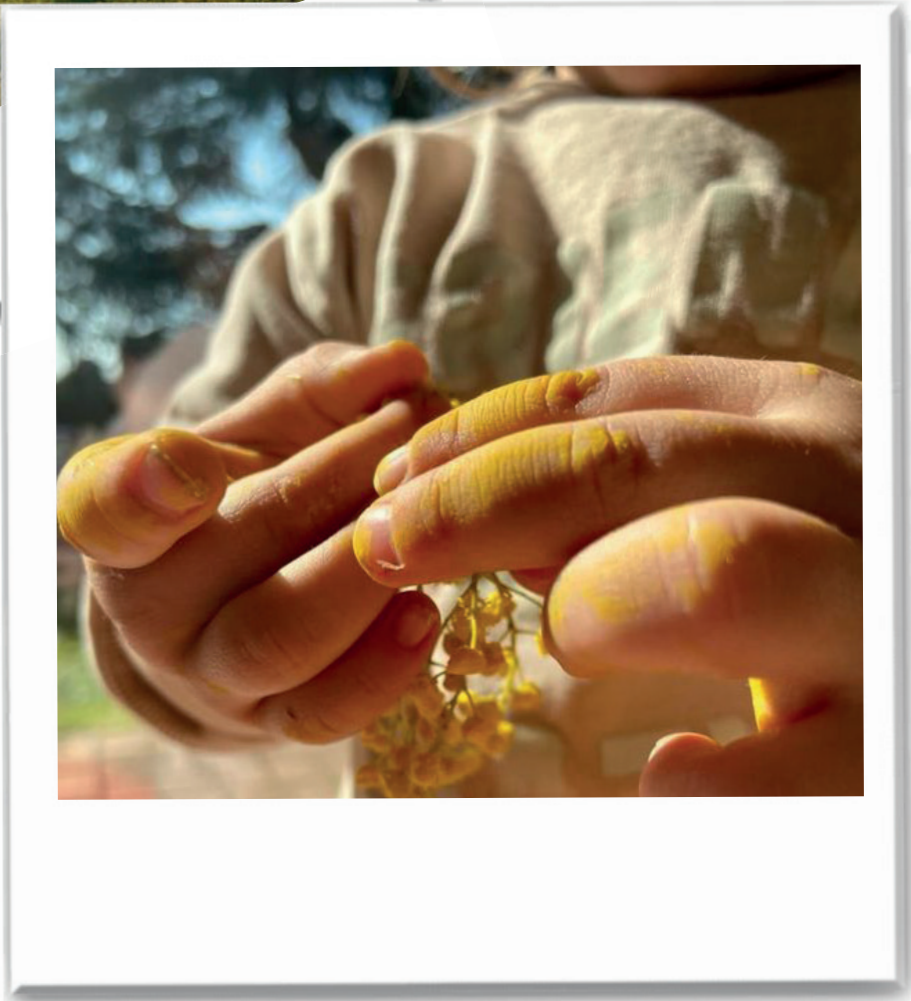
Una pagina Facebook

[https://www.facebook.com/  
GradienteCooperativaSociale](https://www.facebook.com/GradienteCooperativaSociale)

Un canale Instagram

[#gradientecooperativasociale](https://www.instagram.com/gradientecooperativasociale)

dove tutti gli Stakeholder possono liberamente accedere, trovando informazioni riguardanti le caratteristiche e le aree di operatività della cooperativa, i principali progetti attuati, le iniziative promosse e i contatti utili.



# capitolo 6

## RELAZIONE SOCIALE

### 6.1

## CENTRALITÀ DEL SOCIO LAVORATORE

La valorizzazione delle risorse umane e professionali del socio lavoratore è imprescindibile per **Gradiente**, in quanto legata direttamente alla propria mission; la cooperativa adotta pertanto comportamenti improntati al massimo rispetto per chiunque, in modo imparziale, senza distinzione di razza, religione, orientamento sessuale.

Il benessere del socio lavoratore è l'elemento fondamentale per l'erogazione di servizi tesi al miglioramento della qualità della vita. La cooperativa considera fondamentali il rispetto delle competenze, capacità ed esigenze del singolo socio lavoratore.

## Qualificazione e gestione delle professionalità

Seguendo i principi esposti nella mission, la Cooperativa si sviluppa attraverso:

- Ricerca di nuovo Personale come attività sistematica
- Individuazione delle professionalità
- Percorsi formativi pianificati e di affiancamento
- La motivazione del Personale
- La soddisfazione del Personale
- La sicurezza del Personale
- La gestione delle risorse umane

## 6.2

### DATI SULL'OCCUPAZIONE

Il numero medio dei dipendenti dell'ultimo triennio e relativa evoluzione, ripartito per categoria, è evidenziato nel seguente prospetto:

	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Dirigenti	2	2	
Impiegati:	3	3	3
Altri dipendenti:	71	104	57
Totale dipendenti:	76	109	60

Totale annuale ore lavorate nel 2021:

- Soci della cooperativa 122.892,46
- Collaboratori della cooperativa 5.969,00

### Tipologia di rapporti lavorativi

Nel corso 2021 sia i contratti a tempo determinato che i contratti a tempo indeterminato sono aumentati rispetto all'anno precedente. Le tipologie di contratto in essere alla data del 31.12.2021 erano le seguenti:

- Persone con contratto a tempo indeterminato:  
n. 81 di cui maschi 3 e femmine 78
- Persone con contratto a tempo determinato:  
n. 34 di cui maschi 0 e femmine 34

### Tasso di turnover di soci, dipendenti e volontari

Con il tasso di turnover si valuta la capacità dell'organizzazione di trattenere il personale. Il numero totale dei soci, dipendenti e volontari nel periodo che va da Gennaio 2021 a Dicembre 2021, incluso il personale che nel periodo estivo viene assunto in forza alle attività svolte nei centri estivi, è riportato nella tabella a seguire.

MESE 2021	SOCI PRESTATORI	SOCI VOLONTARI	DIPENDENTI NUM.	MASCHI NUM.	FEMMINE NUM.
Gennaio	72	9	28	8	101
Febbraio	72	9	28	8	101
Marzo	73	9	32	8	106
Aprile	71	11	32	7	107
Maggio	71	11	35	7	110
Giugno	70	12	68	13	137
Luglio	69	12	98	17	162
Agosto	73	12	69	14	140
Settembre	69	14	40	8	115
Ottobre	67	14	49	8	122
Novembre	68	14	49	8	123
Dicembre	67	12	48	7	120

## 6.3

### VALORIZZAZIONE PROFESSIONALE

**Gradiente** garantisce la correttezza dei rapporti di lavoro e assicura ai propri soci lavoratori il rispetto del contratto collettivo nazionale CCNL applicato per le Cooperative Sociali. Promuove le pari opportunità e la conciliazione tra tempi personali e tempi di lavoro; valorizza e qualifica i lavoratori attraverso l'informazione, la formazione e l'aggiornamento; promuove la prevenzione e la tutela della salute e della sicurezza al lavoro implementando un efficace sistema di gestione. La cooperativa:

- non consente alcuna forma di lavoro irregolare;
- formalizza l'assunzione dei lavoratori o il conferimento di incarichi di collaborazione mediante la sottoscrizione di contratti;
- fornisce indicazioni su compiti e attività da svolgere nel rispetto delle normative attinenti il campo di attività;
- attribuisce formali incarichi di responsabilità e coordinamento.

**Gradiente** da diversi anni persegue l'obiettivo di dare continuità al lavoro dei propri operatori. Questa politica è testimoniata dall'aumento costante del numero dei lavoratori dipendenti, senza quelle interruzioni che fanno perdere l'anzianità di servizio al lavoratore.

Nel 2021 è sensibilmente aumentato il numero complessivo dei dipendenti, passando da n. 73 alla data del 31.12.2020 a n. 127 unità alla data del 31.12.2021:

- Soci prestatori 67 (di cui 64 femmine e 3 maschi)
- Soci volontari 12 (di cui 8 femmine e 4 maschi)
- Dipendenti 48 (di cui 48 femmine e 0 maschi)

L'obbligo legislativo di mantenere al di sotto del 20% la percentuale di dipendenti a tempo determinato è stato ampiamente rispettato.

Aumenta il numero delle dipendenti donna, dato ancora prevalente, mentre resta sostanzialmente stabile quello degli uomini. Molti dipendenti trovano in **Gradiente** un'opportunità di lavoro stabile e vi rimangono a lungo. Tuttavia, negli anni viene mantenuto l'equilibrio tra i dipendenti over 31 e i più giovani, che rappresentano il futuro della cooperativa stessa.

## Costo del lavoro ultimo triennio

	2021	2020	2019
Soci:	1.443.346 €	1.551.552 €	1.376.864 €
Non soci:	670.227 €	199.740 €	446.149 €

Per quanto riguarda la distribuzione della ricchezza di **Gradiente**, si nota innanzitutto che la maggior parte di essa è distribuita ai Soci Lavoratori, per quanto nel 2021 sia aumentata rispetto ai valori dell'anno precedente, a seguire:



## Costo del personale ultimo triennio

	2021	2020	2019
Salari e stipendi	1.547.079 €	1.292.237 €	1.343.996 €
Oneri sociali	418.464 €	351.025 €	377.199 €
Altri costi	134.264 €	108.030 €	101.818 €
Totale	2.099.807 €	1.751.292 €	1.823.013 €

## 6.4

### BENEFIT

Si definiscono benefit quei servizi o agevolazioni che la cooperativa mette a disposizione dei propri soci cooperatori; sono a tutti gli effetti una forma di retribuzione non monetaria che si aggiunge alla busta paga per:

1. aumentare il benessere dei soci;
2. migliorare la qualità della loro vita lavorativa;
3. rientrare in quello che viene chiamato welfare aziendale.

**Gradiente** attua una serie di iniziative a sostegno del benessere organizzativo e della soddisfazione del socio, quali:

- la possibilità di passare da contratti full-time a part-time e viceversa;
- concedere flessibilità oraria;
- riservare scontistiche ai soci per usufruire dei servizi rivolti all'infanzia;
- utilizzare macchine aziendali.

## 6.5

### TIROCINI, STAGE, ALTERNANZA

**Gradiente** ha l'ambizione di essere soggetto attivo nel territorio nonché Cooperativa di comunità ed in questa veste, grazie al

Consorzio Sol.Co. Verona, propone agli istituti del territorio percorsi di alternanza Scuola-Lavoro e tirocini che comprendano l'esperienza di simulazione di una azienda cooperativa sociale.

Il tirocinante inizia un progetto formativo, che può durare 3 o 6 mesi (prolungabile fino ad un massimo di 1 anno), durante il quale viene affiancato da un tutor interno. Tale percorso fa acquisire al tirocinante le capacità per lavorare in modo proficuo all'interno di un gruppo, comprendere le regole del luogo di lavoro rispettando colleghi, spazi ed ottenere maggiore sicurezza ed autonomia.

Nel corso dell'anno 2021 è stato attivato num. 1 progetto di tirocinio della durata complessiva di 3 mesi.

## 6.6

### **VOLONTARI**

Oltre ai soci previsti dalla normativa vigente, gli statuti delle cooperative sociali possono prevedere la presenza di soci volontari che prestino la loro attività gratuitamente. I volontari sono una risorsa fondamentale per il mantenimento e lo sviluppo della Cooperativa.

Il numero dei soci volontari presenti in cooperativa al 31/12/2021 è di n. 12 persone, di età compresa tra 29 e 68 anni, dei quali 4 maschi e 8 femmine.

## 6.7

### **CONTENZIOSI IN MATERIA DI LAVORO**

Nell'anno 2021 non sono stati registrati contenziosi in materia di lavoro.

## 6.8

# VALUTAZIONE IMPATTO SOCIALE

La Valutazione d'Impatto Sociale è la valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all'obiettivo individuato.

Esistono diversi approcci per misurare l'impatto e le linee guida contenute nella normativa sulla redazione del Bilancio Sociale definiscono alcuni principi e contenuti minimi, quali ad esempio:

1. **Intenzionalità:** predisposizione di un sistema di valutazione connesso alla valutazione di obiettivi strategici dell'organizzazione.
2. **Rilevanza:** inclusione di tutte le informazioni utili a dare evidenza dell'interesse generale perseguito e della dimensione comunitaria dell'attività svolta.
3. **Affidabilità:** informazioni precise, veritiere ed eque, con specifica indicazione delle fonti dei dati.
4. **Misurabilità:** le attività oggetto di valutazione che possono essere ricondotte a parametri quantitativi devono essere opportunamente misurate.

**Gradiente** sembra aver generato a livello sociale un certo impatto rispetto a dimensioni quale il miglioramento delle percezioni di benessere (sicurezza, salute, felicità) delle famiglie del territorio ove operano i servizi della cooperativa con:

- miglioramento delle condizioni e dell'ambiente di vita per i cittadini,
- promozione di un modello inclusivo e partecipato di welfare,
- risposta alle politiche sociali locali e pieno allineamento alla pianificazione sociale territoriale,
- sostegno indiretto allo sviluppo o alla crescita economica di altre organizzazioni ed attività anche profit e commerciali del territorio (es. ricadute su elementi turistici, logistici, culturali, ricreativi...)

- promozione della nascita o sostegno alla nascita di nuove azioni (anche promosse da terzi o in rete) o di nuove istituzioni (pubbliche o private) ad obiettivo sociale.

# capitolo 7

# SALUTE E SICUREZZA

## 7.1

## TUTELA DELLA SALUTE E DELLA SICUREZZA AL LAVORO

In ottemperanza alle “Norme di comportamento generali” contenute nel Codice etico e di comportamento, e al Decreto Legislativo n.81 del 9 aprile 2008, la cooperativa **Gradiente** promuove la prevenzione e la tutela della salute e della sicurezza al lavoro implementando un efficace sistema di gestione, impegnandosi a:

- promuovere condizioni di lavoro che tutelino la salute e sicurezza dei lavoratori e degli utenti;
- promuovere la responsabilità individuale e organizzativa per la prevenzione e della sicurezza al lavoro;
- adottare e implementare un sistema di gestione per la sicurezza;
- informare, formare e addestrare i lavoratori ed esigere la loro partecipazione proattiva;
- implementare un sistema segnalazioni e analisi di errori, mancati incidenti o infortuni per prevenire i rischi e migliorare l'efficacia del sistema di gestione per la salute e sicurezza,
- valutare segnalazioni, reclami, non conformità per apprendere e migliorare la prevenzione, la sicurezza e la qualità dei servizi.
- esigere dai lavoratori e dagli altri soggetti interessati il rispetto delle disposizioni riferite alla salute e sicurezza.

Nell'ambito di collaborazioni con soggetti terzi la cooperativa

valuta i rischi interferenti e adotta le necessarie misure.

Il documento aziendale di valutazione dei rischi valuta i rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori e definisce il programma di attuazione degli interventi di adeguamento, suddivisi per entità del rischio; ha nominato il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS) e il Medico Competente.

Nel corso dell'anno 2021 la formazione cogente sulla sicurezza ha coinvolto la totalità dei soci lavoratori, per un totale di 763 ore di formazione complessive.

Nel corso del 2021 si è registrato num. 1 infortunio avvenuto sul luogo di lavoro. Non sono stati registrati sanzioni o contenziosi in materia di salute e sicurezza sia per quanto riguarda i soci lavoratori che per i soci volontari.

# capitolo 8

# PRIVACY

## 8.1

### PRIVACY, DIRITTO E TUTELA

Il diritto alla privacy, e la tutela del diritto di protezione dei dati personali, è riconosciuto come uno dei diritti fondamentali della persona.

Chiunque effettui qualsiasi operazione su qualsiasi informazione relativa alle persone fisiche a cui dati si riferiscono (utenti dei servizi, clienti delle attività, dipendenti e soci) deve garantire la corretta gestione dei dati.

Nell'ambito privacy **Gradiente** si è adeguata tempestivamente al Regolamento Europeo 679/2016 nominando il DPO (Data Protection Officer) esterno nella figura dello studio di consulenza Dream srl.

Il trattamento dei dati considera qualunque operazione concernente la raccolta, la registrazione, l'organizzazione, la conservazione, la consultazione, l'elaborazione, la modificazione, la selezione, l'estrazione, il raffronto, l'utilizzo, l'interconnessione, il blocco, la comunicazione, la diffusione, la cancellazione e la distruzione dei dati, anche se non registrati in una banca dati.

## 8.2

### **DPO - DATA PROTECTION OFFICER**

Il Data Protection Officer (DPO), o anche Responsabile per la Protezione dei Dati (RPD), è una figura introdotta dal nuovo regolamento europeo in materia di protezione di dati personali (art. 37 GDPR).

Il DPO è un consulente esperto che va ad affiancare il titolare nella gestione delle problematiche del trattamento dei dati personali, in tal modo garantendo che un soggetto qualificato si occupi della materia, aggiornandosi sui rischi e le misure di sicurezza, in considerazione della crescente importanza e complessità del settore. Il ruolo del DPO è di tutelare i dati personali, non gli interessi del titolare del trattamento.

## 8.3

### **GDPR - REGOLAMENTO GENERALE PER LA PROTEZIONE DEI DATI**

Il Regolamento generale per la protezione dei dati personali 2016/679 (General Data Protection Regulation o GDPR) è la principale normativa europea in materia di protezione dei dati personali.

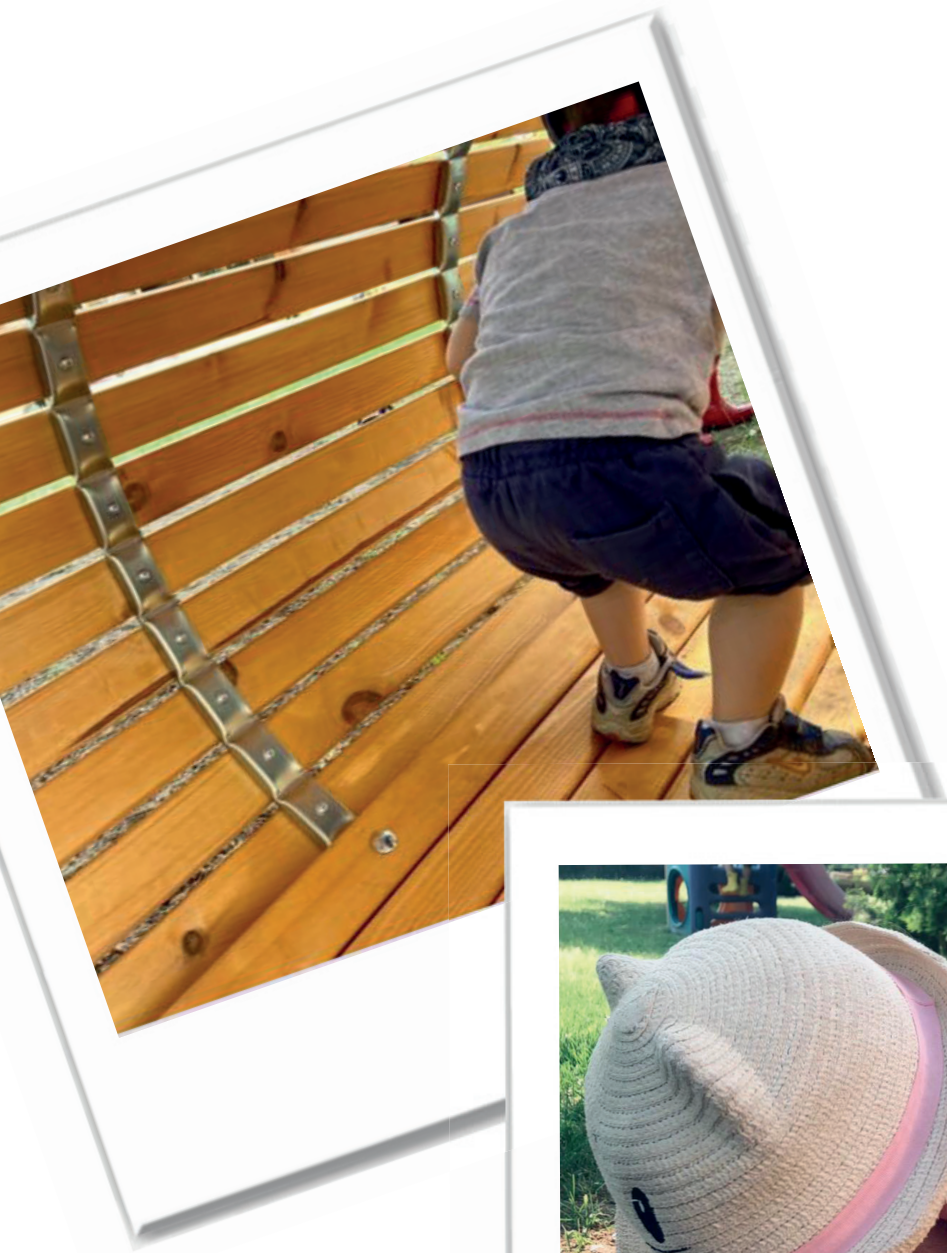
Pubblicato nella Gazzetta Ufficiale europea il 4 maggio 2016, il Regolamento è entrato in vigore il 24 maggio 2016, ma la sua attuazione è avvenuta a distanza di due anni, quindi a partire dal 25 maggio 2018.

Col regolamento europeo si passa da una visione proprietaria del dato, in base alla quale non lo si può trattare senza consenso, ad una visione di controllo del dato, che favorisce la libera circolazione dello stesso rafforzando nel contempo i diritti dell'interessato, il quale deve poter sapere se i suoi dati sono usati e come vengono



usati per tutelare sé stesso, e l'intera collettività, dai rischi insiti nel trattamento dei dati.

Tutti i flussi di dati tutelati dalla Privacy tra gli Stakeholders e la cooperativa **Gradiente** sono tracciati in un registro di mappatura dei trattamenti, in modo tale da provvedere al costante monitoraggio e controllo.



# capitolo 9

# QUALITÀ E

# CERTIFICAZIONI

## 9.1

## SISTEMA E GESTIONE DELLA QUALITÀ

L'approccio Qualità previsto dalla normativa UNI EN ISO 9001:2015 è inteso come strumento per rendere visibili i valori distintivi della cooperazione sociale, esercitare un'autodiagnosi in relazione al sistema qualità consortile di riferimento, pianificare gli interventi.

La norma ISO 9001:2015 specifica i requisiti di un sistema di gestione per la qualità quando un'organizzazione:

- ha l'esigenza di dimostrare la propria capacità di fornire con regolarità prodotti o servizi che soddisfano i requisiti del cliente ed i requisiti cogenti applicabili;
- mira ad accrescere la soddisfazione del cliente tramite l'applicazione efficace del sistema, compresi i processi per il miglioramento del sistema stesso ed assicurare la conformità ai requisiti del cliente ed ai requisiti cogenti applicabili.

**Gradiente Cooperativa Sociale** pone al centro della propria azione i fruitori dei servizi, ne promuove la salute e il benessere; si impegna ad offrire servizi di qualità, rispettosi degli accordi contrattuali con committenti e clienti; considera le esigenze

dei fruitori dei servizi, personalizza gli interventi, rileva la soddisfazione.

## 9.2

### SISTEMI DI CONTROLLO

I sistemi di controllo interni ed esterni costituiscono momenti di monitoraggio a garanzia della correttezza delle attività svolte dalla cooperativa e mettono a disposizione elementi di valutazione, riesame e apprendimento in vista del miglioramento operativo, gestionale e di governo della cooperativa.

- Le verifiche interne, condotte nell'ambito dei sistemi di gestione di cui si è dotata la cooperativa, sono costituite da audit interni a cura del responsabile interno a **Gradiente** per il sistema gestione per la qualità.
- Le verifiche esterne invece vengono svolte dal Network Q.Re.S. Qualità consorziata (Qualità e Reti di Solidarietà) e dell'Ente certificatore Rina.

## 9.3

### CERTIFICAZIONI

RINA è l'ente certificatore per i servizi di **Gradiente**: fornisce una garanzia indipendente di conformità ai principali standard normativi, al fine di tutelare l'impresa in tutti gli aspetti di progetti, operazioni, logistica e normativa.

## 9.3.1

### ISO 9001:2015

#### Sistema di gestione per la qualità

La certificazione ISO 9001 valorizza prodotti e servizi, aumentando la competitività aziendale sul mercato.

La norma ISO 9001 specifica i requisiti che un sistema di gestione qualità deve possedere e risultare efficace per dimostrare la capacità di un'organizzazione di essere in grado di fornire prodotti o servizi conformi ai requisiti dei propri clienti, nonché alle normative cogenti applicabili. L'adozione di un sistema di gestione qualità è uno strumento strategico di prevenzione e gestione del rischio ("Risk-based thinking" - pensiero basato sui rischi) che mira alla soddisfazione del cliente, all'aumento del valore di servizi e prodotti e al miglioramento delle prestazioni aziendali.

#### I vantaggi della certificazione

Il certificato emesso da un organismo indipendente riconosciuto, testimonia l'effettiva rispondenza del sistema di gestione per la qualità dell'impresa ai requisiti previsti dalla norma ISO 9001.

Un'organizzazione che sceglie di adottare un sistema di gestione qualità è in grado di differenziarsi dalla concorrenza non qualificata e accrescere la propria visibilità e competitività, assicurando un maggiore orientamento di tutte le funzioni verso il risultato finale e una maggiore attenzione al cliente interno ed esterno.

**Gradiente Cooperativa Sociale** ha rinnovato la certificazione il 31 Agosto 2021.



**CERTIFICATO N. 23874/08/S**  
**CERTIFICATE No.**

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

**GRADIENTE COOPERATIVA SOCIALE**

VIA SCUDERLANDO 390/392 37135 Verona (VR) ITALIA  
NELLE SEGUENTI UNITÀ OPERATIVE / *IN THE FOLLOWING OPERATIONAL UNITS*  
VIA MONTE BALDO 10 37069 Villafranca (VR) ITALIA E CENTRI DI EROGAZIONE DEL SERVIZIO

IL PRESENTE CERTIFICATO È COLLEGATO AL CERTIFICATO N. 24142/00/S INTESTATO A "VENETO  
INSIEME SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE CONSORTILE" (CAPOFILA DEL NETWORK Q.RE.S)

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 ED EROGAZIONE DI SERVIZI EDUCATIVI RIVOLTI ALL'INFANZIA, SERVIZI INFORMATIVI E  
BIBLIOTECARI E ASSISTENZA DOMICILIARE. PRESTAZIONI SOCIO SANITARIE NELL'AMBITO  
DELL'ASSISTENZA PRIMARIA TERRITORIALE.  
SERVIZI SOCIO ASSISTENZIALI ED EDUCATIVI TERRITORIALI RIVOLTI A MINORI;

IAF:38  
IAF:39

*DESIGN AND PROVISION OF EDUCATIONAL CHILDHOOD SERVICES, LIBRARY AND INFORMATION  
SERVICES AND HOME CARE SERVICES.  
TERRITORIAL PRIMARY HEALTHCARE AND ASSISTANCE SERVICES.  
TERRITORIAL SOCIAL-ASSISTANCE AND EDUCATIONAL SERVICES FOR MINORS.*

La validità del presente certificato è subordinata a sorveglianza periodica annuale / semestrale ed al riesame completo del sistema di gestione con periodicità triennale

*The validity of this certificate is dependent on an annual / six monthly audit and on a complete review, every three years, of the management system*

L'uso e la validità del presente certificato sono soggetti al rispetto del documento 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 <i>First Issue</i>	19.12.2008	Data decisione di rinnovo <i>Renewal decision date</i>	14.09.2018
Data scadenza <i>Expiry Date</i>	31.12.2021	Data revisione <i>Revision date</i>	31.08.2021

Paolo Taddia

Venice & Verona Management  
System Certification, Head

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



www.cisq.com



SGQ N° 002 A

Membro degli Accordi di Mutuo  
Riconoscimento EA, IAF e ILAC  
Signatory of EA, IAF and ILAC  
Mutual Recognition Agreements

CISQ è la Federazione Italiana di Organismi di  
Certificazione dei sistemi di gestione aziendale  
*CISQ is the Italian Federation of  
management system Certification Bodies*

Form CERISSQE-01/2018

## 9.3.2

# UNI 11034:2003- PROGETTAZIONE ED EROGAZIONE DI SERVIZI EDUCATIVI RIVOLTI ALL'INFANZIA

La norma UNI 11034:2003 è lo standard globale per i servizi all'infanzia volto alla tutela e alla sicurezza dei minori, nei luoghi laddove questi trascorrono gran parte del loro tempo.

La certificazione secondo lo standard UNI 11034 concerne i servizi all'infanzia, intesi come strumento per favorire l'equilibrato sviluppo fisico e psichico del bambino e facilitare l'instaurarsi di relazioni tra bambini e tra bambini e adulti.

Applicabile a strutture quali nidi e centri d'infanzia, servizi educativi territoriali e spazi gioco, allo scopo di impostare i sistemi di gestione di percorsi di crescita e progetti educativi, lo standard permette di:

- dimostrare la qualità del servizio e la sicurezza dell'ambiente in cui il bambino trascorre buona parte della giornata
- garantire alle famiglie la professionalità nei servizi educativi e di assistenza
- monitorare il rispetto delle norme di igiene e sicurezza negli spazi
- ottenere punteggi più elevati nelle gare d'appalto.

Gradiente Cooperativa Sociale a garanzia per i propri servizi ha ottenuto la certificazione il 29 Gennaio 2021.



**CERTIFICATO N.                      INF/21/48**  
**CERTIFICATE No.**

SI CERTIFICA CHE L'ORGANIZZAZIONE  
*IT IS HEREBY CERTIFIED THAT THE ORGANISATION*

**GRADIENTE COOPERATIVA SOCIALE**

VIA SCUDERLANDO 390/392 37135 VERONA (VR) ITALIA

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

VIA SCUDERLANDO 390/392 37135 Verona (VR) ITALIA

E' CONFORME ALLA NORMA / *IS IN COMPLIANCE WITH THE STANDARD*

**UNI 11034:2003**

PER LA SEGUENTE ATTIVITÀ / *FOR THE FOLLOWING ACTIVITY*

PROGETTAZIONE ED EROGAZIONE DI SERVIZI DI GESTIONE DI ASILI NIDO

*DESIGN AND PROVISION OF MANAGEMENT SERVICES FOR NURSERY SCHOOLS*

L'USO E LA VALIDITÀ DEL PRESENTE CERTIFICATO SONO SOGGETTI AL RISPETTO DEL REGOLAMENTO GENERALE PER LA CERTIFICAZIONE RINA

*THE USE AND VALIDITY OF THIS CERTIFICATE ARE SUBJECT TO COMPLIANCE WITH RINA CERTIFICATION GENERAL RULES*

Prima emissione <i>First Issue</i>	<u>29.01.2021</u>
Data scadenza <i>Expiry Date</i>	<u>28.01.2024</u>
Data revisione <i>Revision date</i>	<u>29.01.2021</u>

Gianni De Lillo  
Verona&Venice Management System  
Certification, Head

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

Per informazioni sulla validità del certificato, visitare il sito [www.rina.org](http://www.rina.org)  
*For information concerning validity of the certificate, you can visit the site [www.rina.org](http://www.rina.org)*  
1 / 2

Form: CERTEN-01/2018



# CAPITOLO 10

# MODELLO ORGANIZZATIVO DI GESTIONE 231

## 10.1

### MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO (MOG 231)

Nell'attuare una politica per la responsabilità organizzativa della cooperativa sociale, **Gradiente** adotta il **MOG 231**, secondo le indicazioni contenute nel D. Lgs. 231/01, per:

- promuovere la legalità d'impresa nel mercato e nel mondo cooperativo;
- prevenire la commissione dei reati contemplati dal D. Lgs. 231/01 e conseguentemente tutelare la Cooperativa rispetto alle sanzioni previste dal decreto stesso;
- favorire comportamenti responsabili nei confronti degli interlocutori interni ed esterni, al fine di assicurare il contenimento dei rischi rispetto all'illegalità e garantire ai Soci e a tutti i lavoratori continuità lavorativa;
- tutelare fruitori e beneficiari dei servizi, e ogni altro interlocutore che intrattenga rapporti con la Cooperativa, attraverso una professionalità diffusa e monitorata, attenta alla qualità e alla sicurezza dei servizi, alla correttezza nei rapporti con i committenti pubblici e privati, al rispetto della riservatezza e della privacy, alla veridicità e alla trasparenza del sistema contabile e del bilancio societario;

- consentire alla Cooperativa di operare in un mercato pubblico e privato che evolve e vede crescere le richieste di introduzione di sistemi di autocontrollo d'impresa a tutela degli interlocutori, attestando l'affidabilità della Cooperativa nelle gare, nei bandi e nella richiesta di sovvenzioni o agevolazioni;
- rispettare le disposizioni contenute nell'articolo 30 del D. Lgs. 81/2008 relative agli adempimenti previsti nell'ambito della sicurezza e della salute nei luoghi di lavoro;
- ottemperare alle disposizioni stabilite dalle Linee Guida ANAC 32/2016 (Linee guida per l'affidamento dei servizi a enti no profit e a cooperative sociali, deliberate dalla Autorità Nazionale Anticorruzione) al punto 12.3 ribadisce le disposizioni stabilite dal decreto legislativo 231/2001, condizionando al rispetto di tali disposizioni la possibilità di partecipazione ad affidamenti, gare e bandi pubblici.

Il MOG 231 adottato da **Gradiente** quindi:

- Afferma l'impegno della cooperativa per prevenire comportamenti illeciti nello svolgimento delle attività sociali.
- Rende espliciti principi e indicazioni di comportamento che la cooperativa ha stabilito essere vincolanti per destinatari del Modello Organizzativo stesso.
- Valorizza regole, disposizioni e procedure già presenti e funzionanti all'interno dell'organizzazione e ne introduce di nuove, con l'obiettivo di prevenire condotte illecite rilevanti ai sensi del D. Lgs. 231/2001.
- Integra altri sistemi e strumenti di gestione e di controllo, in particolare quelli operanti nei seguenti ambiti organizzativi:
  - > pianificazione e controllo;
  - > sistemi contabili e amministrativi;
  - > qualità;
  - > sicurezza al lavoro;
  - > responsabilità sociale;
  - > sicurezza alimentare;
  - > protezione dei dati personali.
- Rende nota l'esistenza di misure disciplinari finalizzate a sanzionare eventuali violazioni delle regole, delle disposizioni

e delle procedure adottate.

- Introduce forme di monitoraggio continuo sulle attività esposte al rischio che vengano commessi reati.

## 10.2

# DESTINATARI DEL MODELLO ORGANIZZATIVO

Sono destinatari del MOG 231:

- soci e i soci lavoratori;
- lavoratori dipendenti;
- volontari e i tirocinanti;
- figure responsabili della gestione della cooperativa e/o delle sue attività operative;
- amministratori;
- tutti i soggetti che abbiano rapporti contrattuali con la cooperativa (collaboratori, organizzazioni, partner, consulenti e fornitori);
- componenti dell'Organismo di Vigilanza.

## 10.3

# STRUTTURA DEL DOCUMENTO

Il documento MOG 231 è fondamentalemente articolato in quattro sezioni:

## 1. Introduzione

L'introduzione consente ai lettori e agli utilizzatori del MOG 231 di avere le informazioni per potersi orientare nella lettura del documento.

## 2. Parte Generale

La Parte Generale illustra i presupposti normativi, le condizioni di contesto e istituzionali, gli aspetti strutturali del sistema di responsabilità organizzativa ex d. Lgs. 231/01 di **Gradiente**. Tale parte include i seguenti contenuti:

- descrizione del quadro normativo di riferimento (principi del D. Lgs. 231/01);
- presentazione della Cooperativa **Gradiente** in quanto organizzazione (identità istituzionale, sistema di governo, struttura e responsabilità interne);
- definizione dell'Organismo di Vigilanza in termini di requisiti, composizione, nomina e permanenza in carica, compiti e poteri, flussi informativi.

## 3. Parte Speciale

La Parte Speciale prende in considerazione tutte le fattispecie di reato previste dal D. Lgs. 231/01.

- individua protocolli di controllo generali, ovvero applicabili a tutti i processi interni;
- richiama le fattispecie di reato richiamate dal D. Lgs. 231/01;
- presenta per ciascuna di esse l'analisi dei rischi condotta in riferimento al contesto organizzativo di **Gradiente** (funzioni e ruoli, processi e attività operative).
- dettaglia quindi i presidi e i protocolli (quelli già in essere, e anche quelli da integrare) funzionali a prevenire i rischi stessi. Questi in specifico i contenuti: individua di protocolli di controllo specifici, ovvero applicabili a ciascuna specifica attività sensibile.

## 4. Codice Etico e di Comportamento

Il Codice Etico e di Comportamento è parte integrante del MOG 231 di **Gradiente**, come previsto dagli artt. 6 e 7 del Decreto Legislativo 231/01.

Il Codice Etico e di Comportamento è inoltre ispirato e coerente con le indicazioni sul tema espresse da Confcooperative: solo dal punto di vista materiale esso è costituito come documento distinto, allo scopo di facilitarne la distribuzione e la conoscenza presso i suoi destinatari.

## 10.4

### NOTA METODOLOGICA

L'elaborazione del MOG 231 di **Gradiente** è stata accompagnata da un Consulente esterno appositamente incaricato, ed è stata sviluppata in stretto accordo con il Presidente, con il Consiglio di Amministrazione e con la figura referente interna.

Il percorso di elaborazione del MOG 231 (iniziato nel 2016) ha visto coinvolti - attraverso interviste, audit, incontri di revisione e momenti di confronto in gruppo, oltre ai ruoli già citati - i coordinatori dei servizi, i referenti dell'Amministrazione, alcuni referenti dei principali servizi / progetti di **Gradiente**, l'RSSP e il RLS della cooperativa, per gli aspetti riguardanti la Sicurezza sul Lavoro.

### Linee guida di riferimento

Nel percorso di elaborazione del MOG 231 e del Codice Etico e di Comportamento della Cooperativa, si è tenuto conto delle indicazioni contenute in alcune delle linee guida emanate dalle Associazioni di Categoria e altri Enti Istituzionali, e in particolare:

- le Linee guida per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/01, pubblicate da Confindustria il 31 marzo 2008, e aggiornate a marzo 2014;
- la bozza aggiornata al 21 settembre 2010 delle Linee guida per la predisposizione dei modelli di Organizzazione, gestione e controllo ai sensi del Decreto Legislativo 8 giugno 2001 n. 231 redatta da Confcooperative;
- le Linee guida ANCPL per la predisposizione dei Modelli di

Organizzazione e Gestione (MOG 231) ex art. 6 c. 3 del D. Lgs. 231/01, pubblicate in via definitiva dall'Associazione Nazionale Cooperative di Produzione e Lavoro di Legacoop il 24 luglio 2009;

- il documento La predisposizione di Modelli organizzativi preventivi dei reati in materia di salute e sicurezza del lavoratore - Indicazioni per le piccole e medie Cooperative, pubblicato nell'anno 2012 da Legacoop;
- le indicazioni contenute al par. 12.3 della Delibera n. 32 del 20 gennaio 2016 "Determinazione Linee guida per l'affidamento di servizi a enti del terzo settore e alle cooperative sociali" emanata dall'ANAC (Autorità Nazionali Anti Corruzione).

## Processo di costruzione e analisi del rischio

L'elaborazione del MOG 231 è avvenuta attraverso alcuni fondamentali passaggi: il primo passaggio ha riguardato l'analisi del rischio presente in **Gradiente** in relazione alla possibilità che vengano commessi i reati richiamati dal D. Lgs. 231/01.

L'analisi del rischio è stata realizzata attraverso l'esame della documentazione organizzativa rilevante della Cooperativa e il confronto fra il consulente incaricato e alcuni responsabili e referenti interni.

Tali operazioni hanno permesso in particolare di:

- identificare le fattispecie di reato – tra quelle considerate dal D. Lgs. 231/01 – pertinenti rispetto alle attività e alle relazioni che caratterizzano **Gradiente**;
- mappare le attività e i processi sensibili rilevanti (a significativo rischio di reato) per tutte le fattispecie considerate pertinenti;
- individuare le particolari funzioni e ruoli aziendali coinvolti in tali attività e processi.

Sulla base di questi risultati, è stato possibile procedere, sempre in virtù di un fondamentale confronto con i Responsabili e referenti interni:

- all'analisi dei presidi e dei sistemi di controllo già esistenti in

Cooperativa, funzionali a prevenire la possibile commissione di reati;

- all'evidenziazione dei limiti e delle "scoperture" presenti nell'organizzazione rispetto a questa specifica azione di prevenzione.

A partire da tale ricognizione, sono state individuati presidi e protocolli da aggiungere a quelli già esistenti e protocolli che l'organizzazione si impegna ad attivare nel prossimo futuro, al fine di ridurre ad un livello accettabile il rischio di commissione di reati nella Cooperativa.

Le analisi e l'elaborazione dei contenuti realizzate nel corso dei passaggi descritti, hanno messo quindi in condizione di procedere:

- alla redazione del Codice etico e di comportamento di **Gradiente**, che integra il Codice Etico del Lavoro, già esistente nell'organizzazione. Il Codice etico e di comportamento così realizzato, che è parte integrante del MOG 231, raccomanda, promuove o vieta determinati comportamenti, anche al di là di quanto previsto a livello normativo: esso tiene cioè conto delle aree di rischio reato indicate dal D. Lgs. 231/01, ma va anche al di là di esse, in quanto regola tutte le dimensioni di comportamento significative in relazione alla visione e la cultura organizzativa di **Gradiente**;
- alla definizione di un Sistema Disciplinare e dei relativi meccanismi sanzionatori, in quanto il sistema disciplinare costituisce – come indicato espressamente all'art. 6, comma 2, lett. e) e all'art. 7, comma 4, lett. b) del D. Lgs. 231/01 – un presupposto essenziale alla corretta applicabilità del Modello Organizzativo;
- alla costituzione di un Organismo di Vigilanza deputato al monitoraggio della corretta applicazione del MOG 231 e dei principi etici statuiti.

La versione integrale del MOG 231  
può essere richiesta scrivendo all'indirizzo email

[qualita@gradientecoop.it](mailto:qualita@gradientecoop.it)





# CAPITOLO 11

# CODICE ETICO E DI COMPORTAMENTO

## 11.1

### CODICE ETICO E DI COMPORTAMENTO

Il Codice Etico e di Comportamento approvato dal Consiglio di Amministrazione, costituisce parte integrante del Modello organizzativo di Gradiente, il MOG 231, risponde alle disposizioni del decreto legislativo 231/2001 e si applica a tutti gli aspetti che interessano la vita, le scelte, le attività e le collaborazioni della cooperativa.

Il Codice impegna la cooperativa, i soci, i dipendenti, i tirocinanti, i volontari, i collaboratori, i fornitori, i partner commerciali ad agire responsabilmente, con correttezza, trasparenza e legalità.

Il Codice:

- indirizza l'azione della cooperativa ed esplicita le linee che ne guidano le scelte;
- informa sui reati che possono interessare le attività della cooperativa;
- fornisce indicazioni per evitare comportamenti illeciti;
- stabilisce e promuove i comportamenti corretti da tenere;
- fornisce indicazioni su come e a chi segnalare situazioni confuse, rischiose o dannose per le persone o per la cooperativa.

Il Codice rispetta i seguenti riferimenti normativi:

- le disposizioni degli articoli 6 e 7 del decreto legislativo 231/2001;
- l'art. 30 del D.Lgs. 81/2008 in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro;
- le linee guida ANAC 32/2016 (punto 12.3) che condizionano l'affidamento dei servizi a enti nonprofit e cooperative al rispetto delle disposizioni introdotte dal decreto legislativo 231/2001;
- le linee guida della Regione Veneto Allegato A al DGR 1971 del 21 dicembre 2018;
- UNI EN ISO 9001:2015
- Regolamento Europeo 679/2016

La cooperativa si impegna a diffondere il Codice etico tra i soci, gli amministratori e i dirigenti, i fruitori dei servizi, i dipendenti, i committenti e i clienti, i volontari e i tirocinanti, i fornitori e i collaboratori esterni e altri soggetti a diverso titolo coinvolti nell'attività della cooperativa. La cooperativa illustra e consegna il Codice al momento della assunzione, nell'ambito dell'attività di programmazione o coordinamento delle attività, in occasioni dedicate. Il Codice viene, inoltre, reso disponibile sul sito della cooperativa e affisso nelle bacheche riservate al personale presenti nelle sedi di lavoro.

## 11.2

### **CORRETTEZZA NELLA REDAZIONE DEL BILANCIO**

In materia di "Trasparenza e correttezza nel governo, nella gestione e nella redazione del Bilancio" Gradiente Cooperativa Sociale:

- individua modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati, nel rispetto di quanto previsto all'art. 6, comma c, del decreto legislativo 231/2001;

- si dota di figure competenti e di strumenti informatici idonei ad assicurare la correttezza gestionale e amministrativa delle attività e delle risorse;
- redige le scritture contabili in modo accurato, completo e aggiornato, affinché forniscano una rappresentazione veritiera e trasparente della situazione patrimoniale e delle attività economiche, finanziarie e gestionali;
- redige bilanci veritieri e corrispondenti alla realtà della gestione e dei risultati economici.
- vieta la costituzione di qualsiasi fondo nero e la costituzione di riserve economiche occulte.
- traccia le scelte relative al governo e alla gestione, affinché siano verificabili motivazioni e risorse e identificabili i soggetti che hanno deciso, autorizzato, eseguito, registrato e verificato tali azioni.
- agevola l'attività dei soggetti deputati a svolgere controlli e verifiche;
- assicura la corretta gestione del prestito sociale nel rispetto delle norme, degli indirizzi adottati dall'organizzazione di rappresentanza e delle disposizioni previste dal regolamento del prestito sociale. La cooperativa assicura il corretto svolgimento delle assemblee rispettando le disposizioni contenute nello statuto e nel regolamento dell'assemblea. Statuto e regolamento sono a disposizione dei soci.

## 11.3

### TRASPARENZA E LEGALITÀ

Secondo le "Norme di comportamento generali" contenute nel Codice etico e di comportamento, le azioni promosse e le condotte vietate mirano a contrastare illeciti e reati richiamati dal decreto legislativo 231/2001 e valutati pertinenti nell'ambito delle attività della cooperativa. Gradiente si impegna a:

- rispettare le leggi e a promuovere la legalità nel mercato;
- ricercare rapporti trasparenti e costruttivi con committenti e

clienti;

- sviluppare collaborazioni evolutive con alleati e fornitori;
- agire con correttezza nei confronti dei concorrenti.

In merito alla "Correttezza nell'uso di risorse pubbliche", Gradiente si impegna a:

- formalizzare accordi e contratti con committenti e clienti;
- dotarsi di sistemi di gestione e competenze professionali per operare secondo gli accordi sottoscritti;
- garantire che dirigenti, responsabili e coordinatori conoscano le disposizioni dei capitolati e dei progetti di servizio;
- utilizzare risorse pubbliche per realizzare quanto previsto in sede di assegnazione, rispettando regole e vincoli concordati;
- assicurare la correttezza dell'attività amministrativa;
- rendicontare le risorse pubbliche in modo scrupoloso e fornire documentazioni veritiere.

Nei rapporti con soggetti pubblici e privati Gradiente contrasta ogni forma di favore o corruzione. I vertici della cooperativa definiscono accordi nel rispetto delle deleghe ricevute e dei contratti sottoscritti. La cooperativa:

- assume con l'obiettivo di acquisire professionalità coerenti con la realizzazione dei servizi;
  - assegna consulenze con l'obiettivo di ottenere servizi necessari;
  - nei rapporti con fornitori ricerca condizioni favorevoli ma corrette;
  - vieta assunzioni, consulenze o acquisti di favore, e contrasta ogni forma di clientelismo, nepotismo o favoritismo;
  - vieta di accettare mance, di fare o ricevere omaggi o regali, offerte di denaro possono
  - accetta donazioni secondo le procedure di rendiconto interne.
  - consente atti di cortesia di modesto valore, tali da compromettere autonomia e imparzialità nelle relazioni con i propri interlocutori.
- La cooperativa assicura al proprio personale che opera in qualità di pubblico ufficiale o di incaricato di pubblico servizio, la formazione, le indicazioni operative e i supporti giuridici necessari.

Gradiente Cooperativa Sociale esige che amministratori, componenti di organi di controllo o vigilanza, figure con incarichi di responsabilità gestionale, amministrativa o operativa, comunichino tempestivamente eventuali situazioni di conflitto di interesse reale o potenziale.

Relativamente alla "Correttezza nell'uso di strumenti informatici, reti e servizi digitali" Gradiente Cooperativa Sociale:

- utilizza gli strumenti informatici, le reti e i servizi digitali propri, di terzi o pubblici nel rispetto delle finalità e delle funzionalità specifiche;
- cura la conservazione e la protezione dei dati personali e gestionali, anche avvalendosi del modello gestionale per assicurare la tutela e la protezione dei dati;
- si dota di sistemi di tracciamento e di backup storico e incrementale;
- diffonde competenze e consapevolezza nell'uso degli strumenti informatici e digitali.

Nel "Rifiuto di ogni coinvolgimento in attività illegali" Gradiente Cooperativa Sociale:

- sviluppa collaborazioni con organizzazioni pubbliche, private e del privato sociale, nel rispetto delle norme.
- non instaura rapporti con soggetti e imprese coinvolte in attività illegali;
- non agevola o finanzia alcuna attività illegale;
- previene il coinvolgimento attività criminalità organizzata, in attività eversive o di terrorismo.

## 11.4

# RISPETTO E TUTELA DELL'AMBIENTE E CONTRASTO AI REATI AMBIENTALI

Nell'ambito della propria attività, la cooperativa pone attenzione

al tema della tutela e della salvaguardia dell'ambiente:

- Si impegna a contribuire allo sviluppo sostenibile, anche attraverso il costante monitoraggio dei processi di lavoro e l'individuazione di soluzioni operative che comportino il minore impatto ambientale possibile.
- Si impegna a rispettare e a tutelare l'ambiente con scelte e comportamenti consapevoli, migliorando l'utilizzo delle risorse e riducendo l'inquinamento, contenendo la produzione e curando lo smaltimento dei rifiuti.

## 11.5

### TUTELA DEL PATRIMONIO AZIENDALE

I destinatari del Codice sono chiamati a rispettare, tutelare e valorizzare il patrimonio della cooperativa, nell'ambito delle attività che essi svolgono per conto o a favore dell'organizzazione, utilizzandoli con responsabili, in linea con le finalità d'uso e le procedure operative predisposte per regolamentarne l'utilizzo custodendo con cura beni e strumenti a loro affidati. In particolare gli amministratori, i responsabili, i dipendenti e i collaboratori della Cooperativa sono tenuti:

- a operare nel rispetto delle norme di sicurezza previste dalla legge e dalle procedure interne, per prevenire possibili danni a persone, cose, o all'ambiente;
- a utilizzare i beni di proprietà della Cooperativa, di qualsiasi tipo e valore, esclusivamente per scopi connessi all'esercizio dell'attività lavorativa (salvo diversa autorizzazione);
- a operare per ridurre il rischio di furti, danneggiamenti o altre minacce ai beni, agli strumenti e alle risorse presenti, informando in modo tempestivo le funzioni preposte in caso di situazioni anomale. La Cooperativa vieta, salvo quando previsto da specifiche disposizioni regolamentari o da accordi formalizzati, l'utilizzo di beni o strumenti da parte di terzi o la cessione a terzi, anche temporaneamente.

## 11.6

# SISTEMA DISCIPLINARE E SANZIONATORIO

Secondo il decreto legislativo 231/2001 il Codice etico e di comportamento include il sistema disciplinare e sanzionatorio, dettagliato nella versione integrale del testo, con l'obiettivo di:

- garantire la piena attuazione del MOG 231;
- scoraggiare violazioni del MOG 231;
- promuovere il rispetto delle indicazioni stabilite dal Codice etico e di comportamento;
- favorire l'azione di controllo dell'organismo di vigilanza.

Il sistema disciplinare e sanzionatorio costituisce un requisito essenziale ai fini dell'esonero della responsabilità amministrativa della cooperativa in misura della sua effettiva deterrenza. La sua applicazione è indipendente da un eventuale procedimento penale avviato dall'autorità giudiziaria, nel caso in cui il comportamento da sanzionare rientri nelle fattispecie previste dal decreto legislativo 231/2001. Conseguentemente l'applicazione delle sanzioni ha luogo anche se il destinatario viola le regole stabilite dal Codice etico e dei comportamenti o le procedure previste dal MOG 231, senza che il suo comportamento sia riconducibile ai reati indicati dal decreto legislativo 231/2001.

Il Cda contesta formalmente le violazioni al Codice etico e di comportamento alla persona interessata che a sua volta può presentare le proprie osservazioni entro cinque giorni. Sulla scorta degli elementi raccolti il CdA delibera le eventuali sanzioni.

La versione integrale del Codice Etico e di Comportamento può essere richiesto scrivendo all'indirizzo email

**[qualita@gradientecoop.it](mailto:qualita@gradientecoop.it)**

# CAPITOLO 12

## ASPETTI ECONOMICI

### 12.1

### INTRODUZIONE

Da un punto di vista gestionale per **Gradiente** l'anno 2021 è stato un anno impegnativo; la pandemia da Covid-19 ci ha visto molto impegnati su diversi fronti: da una parte nell'aumentata complessità della gestione dei servizi e dall'altra nella gestione delle procedure che hanno coinvolto il personale nell'obbligo vaccinale sia in ambito sanitario che educativo.

Inoltre, l'avvicinarsi di figure amministrative all'interno dell'organizzazione, ha comportato un impegno importante nella riorganizzazione dell'area di riferimento.

Nonostante il contesto contingente ci abbia messo alla prova, **Gradiente** è stata in grado di raggiungere buoni livelli di innovazione attraverso la promozione al proprio interno dei processi di gestione e coordinamento di tutti i servizi.

Le azioni intraprese da **Gradiente** nel corso del 2021 hanno riguardato, in sintesi:

- l'apertura a nuove categorie di utenti o bisogni altrimenti soddisfatti nel territorio;
- la realizzazione di nuovi servizi e progetti non presenti o presenti in altra forma nel territorio
- la realizzazione di modalità di erogazione dei servizi alternativi rispetto a quanto offerto da altri agenti del territorio;
- l'apertura a nuove relazioni e collaborazioni che hanno permesso di arricchire in qualità i servizi, le azioni sul territorio e lo



sviluppo di diverse forme di partecipazione della cittadinanza alla generazione dei servizi.

I servizi di **Gradiente** sono stati tutti confermati, anche se è stato necessario procedere ad una necessaria riorganizzazione che a sua volta ha determinato un aumento dei costi connessi sia al costo del lavoro che all'applicazione delle misure e degli strumenti di contenimento del rischio di diffusione del virus Sars Covid-19.

Nel corso dell'anno 2021 la cooperativa **Gradiente** ha registrato altresì un aumento del numero complesso di servizi per i quali è stato necessario mettere in campo un cospicuo lavoro di progettazione e di avvio degli stessi.

A settembre 2021 sono partiti i nuovi servizi educativi:

- il Doposcuola ed i Servizi Educativi del Comune di Povegliano (TV);
- il Doposcuola e lo Sportello Famiglia del Comune di Montebello Vicentino (VI).

A settembre 2021 abbiamo partecipato nuovamente alla gara per la gestione del Servizio di Assistenza Domiciliare del Comune di Villafranca di Verona (già nostro servizio storico attivo nell'anno 2014) risultandone aggiudicatari.

A fine ottobre 2021 è finalmente partito il Servizio di Prelievi a Domicilio per il quale, con il consorzio VIS - Veneto in Salute - (del quale siamo soci), avevamo partecipato alla gara bandita dall'Ulss 9 Scaligera nel lontano 2017, procedura che, per motivi burocratici, era stata sospesa in attesa del processo di unificazione delle 3 Ulss nel nostro territorio.

L'anno 2021 ha visto anche l'ingresso nella compagine dei servizi culturali della gestione di una nuova biblioteca presso il comune di Villadose (RO).

Sono ripartiti nel contempo anche vari servizi per la prima infanzia e servizi educativi:

- l'Asilo Nido "Il Sorriso" di Montebello Vicentino (VI) (rilevato dalla anno educativo 2020-2021 dal consorzio Sol.Co Verona),

- il Micronido "Il Castello delle Fiabe" (VR);
- il micronido "Culla sulla Luna" (VR);
- l'asilo nido "Il Giardino Felice" (VR);
- il doposcuola di Nogarole Rocca (VR);
- i servizi educativi di Isola della Scala (VR).

## 12.2

### CONTO ECONOMICO

Nel conto economico a seguire viene riportata la sintesi dei costi di esercizio e dei ricavi della cooperativa, a partire dal 1° gennaio al 31 Dicembre in riferimento all'ultimo triennio di esercizio.

	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Valore della produzione (A)	2.864.620 €	2.283.211 €	2.467.858 €
Ricavi vendite e prestazioni	2.767.159 €	2.157.860 €	2.355.027 €
Altri ricavi e proventi	97.461 €	125.351 €	112.831 €
Costi della produzione (B)	2.827.973 €	2.351.688 €	2.421.506 €
Costo materie prime, merci	114.060 €	75.438 €	74.246 €
Costo per servizi	512.993 €	376.591 €	388.800 €
Costo per godimento beni terzi	48.334 €	39.775 €	48.530 €
Costo del personale	2.099.807 €	1.751.292 €	1.823.013 €
Ammortamenti e svalutazioni	12.630 €	55.477 €	6.174 €
Oneri diversi di gestione	40.149 €	53.115 €	80.743 €
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	36.647 €	[68.477] €	46.352 €
Proventi e oneri finanziari (C)	[18.154] €	[21.590] €	[22.157] €
Risultato prima delle imposte	18.493 €	[90.067] €	24.195 €
Totale delle imposte	17.980 €	9.574 €	9.256 €
Utile [perdita] di esercizio	513 €	[99.641] €	14.939 €

## 12.3

# STATO PATRIMONIALE

Lo stato patrimoniale è uno dei documenti che costituiscono il bilancio di esercizio della cooperativa, ed insieme al conto economico ne costituisce la parte numerica; consente di esprimere un giudizio circa la struttura patrimoniale e la situazione finanziaria della cooperativa.

	2021	2020	2019
Totale Attivo	1.230.302 €	1.048.847 €	1.121.337 €
Crediti verso soci	13.620 €	20.401 €	35.105 €
Immobilizzazioni	227.267 €	225.060 €	278.953 €
Attivo circolante	972.737 €	790.445 €	796.895 €
Ratei e riscontri	16.678 €	12.941 €	10.384 €
Totale Passivo	1.230.302 €	1.048.847 €	1.121.337 €
Totale patrimonio netto	[79.043] €	[81.462] €	24.592 €
Trattamento di fine rapporto	44.768 €	43.413 €	42.790 €
Debiti	1.264.577 €	1.086.896 €	1.053.955 €
Capitale sociale	54.906 €	52.999 €	59.133 €
Riserva legale	168 €	168 €	6.532 €
Utile/[perdita] portati a nuovo	[134.629] €	[34.988] €	[56.011] €
Utile/[perdita] dell'esercizio	513 €	[99.641] €	14.939 €

Nonostante le difficoltà contingenti, il fatturato della cooperativa **Gradiente** ha avuto un aumento: per accrescere e sviluppare le risorse necessarie (volontari, fondi, partner, fornitori, sostenitori) alla realizzazione delle proprie attività sociali, nel corso del 2021 **Gradiente** ha gettato le fondamenta per sviluppare un progetto coordinato di Fundraising volto a creare un approccio strategico a supporto dello sviluppo dell'organizzazione, affinché possa proseguire la propria Mission anche con nuovi strumenti.

**Gradiente** ha individuato nella modalità del fundraising, che non rappresenta una semplice pratica di raccolta fondi, ma punta a coinvolgere le persone nella causa dell'organizzazione, uno strumento adeguato per creare rapporti di interessi e scambi sociali fra chi chiede risorse (relazionali, economiche, materiali) e chi è potenzialmente disponibile a donarle.

## 12.4

# PROSPETTIVE FUTURE E PIANO DI MIGLIORAMENTO

**Gradiente** è una cooperativa complessa che parte con i servizi rivolti ai minori, per arrivare ai giovani e poi agli anziani, con l'implementazione delle attività nel settore della sanità.

Il 2021 è stato un anno di assestamento per tutte le realtà cooperative, anche per **Gradiente**, e guardando al futuro la nostra determinazione a proseguire con la mission è più forte che mai, con l'entusiasmo e la voglia di:

- Consolidare potenziare e sviluppare i servizi all'infanzia e altri progetti sociali.
- Coinvolgere i soci della cooperativa per rafforzare il senso di appartenenza.
- Continuare ad esplicitare ideali e compiti ai soci della Cooperativa, indicando qual è lo scopo ultimo del nostro stare insieme, dove vogliamo andare, quali obiettivi ci poniamo, tramite le assemblee periodiche, riunioni per servizio ed incontri tematici.
- Considerare il socio ed il collaboratore al centro delle nostre attenzioni: la qualità dei servizi erogati dipende anche dalla considerazione e dal rispetto nei confronti dei soci e dei collaboratori.
- Sviluppare e valorizzare le competenze dei soci-lavoratori, proseguendo nella formazione permanente a tutti i livelli.
- Rafforzare il rapporto tra soci e organi gestionali e decisionali della Cooperativa.

- Essere un punto di riferimento per il territorio ed un autorevole partner per gli enti locali, con l'obiettivo di realizzare assieme un modello avanzato di welfare che coniughi solidarietà e capacità competitiva, offrendo servizi specializzati di qualità.

## 12.5

### **OBIETTIVI STRATEGICI**

Promozione del socio lavoratore: consapevolezza, appartenenza, co-protagonismo.

- Essere proattivi, partecipi, re-sponsabili, intraprendenti, cooperatori > partecipazione sociale produttiva e cambiamento generazionale.
- Sviluppare attraverso il socio lavoratore il posizionamento della Cooperativa sul territorio attraverso un piano di fundraising e strategie della comunicazione.
- Valorizzazione delle risorse umane comunitarie.
- Appuntamenti periodici e nuovi strumenti di condivisione, confronto.
- Ristrutturazione verso il passaggio generazionale della cooperativa > Cambiamenti necessari per evolversi nella crescita dal punto di vista organizzativo, strutturale e poi a livello gestionale.

Strategie e strumenti gestionali per la crescita: valorizzazione e sviluppo.

- Implementazione delle competenze, dei servizi e dei territori.
- Privilegiare le opportunità e le esperienze caratterizzanti e rispetto al know-how acquisito.
- Implementazione del controllo di gestione.

# GRADIENTE



cooperativa  
sociale