

Bilancio sociale - C.A.T. Società Cooperativa Sociale

Parte introduttiva

Introduzione

L'edizione 2025 del Bilancio Sociale della C.A.T. Cooperativa Sociale non rappresenta soltanto un adempimento di trasparenza, ma si configura come l'atto formale con cui rendicontiamo il valore generato per e con le comunità con cui lavoriamo. In un contesto sociale in continua evoluzione, questo documento è la bussola che orienta il nostro agire: uno strumento di analisi critica che mette a confronto le sfide raccolte con i traguardi effettivamente raggiunti. Più che una semplice esposizione di dati, il Bilancio Sociale è per noi un esercizio di autovalutazione e gestione strategica. Attraverso la misurazione dell'impatto delle nostre attività, verifichiamo la coerenza tra il mandato sociale ricevuto e le azioni messe in campo, identificando con onestà intellettuale le aree di miglioramento e le nuove traiettorie di intervento.

La lettera del presidente

Presentare il Bilancio Sociale 2025 significa, per questo Consiglio di Amministrazione, fare il punto su un anno di navigazione in acque decisamente agitate. Il panorama globale, segnato da conflitti persistenti e da instabilità, tocca direttamente le nostre vite e la quotidianità dei nostri servizi. L'impennata dell'inflazione ha eroso il potere d'acquisto e messo a dura prova la tenuta delle nostre attività, in un contesto politico e sociale che troppo spesso sembra dimenticare il valore dell'accoglienza, della prossimità e della tutela dei diritti.

In questo quadro così complesso, una delle sfide strutturali più significative è stata l'integrazione del nuovo Contratto Collettivo Nazionale (CCNL) delle Cooperative Sociali, un percorso iniziato nel 2024 e conclusosi nell'ottobre del 2025. È stato un passaggio doveroso e necessario per riconoscere il valore e la dignità del lavoro della nostra base sociale, ma ha richiesto uno sforzo economico e gestionale imponente per essere sostenuto senza compromettere l'equilibrio della cooperativa. Per rispondere a queste pressioni esterne e superare alcune rigidità strutturali ereditate dagli anni passati, abbiamo scelto di non restare immobili. Abbiamo intrapreso una manovra di modernizzazione e riorganizzazione profonda dell'organigramma e degli uffici, puntando su strumenti digitali più moderni, sull'accorciamento della catena decisionale e su una rigida politica di *spending review* e ottimizzazione dei costi che era ormai improcrastinabile.

Allo stesso tempo, si è resa necessaria un'operazione di assoluta trasparenza e "pulizia" prudenziale delle poste contabili, volta a rettificare e svalutare componenti di costo stratificate nel tempo. Questo bilanciamento delle poste passive non più esigibili, compensate dal rilevamento di sopravvenienze attive, restituisce oggi a C.A.T. un patrimonio reale, solido e allineato ai valori effettivi, presupposto indispensabile per presentarci sul mercato e davanti alle istituzioni con la massima affidabilità.

Sappiamo bene che ogni radicale trasformazione porta con sé una dose di incertezza e, talvolta, di attrito. Lo squilibrio che ne è derivato è il riflesso naturale di una struttura che si trasforma per non spezzarsi. Non è possibile generare evoluzione senza attraversare fasi di assestamento. Tuttavia, la stabilità d'impresa non si misura dall'assenza di scosse, ma dalla solidità delle risposte: l'enorme impatto sociale generato in questo esercizio — con oltre 27.000 utenti diretti intercettati dall'area del Segretariato Sociale e dell'Inclusione, circa 19.000 ore erogate di mediazione linguistico-culturale e ben 191 utenti e posti attivi gestiti nella filiera specialistica delle Comunità Accreditate, del SAI e della Rete Satis — dimostra la straordinaria tenuta tecnica e la capillarità territoriale di C.A.T.

Il cuore di questa nuova fase risiede nella valorizzazione della nostra risorsa più grande: le persone. L'investimento sulla formazione di dodici nuovi Responsabili di Settore, la nomina del nuovo Comitato Direttivo e l'istituzione di un Coordinamento Scientifico che lavora in stretta sinergia con il CdA, sono passi pensati per distribuire meglio le responsabilità e far emergere nuove energie.

L'intento è quello di integrare la competenza e la storicità della nostra cooperativa con lo sguardo delle nuove generazioni. Crediamo fermamente che per guardare al futuro sia necessario pensare a chi quel futuro dovrà abitarlo. Non si tratta di una rottura, ma di un lavoro paziente di innesto: l'esperienza di chi ha costruito C.A.T. è il terreno fertile su cui i nuovi operatori e le nuove responsabili possono inserire nuove visioni e strumenti scientifici di gestione, capaci di aprirsi anche ad altre sfide di sviluppo.

Il percorso di stabilizzazione del patrimonio e il superamento definitivo delle criticità emerse ci vedono oggi impegnati quotidianamente nella stesura del prossimo budget. La sfida, ambiziosa ma alla nostra portata, è dimostrare che è possibile restare rigidamente fedeli alla nostra identità etica e mutualistica pur operando con la precisione, l'efficienza e il rigore di un'impresa moderna.

C.A.T. è un organismo vivo, fatto di relazioni, competenze e fatiche condivise. È proprio in questa capacità di fare squadra nelle transizioni complesse, e nella fiducia accordataci quotidianamente dai soci, lavoratori e committenti, che risiede la nostra forza per continuare a essere un attore importante sul tessuto sociale.

Nota metodologica

Il documento è stato predisposto dal CDA tenendo presenti le indicazioni espresse nelle Linee Guida per la redazione del bilancio sociale degli Enti del Terzo Settore di cui al Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 04.07.2019.

Si precisa che nel conteggio Utenti per tipologia di servizi, nella sezione Persone, Obiettivi e Attività - Qualità dei Servizi, i numeri all'interno delle categorie Interventi socio-educativi territoriali (inclusi ludoteche, centri /soggiorni estivi, ecc.)

- Segretariato sociale, informazione e consulenza per l'accesso alla rete dei servizi (per quanto ci riguarda in molti casi le Unità di Strada)

- Immigrati - Centri Servizi stranieri (gli sportelli Immigrati)

- Servizi di mediazione (centri affidi e mediazione familiare, mediazione culturale, ecc...) si riferiscono ai contatti e non all'utente singolo o alle persone contattate viste le caratteristiche dei servizi stessi.

Identità

Presentazione e dati Anagrafici

Ragione Sociale

C.A.T. Società Cooperativa Sociale

Forma Giuridica

Cooperativa sociale ad oggetto misto (A+B)

Partita IVA

036079485

Codice Fiscale

036079485

Settore/i Legacoop

Sociale

Anno Costituzione

1985

Associazione/i di rappresentanza

Legacoop

Associazione di rappresentanza (altro)

Consorzi

METROPOLI

Reti

CNCA, CNCA Toscana, Ceart, Pegaso

Gruppi

Itard, Eapn, CTM, Forum Droghe, Foresta Modello Montagne Fiorentine

Attività di interesse generale ex art. 2 del D.Lgs. 112/2017

- a) interventi e servizi sociali ai sensi dell'articolo 1, commi 1 e 2, della legge 8 novembre 2000, n. 328, e successive modificazioni, ed interventi, servizi e prestazioni di cui alla legge 5 febbraio 1992, n. 104, e successive modificazioni, e di cui alla legge 22 giugno 2016, n. 112, e successive modificazioni;
- c) prestazioni socio-sanitarie di cui al decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 14 febbraio 2001, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 129 del 6 giugno 2001, e successive modificazioni;
- d) educazione, istruzione e formazione professionale, ai sensi della legge 28 marzo 2003, n. 53, e successive modificazioni, nonché le attività culturali di interesse sociale con finalità educativa;
- l) formazione extra-scolastica, finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica e al successo scolastico e formativo, alla prevenzione del bullismo ed al contrasto della povertà educativa;
- p) servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori e delle persone di cui al comma 4;
- r) accoglienza umanitaria ed integrazione sociale dei migranti;
- t) agricoltura sociale, ai sensi dell'articolo 2 della legge 18 agosto 2015, n.141, e successive modificazioni;

Descrizione attività svolta

C.A.T. Cooperativa Sociale si caratterizza per l'offerta di interventi innovativi nell'ambito dei servizi alla persona, dalla progettazione alla realizzazione, grazie a una costante attenzione ai mutamenti della società e alla formazione permanente del personale.

La nostra operatività si articola in 12 principali settori di intervento, che rappresentano l'architettura di un sistema complesso e interconnesso. La vera forza della nostra Cooperativa risiede proprio nella capacità di far sì che questi ambiti non siano compartimenti stagni, ma mondi che si integrano e si contaminano costantemente. Trovare le connessioni tra le diverse fragilità ci permette di offrire risposte multidimensionali, mantenendo allo stesso tempo un'altissima specializzazione e la capacità di lavorare in profondità su ogni singolo settore di competenza.

I nostri settori d'intervento comprendono:

- **Immigrazione:** Sportelli, orientamento normativo e supporto ai cittadini stranieri.
 - **Riduzione del Danno:** Interventi di prossimità per limitare i rischi legati al consumo di sostanze.
 - **S.A.I. (Sistema Accoglienza e Integrazione):** Progetti di accoglienza integrata per la popolazione migrante.
 - **Centri Giovani:** Spazi di aggregazione, creatività e partecipazione attiva.
 - **Scuola e Infanzia:** Servizi educativi e supporto allo sviluppo armonico dei minori.
 - **Dipendenze e Salute Mentale:** Percorsi di cura, riabilitazione e supporto al disagio psichico.
 - **Ecologia Sociale:** Interventi volti a coniugare la sostenibilità ambientale con l'inclusione sociale.
 - **Tratta e Prostituzione:** Protezione e percorsi di fuoriuscita per le vittime di sfruttamento.
 - **Minoranze e Inclusione Lavoro:** Inserimento lavorativo e tutela dei diritti per le fasce marginalizzate.
 - **G.A.P. (Gioco d'Azzardo Patologico):** Prevenzione e presa in carico delle dipendenze comportamentali.
 - **Prossimità e Inclusione:** Lavoro di strada e presidio delle nuove marginalità urbane.
 - **Sviluppo di Comunità:** Animazione territoriale per ricucire i legami sociali e favorire la coesione.
- Operare in dodici settori significa saper leggere la realtà attraverso lenti diverse. Questa trasversalità ci consente di intercettare i bisogni emergenti laddove i confini tra le problematiche si fanno labili, garantendo però sempre l'efficacia di un intervento tecnico specialistico e mirato.

Sviluppo, Progettazione e Fundraising

Per sostenere la qualità dei nostri interventi, C.A.T. si è dotata di uno staff dedicato allo sviluppo strategico. Questo nucleo si occupa della partecipazione a gare d'appalto e bandi (pubblici e di fondazioni private), con un focus particolare su:

- Co-progettazione con Enti Pubblici in ambito sociale, educativo e sanitario.
 - Progettazione europea (FSE e altri fondi a gestione diretta/indiretta).
 - Iniziative di crowdfunding e sviluppo di modelli sociali innovativi basati su sistemi integrati.
- Parallelamente all'attività di servizio, la Cooperativa investe nella produzione di pensiero critico e diffusione della conoscenza. Uno staff specializzato cura la realizzazione di:
- **Eventi e Formazione:** Organizzazione di convegni e workshop sui temi caldi del sociale (nuove droghe, mondo della notte, tratta, carcere e politiche educative).
 - **Comunicazione Sociale:** Campagne stampa e produzione di materiali informativi multimediali per sensibilizzare l'opinione pubblica.
 - **Ricerca e Pubblicazioni:** Elaborazione di ricerche sociali e pubblicazioni specialistiche per sistematizzare l'esperienza del lavoro di strada e dei modelli di intervento adottati.
- Questa struttura integrata permette alla Cooperativa non solo di erogare servizi, ma di agire come un vero e proprio osservatorio sociale capace di anticipare i bisogni e influenzare positivamente le politiche del territorio.

Principale attività svolta da statuto (Cooperativa sociale di tipo A)

Asili e servizi per l'infanzia (0-6)

- Asilo Nido (0-3 anni)
- Scuola materna (3-6 anni)

Interventi e servizi educativo-assistenziali e territoriali e per l'inserimento lavorativo

- Interventi socio-educativi territoriali (inclusi ludoteche, centri /soggiorni estivi, ecc.)
- Inserimento lavorativo

Servizi residenziali

- Dipendenze patologiche - Strutture socio-sanitarie, e Centri riab. e cura
- Adulti in difficoltà - Strutture di accoglienza per donne vittima di violenza

Servizi semiresidenziali

- Minori - Centri diurni, centri polivalenti, centri interculturali, ecc..
- Dipendenze patologiche-Strutture socio-sanitarie, e Centri riab. e cura
- Adulti in difficoltà - Centro semiresidenziale

Segretariato sociale, informazione e consulenza per l'accesso alla rete dei servizi

- Segretariato sociale e servizi di prossimità
- Immigrati - Centri Servizi stranieri
- Servizi di mediazione (centri affidi e mediazione familiare, mediazione culturale, ecc.)

Istruzione e servizi scolastici

- Sostegno e/o recupero scolastico

Altri Servizi

- Gestione spazi pubblici, privati o aree verdi per finalità sociali, culturali, ecc..
- Interventi/ Servizi rivolti a soggetti in condizione di fragilità (detenuti, senza fissa dimora, minoranze, ecc..)
- Ricreazione, intrattenimento, animazione e promozione culturale
- Ricerca e Formazione

Principale attività svolta da statuto (Cooperativa sociale di tipo B)

Aspetti socio-economici del contesto di riferimento

La Cooperativa C.A.T. opera esclusivamente nel contesto della Regione Toscana, con un baricentro operativo consolidato nell'area metropolitana fiorentina e nel comprensorio Firenze-Prato-Pistoia-Siena. Questo perimetro geografico non rappresenta solo un confine amministrativo, ma il cuore di un radicamento storico che, sin dalla nostra nascita, ci permette di sviluppare interventi di profonda valenza sociale in simbiosi con le comunità locali.

Il legame con il territorio si esprime attraverso una geografia di interventi diversificata e specialistica:

- L'Area Metropolitana e la Piana Fiorentina: Il dialogo costante con le amministrazioni locali ha permesso la costruzione di una rete capillare di servizi rivolti alle nuove generazioni. Qui, l'azione delle nostre Unità di Strada si integra con l'attivazione di sportelli multidisciplinari finalizzati all'orientamento e all'integrazione sociale.
 - La Città di Firenze: Nel capoluogo si concentrano le attività più eterogenee, che spaziano dall'ambito educativo a quello della prevenzione, fino ai servizi dedicati alla popolazione migrante e al presidio costante delle marginalità attraverso unità di strada specializzate.
 - Il Mugello e la Valdisieve: Questi territori rappresentano i poli d'eccellenza per l'accoglienza residenziale e l'integrazione, ospitando le nostre Comunità e i progetti SAI (ex Sprar), pilastri della nostra missione di supporto alle fragilità.
 - L'Espansione e il Monitoraggio Regionale: La nostra competenza nel campo delle dipendenze e del monitoraggio sociale si estende oltre i confini fiorentini. Dal 2021 abbiamo consolidato la nostra presenza nelle province di Prato, Pistoia e Siena, potenziando i progetti dedicati al contrasto del Gioco d'Azzardo Patologico (GAP) e alle nuove marginalità (Progetto Outsider).
 - La Rete Consortile: Grazie alla sinergia con il Consorzio Metropoli, la nostra attività di Mediazione Culturale si dispiega con efficacia non solo nell'area metropolitana, ma in diverse altre zone del territorio toscano, garantendo una risposta professionale alle sfide della società multiculturale.
- Questa distribuzione territoriale testimonia la nostra natura di soggetto di prossimità: un'organizzazione capace di agire localmente con la precisione del presidio quotidiano, ma dotata di una visione d'insieme coerente con le dinamiche di mutamento dell'intera regione.

Regioni

Toscana

Province

Firenze

Pistoia

Prato

Siena

Sede legale

Indirizzo

Via Slataper 2

CAP

50134

Regione

Toscana

Provincia

Fi

Comune

Firenze

Telefono

0554222390

FAX

Email

presidenza@coopcat.it

Sito web

www.coopcat.it

Sedi operative

Indirizzo

via del Pozzino 12

CAP

50032

Regione

Toscana

Provincia

FI

Comune

Borgo san Lorenzo

Telefono

055.8457608

FAX

055.8456732

Email

segreteriaabsl@coopcat.it

Sito web

Storia dell'organizzazione

Breve storia dell'organizzazione

La storia di C.A.T. Cooperativa Sociale affonda le radici nel 1985, nascendo come associazione dedicata all'animazione sociale e di strada. Sin dai primi passi, con la gestione dei centri estivi per il Comune di Sesto Fiorentino, la nostra missione è stata chiara: coniugare l'offerta di opportunità lavorative con il perseguimento dell'interesse generale, della promozione umana e dell'integrazione sociale.

Il 1986 segna l'ingresso nel settore delle dipendenze con l'apertura del Centro Diurno *Il Cannocchiale*. È in questo contesto che abbiamo forgiato la nostra cifra metodologica: un approccio basato sulla sospensione del giudizio, sulla centralità dell'ascolto e su una sperimentazione costante supportata da un'altissima competenza professionale. Questa visione ha guidato, nel 1992, l'avvio dei primi progetti di Lavoro di Strada nel quadrante Nord-Ovest dell'area fiorentina, estendendosi poi a Certaldo e Montelupo.

Negli anni '90, la Cooperativa ha vissuto un'importante espansione verso i nuovi bisogni emergenti:

- **Immigrazione:** Attivazione di servizi di accoglienza, orientamento e mediazione.
- **Tutela e Prossimità:** Nel 1996 nasce il progetto pionieristico rivolto alle donne vittime di sfruttamento e, parallelamente, le prime unità mobili per la prevenzione nei contesti del divertimento notturno (rave, festival, discoteche).
- **Servizi alla Persona:** Con il nuovo millennio, l'offerta si è ampliata all'area dell'infanzia e della scuola (nidi, ludoteche, sostegno alla genitorialità), all'orientamento al lavoro e agli interventi in ambito penitenziario (IPM, Sollicciano, Gozzini, Dogaia).

In tempi più recenti, C.A.T. ha consolidato il suo impegno con i richiedenti asilo e le vittime di tratta, applicando con coerenza la filosofia dell'"educare, non punire" e trasformando situazioni di emergenza abitativa in percorsi di integrazione strutturati.

Il 2018 ha segnato una tappa fondamentale con la fusione societaria tra C.A.T. e l'Associazione Insieme di Borgo San Lorenzo. Non si è trattato di un'operazione puramente finanziaria, ma dell'approdo naturale di una lunga collaborazione basata su una visione politica e culturale condivisa. Entrambe le realtà trovano il proprio punto di riferimento etico nel CNCA (Coordinamento Nazionale Comunità di Accoglienza) e strategico nel CTCA per il dialogo con la Regione Toscana. Questa unione ha permesso di:

- Potenziare gli interventi di Riduzione del Danno e contrasto alle dipendenze (GAP).
- Generare economie di scala attraverso l'efficientamento della struttura gestionale, amministrativa e progettuale.
- Offrire maggiore stabilità e mobilità professionale ai dipendenti, grazie a un panorama di servizi più ampio e diversificato.

Oggi C.A.T. è un soggetto riconosciuto nel dibattito scientifico nazionale per l'eccellenza nelle politiche giovanili, l'educativa di strada e l'inclusione delle marginalità. La nostra forza risiede in una base sociale qualificata, caratterizzata da una prevalente presenza femminile e da elevati titoli di studio specialistici.

Il nostro team multidisciplinare integra competenze diversificate: psicologi, antropologi, pedagogisti, sociologi, educatori professionali, mediatori culturali e animatori. È questa pluralità di sguardi che ci permette di restare in ascolto dei mutamenti della società, trasformando la ricerca e l'innovazione in azioni concrete di cambiamento sociale.

Mission, vision e valori

Mission, finalità, valori e principi della cooperativa

L'identità della Cooperativa C.A.T. non è un concetto statico, ma un processo vivo di partecipazione alle questioni di "etica pubblica". Essere oggi un'organizzazione del Terzo Settore significa proporsi come soggetto dialettico, capace di trasformare la funzione professionale in un impegno politico e sociale che dia voce a chi non l'ha.

La nostra missione è riorientare. Ci impegniamo a interpretare i mutamenti sociali per offrire nuove direzioni ai servizi alla persona, ascoltando le istanze di legalità, giustizia e cittadinanza attiva che provengono dalle fasce marginalizzate e dalle nuove generazioni. Il nostro obiettivo è promuovere un welfare che non sia mero assistenzialismo, ma un motore di cambiamento per la dignità di tutte e tutti.

Immaginiamo una cooperativa che sia, allo stesso tempo, custode di un patrimonio storico e laboratorio di futuro. La nostra visione si fonda sulla capacità di far dialogare due risorse inestimabili:

- Da un lato, quarant'anni di contenuti, pratiche e competenze che hanno segnato il territorio e che oggi vanno ricontestualizzati con coraggio.
- Dall'altro, l'energia, i nuovi linguaggi e la sensibilità dei giovani operatori, che rappresentano il lievito per l'innovazione della nostra proposta sociale. Vogliamo essere un'impresa sociale capace di coniugare la creatività e la flessibilità che ci distinguono con la necessaria sostenibilità organizzativa. Il set di valori che orienta il nostro agire quotidiano nasce da un confronto interno serrato e onesto che non teme di affrontare le contraddizioni. Accanto ai pilastri storici di Solidarietà, Comunità e Mutualità, oggi sentiamo l'esigenza di abitare concetti più complessi e attuali:
- Fragilità e Instabilità: Riconosciute non come limiti, ma come punti di partenza per una progettazione umana e senza giudizio.
- Resistenza: Intesa sia come resilienza etica di fronte all'erosione dei diritti, sia come sforzo consapevole per superare le resistenze interne al cambiamento.
- Responsabilità Condivisa e Lealtà Organizzativa: Aspiriamo a una cultura del lavoro dove ognuno sia disponibile a mettersi a disposizione del bene comune, superando l'individualismo in favore di un reale impegno collettivo.
- Trasparenza e Cura: Verso l'esterno, attraverso una comunicazione che restituisca il valore del nostro operato, e verso l'interno, attraverso la formazione continua e il rispetto delle diverse identità. La nostra forza risiede nella capacità di restare "diversi" e innovativi in un mercato che spesso tende all'omologazione. Crediamo in una professionalità che valorizzi l'individuo senza giudizio, puntando su una umanità che diventi competenza tecnica e su una lealtà che si traduca in coerenza politica.

Partecipazione e condivisione della mission e della vision

La definizione e la diffusione dell'identità della Cooperativa C.A.T. non sono processi calati dall'alto, ma il risultato di un dialogo costante e circolare. Utilizziamo una pluralità di strumenti per garantire che la nostra Mission e la nostra Vision siano patrimonio condiviso, tanto all'interno della base sociale quanto all'esterno, verso i nostri stakeholder e il territorio.

La partecipazione si alimenta attraverso canali diversificati e complementari:

- **Ecosistema Digitale e Social:** Attraverso l'uso strategico di Instagram e Facebook, e grazie a mailing-list riservate, garantiamo uno spazio di confronto immediato e protetto, dove socie e soci possono sentirsi parte attiva del dibattito cooperativo.
- **Relazioni e Socialità:** Crediamo nel valore della vicinanza. Momenti di convivialità come pranzi sociali, aperitivi e riunioni informali non sono semplici occasioni di svago, ma spazi fondamentali per ricucire i legami, scambiare visioni e alimentare il senso di appartenenza in modo spontaneo e autentico.
- **Informazione e Trasparenza:** Una comunicazione capillare via e-mail, l'uso di bacheche informative e la produzione di materiali multimediali e pubblicazioni specialistiche sono volte al coinvolgimento di ogni membro della cooperativa.
- **Cultura e Linguaggi Espressivi:** Anche la musica e le attività culturali diventano per noi strumenti di diffusione della nostra filosofia, permettendoci di parlare linguaggi diversi e intercettare nuove sensibilità.

In sintesi, CAT mette in campo ogni risorsa disponibile per trasformare la propria visione in un progetto collettivo, dove l'informazione diventa partecipazione e la condivisione si trasforma in azione sociale consapevole.

Governance

Sistema di governo

Il 2025 ha segnato una tappa fondamentale nell'evoluzione della Cooperativa C.A.T., con l'introduzione di un nuovo organigramma volto a favorire la sostenibilità, l'efficienza gestionale e la valorizzazione delle competenze diffuse.

La Cooperativa è guidata da un Consiglio di Amministrazione (CdA), eletto dall'Assemblea dei Soci con mandato triennale. Il CdA nomina al suo interno il Presidente e il Vicepresidente, definendo le linee strategiche e politiche dell'ente.

A supporto dell'azione del CdA, la funzione esecutiva è affidata a una Comitato Direttivo, composto da:

- Direttore dei Settori
- Coordinamento Strategico
- Responsabile Amministrativo
- Responsabile delle Risorse Umane
- Responsabile Progettazione

Superando la precedente suddivisione in 6 aree, il nuovo modello organizzativo ha istituito 12 Settori di intervento. Ciascuno dei 12 Settori è affidato a un Responsabile di Settore, con deleghe relative alla gestione del budget, del personale e dello sviluppo territoriale.

L'efficienza dei servizi è garantita da uno staff tecnico-amministrativo che supporta l'intera cooperativa:

- Amministrazione e Controllo di Gestione: Contabilità, bilancio, flussi di cassa e rendicontazione.
- Risorse Umane e Formazione: Selezione, valorizzazione del personale e piani formativi.
- Progettazione, Sviluppo e Fundraising: Analisi bandi, fattibilità tecnica e ricerca opportunità.
- Qualità, Sicurezza e Privacy: Gestione ISO 9001:2015, accreditamenti e conformità normativa.
- Ufficio Tecnico e Acquisti: Manutenzione infrastrutture, rete intranet, logistica e ottimizzazione costi.
- Comunicazione: Gestione identità visiva, social media, rassegna stampa e relazioni con l'esterno.

Per garantire la circolarità delle informazioni e la coesione tra i diversi livelli, il sistema di governo prevede momenti di confronto strutturati:

- Plenaria dei Settori (cadenza mensile): Riunisce i 12 Responsabili di Settore e il Direttore per il monitoraggio operativo, la condivisione delle strategie aziendali e l'allineamento degli obiettivi di sviluppo.
- Plenaria degli Uffici (cadenza trimestrale): Un momento di coordinamento dedicato agli staff trasversali per ottimizzare le procedure interne, favorire l'integrazione tra i servizi e migliorare il supporto tecnico alla rete operativa.

Questo nuovo assetto permette un controllo di gestione più analitico e una distribuzione delle responsabilità che valorizza la leadership diffusa, rendendo la cooperativa più reattiva di fronte alle sfide di un mercato sociale in costante mutamento.

Certificazioni, modelli, e qualifiche della cooperative (Qualità, Sa8000, Rating di legalità, Sistema organizzativo 231...)

- Sistema di Qualità ISO 9001:2015

Altre certificazioni

Oltre al mantenimento del Sistema di Gestione Qualità ISO 9001:2015, la Cooperativa C.A.T. ha consolidato nel 2025 il proprio impegno verso standard elevati di professionalità e responsabilità sociale attraverso l'ottenimento e il rinnovo di specifiche certificazioni: Accredimento Sanitario – Regione Toscana: La Cooperativa opera in piena conformità ai requisiti strutturali, tecnologici e organizzativi previsti dalla Legge Regionale n. 51/2009 e dal relativo regolamento di attuazione 79/R/2016. Questo riconoscimento attesta l'idoneità dei nostri servizi a operare nell'ambito del sistema sanitario regionale, garantendo standard di sicurezza e qualità nelle prestazioni erogate ai cittadini. Certificazione della Parità di Genere (PdR 125/2022): In linea con i nostri valori fondanti e con l'attuale composizione della base sociale (a forte prevalenza femminile), abbiamo ottenuto la certificazione secondo la prassi di riferimento UNI/PdR 125:2022. Questo traguardo non è solo un adempimento formale, ma la conferma di una cultura aziendale che promuove attivamente l'equità salariale, la tutela della genitorialità, la conciliazione vita-lavoro e la presenza delle donne in ruoli di leadership e direzione.

Responsabilità e composizione del sistema di governo

In conformità con quanto previsto dallo Statuto Sociale, l'architettura di governo della Cooperativa si fonda sulla distinzione tra funzioni di indirizzo politico-strategico e funzioni di controllo, garantendo trasparenza e democraticità:

- Consiglio di Amministrazione (CdA): È l'organo di governo della Cooperativa, composto da un numero di consiglieri variabile da 3 a 7 membri, eletti dall'Assemblea dei Soci con mandato triennale. Al suo interno, il CdA elegge un Presidente e uno o due Vicepresidenti, ai quali è affidata la Legale Rappresentanza dell'ente. Tutti i membri sono rieleggibili, favorendo la continuità d'azione pur nel rispetto del ricambio democratico.
- Collegio Sindacale: A garanzia della correttezza gestionale e del rispetto della normativa vigente, è istituito un Collegio Sindacale composto da 5 membri (3 effettivi e 2 supplenti), guidato da un Presidente. Questo organo svolge funzioni di vigilanza sull'osservanza della legge e dello statuto, monitorando la regolarità contabile e l'adeguatezza dell'assetto organizzativo. L'interazione tra questi organi assicura che la gestione della C.A.T. sia sempre orientata all'efficienza economica e al perseguimento dell'oggetto sociale, a tutela dell'intera compagine associativa e degli stakeholder territoriali.

Articolazione composizione degli organi sociali

Nominativo	Carica ricoperta	Data prima nomina	Periodo di carica
OLIVIA SCOTTI	PRESIDENTE	15/07/2021	31/12/2026
SARA BACHERINI	VICEPRESIDENTE	18/12/2024	31/12/2026
GLORIA GILARDONI	CONSIGLIERA	18/12/2024	31/12/2026
LAURA STABLUM	CONSIGLIERA	18/12/2024	31/12/2026
GIACOMO DEL SALA	CONSIGLIERE	28/06/2025	31/12/2026

Focus su presidente e membri del CDA

Presidente e legale rappresentante in carica

Nome e Cognome del presidente: olivia scotti
Durata Mandato (Anni): 3
Numero mandati: 1

Consiglio di amministrazione

Mandati

N. Persone

N.° componenti persone giuridiche: 5
N.° componenti persone fisiche: 5

Genere

Maschi: 1 | 20%
Femmine: 4 | 80%

Età

Fino a 40 anni: 2 | 40%
Da 41 a 60 anni: 3 | 60%

Nazionalità

Nazionalità italiana: 5 | 100%

Partecipazione

Vita associativa

La vitalità di una cooperativa sociale si misura nella capacità di trasformare la base sociale in una comunità attiva e informata. Sebbene la vita associativa trovi storicamente nelle Assemblee dei Soci il suo momento di massima espressione formale, il 2025 ha segnato l'avvio di un percorso volto a incrementare le occasioni di incontro informale, la circolarità delle informazioni e il senso di appartenenza.

Oltre alle tre assemblee formali convocate durante l'anno 2025, la Cooperativa ha promosso diverse iniziative per favorire la conoscenza reciproca e la condivisione di valori:

- Sono stati realizzati tre incontri dedicati ai nuovi soci, momenti fondamentali per presentare l'identità di C.A.T., la sua storia e le sue metodologie operative, facilitando l'inserimento dei neo-cooperanti nella cultura aziendale.
- La sede di Borgo San Lorenzo ha ospitato un evento festivo volto ad accorciare le distanze fisiche e relazionali, permettendo anche ai lavoratori dei servizi più decentrati di vivere la sede come casa comune.
- Presso la sede di Via del Romito a Firenze, la vita associativa si è intrecciata con la promozione culturale in due occasioni: la presentazione del libro di poesie di una nostra socia e l'evento di lancio di un innovativo progetto sociale dedicato al tema delle donne e della sicurezza in strada.

Consapevoli della complessità di coordinare centinaia di professionisti dislocati su territori diversi, nel 2025 abbiamo investito in nuovi strumenti di comunicazione interna. È stata attivata una newsletter mensile, uno strumento agile e costante che permette a ogni socio e socia di essere aggiornato sulle attività dei singoli settori, sulle scadenze istituzionali e sulle opportunità di partecipazione.

L'obiettivo per il prossimo periodo è chiaro: partendo da questi segnali positivi, vogliamo incrementare i momenti di confronto diretto, superando il limite della sola partecipazione assembleare per costruire una democrazia cooperativa sempre più quotidiana, accessibile e capace di valorizzare il contributo di ogni componente della base sociale.

Numero assemblee

3

Partecipazione dei soci alle assemblee

Data assemblea	N. partecipanti presenti	N. partecipanti delega	N. partecipanti diritto di voto	Indice partecipazione
05/04/2025	37	7	0	0
28/06/2025	30	8	0	0
29/11/2025	53	4	0	0

Mappa degli Stakeholder

Mappe degli Stakeholder

Nel 2025, la Cooperativa C.A.T. ha ridefinito la mappa dei propri portatori di interesse per rispecchiare l'attuale cambiamento sistemico e organizzativo. Non si tratta di una semplice lista, ma di una bussola che orienta il nostro modo di stare nel mondo, dividendo gli stakeholder in quattro quadranti basati sull'incrocio tra Impatto (partecipazione al servizio) e Interesse (coinvolgimento nella missione).

1. Il Cuore Strategico (Alto Impatto / Alto Interesse)

In questo quadrante, dove il coinvolgimento è considerato **necessario**, troviamo le fondamenta della nostra tenuta. Oltre ai committenti pubblici e privati e ai soci lavoratori, abbiamo inserito le figure chiave del nuovo assetto: i 12 Responsabili di Settore e il Coordinatore Scientifico. Questa scelta sottolinea come lo sviluppo della cooperativa dipenda oggi da una leadership diffusa e da una solida base di ricerca. La presenza dei nodi politici (CNCA/CTCA) e degli Enti di Certificazione (ISO e Parità di Genere) ribadisce che la nostra eccellenza è legata a una chiara identità etica e a standard di qualità certificati.

2. La Rete dei Partner Primari (Alto Impatto / Basso Interesse)

Qui si collocano i soggetti che è opportuno coinvolgere per la loro capacità di influenzare l'efficacia dei nostri interventi. In questo quadrante abbiamo dato nuovo risalto alle Università e ai Centri di Ricerca, oltre che alle Fondazioni Bancarie. Questo spostamento indica la volontà di C.A.T. di dialogare con i luoghi della produzione culturale e del finanziamento strategico, consolidando i legami con i Consorzi e il Terzo Settore.

3. Gli Stakeholder di Prossimità (Basso Impatto / Alto Interesse)

Abbiamo scelto di rinominare questo quadrante per dare dignità a chi vive quotidianamente il perimetro della cooperativa. È doveroso coinvolgere i mediatori, i collaboratori e i dipendenti non soci, che rappresentano il volto dei nostri servizi. In questo spazio trovano posto anche le famiglie, l'opinione pubblica locale e, soprattutto, le nuove generazioni. Queste ultime sono considerate stakeholder vitali: pur non avendo ancora un impatto decisionale, il loro alto interesse è la linfa che garantisce il futuro e l'innovazione della C.A.T.

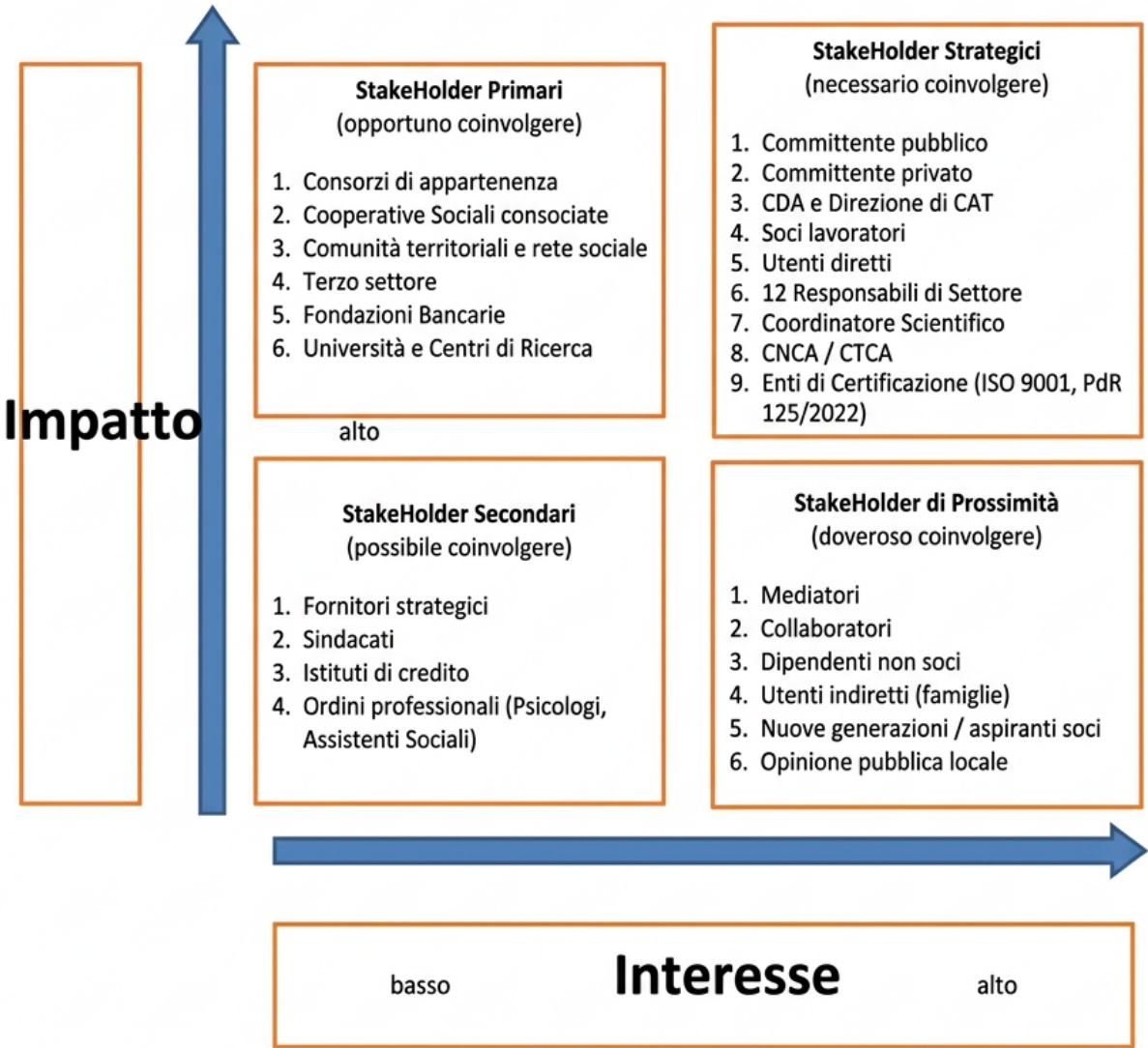
4. I Partner Secondari (Basso Impatto / Basso Interesse)

In questo quadrante, dove il coinvolgimento è possibile e funzionale, troviamo gli attori che garantiscono la fluidità dei processi aziendali: fornitori strategici, sindacati, istituti di credito e ordini professionali. Il dialogo con questi soggetti assicura la conformità normativa e la stabilità logistica, permettendo alla cooperativa di operare con efficienza sul territorio.

Immagine mappa degli Stakeholder



CAT Cooperativa Sociale_ Griglia degli Stakeholder 2025



Sociale

Sviluppo e valorizzazione dei soci

Vantaggi di essere socio

L'appartenenza alla cooperativa C.A.T. non si esaurisce nel rapporto di lavoro, ma si fonda sulla volontà di assicurare a ogni socio continuità occupazionale e le migliori condizioni professionali e umane. Per noi, l'associarsi è un percorso di consapevolezza: la prassi prevede che l'ingresso nella base sociale avvenga dopo un primo periodo come lavoratore non socio, permettendo alla persona di maturare una scelta informata sui diritti e i doveri che il mutualismo comporta.

Nel corso del 2025, il Consiglio di Amministrazione ha promosso una serie di incontri mirati con i lavoratori non soci, con l'obiettivo di incentivare nuove adesioni. In queste occasioni, il dialogo non si è concentrato sui benefici economici, ma ha puntato con forza sul senso di appartenenza e sul valore politico della cooperazione sociale.

Vogliamo che chi lavora con noi senta di non essere solo un operatore, ma un attore protagonista di un'azienda collettiva. Per questo, la formazione continua è considerata parte integrante della pratica professionale e la crescita interna è favorita dalla scelta di nominare Responsabili e Coordinatori attingendo prioritariamente dalla base sociale

Numero e Tipologia soci

Soci ordinari: 99

Soci volontari: 5

Focus Tipologia Soci

Soci lavoratori: 99

Focus Soci persone fisiche

Tipologia	Valore	Percentuale
Genere		
Maschi	27	27.27%
Femmine	72	72.73%
Totale	99	
Età		
fino a 40 anni	22	22.22%
Dai 41 ai 60 anni	66	66.67%
Oltre 60 anni	11	11.11%
Totale	99	
Nazionalità		
Italiana	95	95.96%
Europea non Italiana	0	0%
Extraeuropea	4	4.04%
Totale	99	
Studi		
Laurea	46	46.46%
Scuola media superiore	51	51.52%
Scuola media inferiore	2	2.02%
Scuola elementare	0	0%
Nessun titolo	0	0%
Totale	99	

Anzianità associativa

Tipologia	Valore	Percentuale
Anzianità fino a 5 anni	35	35.35%
Anzianità fino a 10 anni	18	18.18%
Anzianità fino a 20 anni	22	22.22%
Anzianità oltre i 20 anni	24	24.24%

Occupazione: sviluppo e valorizzazione dei lavoratori

Politiche del lavoro e salute e sicurezza, contratti di lavoro applicati

La gestione delle risorse umane in C.A.T. si fonda sul pieno rispetto della dignità lavorativa e sulla garanzia delle tutele contrattuali. Applichiamo il CCNL delle Cooperative Sociali, impegnandoci costantemente per assicurarne la corretta integrazione e sostenibilità, a salvaguardia dei diritti di ogni lavoratore e lavoratrice.

Crediamo fermamente che il benessere professionale passi attraverso un equilibrio sano tra vita privata e lavoro. Per questo, abbiamo consolidato l'adozione dello smart working, garantendo la possibilità di usufruire di una giornata lavorativa settimanale da remoto per le mansioni compatibili, favorendo così una maggiore flessibilità organizzativa.

Sul fronte della prevenzione e della salute, il 2025 ha visto un impegno particolare nel monitoraggio del benessere organizzativo. Abbiamo attivato una specifica indagine sullo Stress Lavoro-Correlato, estendendo la valutazione sia agli uffici che ai servizi sul campo. Questo percorso non è stato un semplice adempimento normativo, ma uno strumento d'ascolto necessario per mappare lo stato di salute della nostra organizzazione, con l'obiettivo di prevenire il burnout e migliorare costantemente la qualità del clima interno.

Welfare aziendale

Per C.A.T., il welfare non è solo un insieme di servizi, ma una scelta strategica fondamentale per rendere il lavoro cooperativo attrattivo e sostenibile. In un contesto sociale sempre più complesso, crediamo che la nostra capacità di innovare passi necessariamente dal prenderci cura di chi lavora, offrendo soluzioni che rendano la professione realmente conciliabile con la vita privata.

In quest'ottica, abbiamo investito con convinzione nel Progetto RIPARTO, focalizzato sul sostegno alla genitorialità e alle donne con figli minori. Grazie a questa iniziativa, abbiamo inoltre potenziato le nostre competenze interne formando due nuove figure all'interno dell'ufficio Risorse Umane, specializzate proprio sui temi del welfare aziendale.

Questo investimento ci permette di offrire risposte più puntuali e personalizzate ai bisogni di socie e soci, consolidando un ambiente di lavoro dove la flessibilità e il supporto reciproco diventano la base per una crescita professionale e umana condivisa.

Numero occupati

Numero svantaggiati

2

Occupati Soci

Tipologia	Valore	Percentuale
Genere		
Maschi	24	25.53%
Femmine	70	74.47%
Totale	94	
Età		
fino a 40 anni	22	23.4%
Dai 41 ai 60 anni	62	65.96%
Oltre 60 anni	10	10.64%
Totale	94	
Nazionalità		
Italiana	90	95.74%
Extraeuropea	4	4.26%
Totale	94	
Studi		
Laurea	45	47.87%
Scuola media superiore	47	50%
Scuola media inferiore	2	2.13%
Europea non Italiana	0	0%
Scuola elementare	0	0%
Nessun titolo	0	0%
Totale	94	

Occupati non Soci

Tipologia	Valore	Percentuale
Genere		
Maschi	24	32.88%
Femmine	49	67.12%
Totale	73	
Età		
fino a 40 anni	44	60.27%
Dai 41 ai 60 anni	24	32.88%
Oltre 60 anni	5	6.85%
Totale	73	
Nazionalità		
Italiana	60	83.33%
Europea non Italiana	1	1.39%
Extraeuropea	11	15.28%
Totale	72	
Studi		
Laurea	38	52.78%
Scuola media superiore	22	30.56%
Scuola media inferiore	12	16.67%
Scuola elementare	0	0%
Nessun titolo	0	0%
Totale	72	

Volontari e Tirocinanti

Tipologia	Valore	Percentuale
Volontari svantaggiati maschi	0	0%
Volontari svantaggiati femmine	0	0%
Volontari NON svantaggiati maschi	3	37.5%
Volontari NON svantaggiati femmine	2	25%
Tirocinanti svantaggiati maschi	0	0%
Tirocinanti svantaggiati femmine	0	0%
Tirocinanti NON svantaggiati maschi	0	0%
Tirocinanti NON svantaggiati femmine	3	37.5%

Attività svolte dai volontari

Nel 2025 la Cooperativa ha accolto tre persone per Tirocini Curricolari in convenzione con Università. Due tirocini curricolari sono stati svolti in servizi relativi ai settori Prevenzione e Riduzione del danno, Scuola e Infanzia. Uno invece si é svolto nell'ambito delle attività dell'Ufficio Risorse Umane attraverso il meccanismo dei Tirocini di qualità promossi da Legacoop.

Nel 2025 inoltre la cooperativa nell'ambito di tre Progetti di Formazione ha inserito in tirocinio formativo:

2 allieve del Corso di Formazione per la Qualifica di Mediatore Linguistico Culturale

10 allievi del corso di Formazione per l'ottenimento di certificazioni di competenze per due ADA relative al profilo di Operatore di strada

Livelli di inquadramento

Tipologia	Maschi	Femmine	Totale
A2			
Addetto pulizie/cucina	1 50%	1 50%	2
Centralinista	0 0%	0 0%	0
Operai generici	0 0%	0 0%	0
Altro	0 0%	0 0%	0
C1			
Assistente di Base/ OTA/ OSA/ ADEST/...	1 100%	0 0%	1
Autista con patente D/K/autista soccorritore/ accompagnatore	0 0%	0 0%	0
Cuoco	0 0%	0 0%	0
Impiegato d'ordine	0 0%	0 0%	0
Operaio specializzato	0 0%	0 0%	0
Altro	0 0%	0 0%	0
C2			
OSS	0 0%	2 100%	2
D1			
Animatore qualificato	25 27.17%	67 72.83%	92
Educatore	0 0%	0 0%	0
Operatore dell'inserimento lavorativo	0 0%	0 0%	0
Altro	0 0%	0 0%	0
D2			
Assistente sociale	0 0%	0 0%	0

Tipologia	Maschi	Femmine	Totale
Educatore professionale	9 18.75%	39 81.25%	48
Impiegato di concetto	0 0%	0 0%	0
Infermiere professionale	0 0%	0 0%	0
Referente operativo	0 0%	0 0%	0
Terapista della riabilitazione (logopedista, fisioterapista...)	0 0%	0 0%	0
Altro	0 0%	0 0%	0
E1			
Coordinatore/ capo ufficio	3 20%	12 80%	15
E2			
Agronomo	5 45.45%	6 54.55%	11
Coordinatore di unità operativa/ servizi complessi	0 0%	0 0%	0
Psicologo/ Sociologo/ Pedagogista/ Medico	0 0%	0 0%	0
Altro	0 0%	0 0%	0

Occupati

Occupati svantaggiati Soci

Tipologia	Valore	Percentuale
Genere		
Maschi	0	0%
Femmine	0	0%
Totale	0	
Età		
fino a 40 anni	0	0%
Dai 41 ai 60 anni	0	0%
Oltre 60 anni	0	0%
Totale	0	
Nazionalità		
Italiana	0	0%
Europea non Italiana	0	0%
Extraeuropea	0	0%
Totale	0	
Studi		
Laurea	0	0%
Scuola media superiore	0	0%
Scuola media inferiore	0	0%
Scuola elementare	0	0%
Nessun titolo	0	0%

Tipologia	Valore	Percentuale
Totale	0	

Occupati svantaggiati non Soci

Tipologia	Valore	Percentuale
Genere		
Maschi	1	50%
Femmine	1	50%
Totale	2	
Età		
fino a 40 anni	0	0%
Dai 41 ai 60 anni	1	50%
Oltre 60 anni	1	50%
Totale	2	
Nazionalità		
Italiana	2	100%
Europea non Italiana	0	0%
Extraeuropea	0	0%
Totale	2	
Studi		
Laurea	0	0%
Scuola media superiore	2	100%
Scuola media inferiore	0	0%
Scuola elementare	0	0%
Nessun titolo	0	0%
Totale	2	

Contratti occupati svantaggiati

Tipologia	Tirocinii	Contratto	Altro	Totale
Detenuti ed ex detenuti	0 0%	0 0%	0 0%	0
Disabili fisici	0 0%	2 100%	0 0%	2
Disabili psichici e sensoriali	0 0%	0 0%	0 0%	0
Minori	0 0%	0 0%	0 0%	0
Pazienti psichiatrici	0 0%	0 0%	0 0%	0
Tossicodipendenti / Alcolisti	0 0%	0 0%	0 0%	0

Tipologia di contratti di lavoro applicati

Tipologia di contratti di lavoro applicati

La Cooperativa Sociale C.A.T. applica integralmente il CCNL delle Cooperative Sociali, adottando politiche del personale orientate alla tutela dei diritti, alla crescita professionale interna e alla flessibilità etica necessaria per la gestione dei servizi complessi.

Le principali formule contrattuali utilizzate si dividono in due macro-tipologie:

1. Lavoro Dipendente (Tipologia prevalente)

Rappresenta la forma contrattuale principale applicata dalla Cooperativa. Il livello di inquadramento e la relativa retribuzione sono definiti sulla base della mansione effettivamente svolta, spesso in stretta coerenza con i profili e le figure professionali normati dai singoli capitolati di appalto dei committenti.

- **Flessibilità evolutiva del Part-Time:** La maggior parte dei contratti d'inserimento prevede un orario *part-time*. Tuttavia, per una quota significativa di lavoratori, questo orario tende ad aumentare nel corso del tempo. C.A.T., infatti, adotta la politica aziendale di coprire le posizioni lavorative vacanti o le nuove ore disponibili attingendo in via prioritaria al personale già in forza, garantendo così percorsi di consolidamento occupazionale.
- **Valorizzazione della base sociale (Leadership interna):** Per l'accesso alle posizioni di coordinamento, responsabilità o referenza dei servizi — per le quali è previsto un inquadramento a livelli superiori — il regolamento interno stabilisce che la selezione sia riservata prioritariamente ai soci e alle socie della cooperativa. Questa scelta rappresenta un concreto vantaggio mutualistico, volto a premiare il legame associativo e lo sviluppo di carriere interne.

2. Collaborazione Autonoma (Prestazioni Occasionali)

Rappresenta la seconda tipologia contrattuale applicata, utilizzata in modo mirato e residuale.

- Questa formula viene impiegata quasi esclusivamente per il servizio di mediazione linguistico-culturale. Data la natura stessa delle richieste dei committenti, che spesso necessitano di interventi urgenti, sporadici o legati a idiomi specifici e non continuativi, questa modalità contrattuale permette di rispondere tempestivamente ai bisogni emergenti, laddove non sia possibile una programmazione strutturata del monte ore lavorativo.

Questa architettura contrattuale riflette gli obiettivi strategici della nuova governance: promuovere la crescita verticale dei lavoratori storici e dei soci attraverso percorsi interni trasparenti, ottimizzando al contempo l'organizzazione del lavoro per rispondere con efficienza scientifica e flessibilità alle richieste del mercato e delle istituzioni.

Tipologia	Valore	Percentuale
Dipendenti a tempo indeterminato e a tempo pieno	43	25%
Dipendenti a tempo indeterminato e a part time	103	59.88%
Dipendenti a tempo determinato e a tempo pieno	0	0%
Dipendenti a tempo determinato e a part time	26	15.12%
Collaboratori continuativi	0	0%
Lavoratori autonomi	0	0%
Altre tipologie di contratto	0	0%
Totale	172	

Struttura dei compensi, delle retribuzioni, delle indennità erogate

Struttura compensi

Retribuzione annua lorda minima: 1.819.207,00€

Retribuzione annua lorda massima: 3.023.696,00€

Totale: 4.842.903,00€

Rapporto: 1.66

Organo di amministrazione e controllo

Nominativo	Tipologia	Importo
Vladimiro D'Agostino	Compensi	5.000,00€
Riccardo Vannini	Compensi	2.500,00€
Maura Martini	Compensi	2.500,00€
OLIVIA SCOTTI	Indennità di carica	950,00€
SARA BACHERINI	Indennità di carica	1.000,00€
LAURA STABLUM	Indennità di carica	650,00€
GLORIA GILARDONI	Indennità di carica	1.000,00€
GIACOMO DEL SALA	Indennità di carica	400,00€

Volontari

Importo dei rimborsi complessivi annuali: 0,00€

Turnover

Formazione

Tipologia e ambiti corsi di formazione

Nel corso del 2025 è proseguita l'attuazione del piano formativo interno finanziato tramite i fondi Fon.Coop nell'ambito del Progetto E.CO.S. (Educazione – COoperazione – Sviluppo), la cui conclusione è prevista nel 2026. Il piano è stato progettato in stretta collaborazione con il Consorzio, sulla base delle indicazioni raccolte dai responsabili delle diverse aree di intervento, con l'obiettivo di sostenere i processi di sviluppo organizzativo, innovazione e qualificazione professionale della cooperativa.

Le principali aree tematiche affrontate hanno riguardato:

1. sviluppo organizzativo e competenze manageriali a supporto della transizione generazionale e della trasformazione organizzativa;
2. modello cooperativo e diritti dei lavoratori;
3. gestione delle risorse umane;
4. up-skilling degli operatori dei servizi rivolti ad adulti e minori fragili;
5. fenomeni migratori;
6. cooperative learning;
7. gestione dell'aggressività nei servizi e tecniche di de-escalation;
8. intelligenza artificiale applicata ai processi gestionali;
9. diversity & inclusion, anche in ottemperanza alla certificazione UNI/PdR 125;
10. percorsi di inserimento per neoassunti;
11. sicurezza nei luoghi di lavoro.

È inoltre proseguita la programmazione di percorsi di aggiornamento e formazione nelle diverse aree operative, in sinergia con i responsabili dei servizi, sia attraverso iniziative interne sia mediante la partecipazione a corsi esterni. Tali percorsi hanno frequentemente coinvolto in modo trasversale più aree della cooperativa, favorendo la costruzione di gruppi di lavoro competenti e di riferimento per l'intera organizzazione, promuovendo lo scambio di esperienze e l'arricchimento reciproco delle competenze tra operatori.

In stretta collaborazione con l'RSPP, è continuato il processo di miglioramento delle attività di registrazione e monitoraggio della formazione, interna ed esterna, attraverso l'utilizzo della modulistica CAT. Parallelamente, sono state rafforzate le attività di pianificazione annuale del piano formativo e la gestione delle attestazioni di frequenza.

Nel 2025 è inoltre entrato in vigore, in forma transitoria, il nuovo Accordo Stato-Regioni in materia di sicurezza sul lavoro, che richiederà un approfondimento specifico delle modifiche introdotte e dei relativi obblighi normativi. Tale evoluzione renderà necessario un ulteriore rafforzamento delle attività di valutazione interna e delle procedure formative.

Nel corso dell'anno:

- 136 persone hanno partecipato a percorsi formativi interni o esterni di natura professionale o relativi ad altri ambiti, di cui 101 donne e 35 uomini;
- 100 persone hanno partecipato a percorsi formativi obbligatori/cogenti (sicurezza, privacy, GDPR), di cui 72 donne e 28 uomini;
- il numero complessivo di persone coinvolte in attività formative di qualsiasi tipologia è stato pari a 170;
- le partecipazioni complessive ai diversi corsi sono state 302.

Nuovi sviluppi

Nel 2025, grazie alla collaborazione con il Consorzio Pegaso e al finanziamento previsto dall'Avviso GOL, sono stati realizzati tre percorsi formativi rivolti a partecipanti esterni, per i quali la cooperativa ha curato attività di docenza, tutoraggio e gestione degli stage.

Uno dei percorsi era finalizzato al conseguimento della qualifica di Mediatore Linguistico-Culturale, mentre gli altri due erano orientati al conseguimento di specifiche ADA relative al profilo di Operatore di strada.

Queste esperienze rappresentano un importante passo avanti nella valorizzazione delle competenze maturate dalla cooperativa e costituiscono un'opportunità di sviluppo e consolidamento del proprio ruolo nel settore della formazione professionale e dei servizi territoriali.

Prospettive e obiettivi

Nel corso del 2026 sarà fondamentale proseguire il percorso di miglioramento e omogeneizzazione dei criteri relativi a:

1. individuazione dei fabbisogni formativi;
2. selezione dei partecipanti;
3. valutazione e riconoscimento delle attività formative;
4. valorizzazione delle docenze interne ed esterne svolte dai soci;
5. addestramento, accompagnamento e valutazione dei nuovi operatori inseriti nei progetti.

Tale percorso richiederà, da un lato, un'analisi organizzativa e strategica da parte del nuovo CDA, anche alla luce dei profondi cambiamenti intervenuti nell'organigramma e nel funzionigramma della cooperativa; dall'altro, una pianificazione più efficiente, funzionale e coerente con i processi di sviluppo e consolidamento di CAT, tenendo conto delle differenti componenti organizzative e delle risorse economiche disponibili.

Sarà poi strategico il miglioramento dell'interfaccia con l'Ufficio Risorse Umane, aspetto questo che nel corso dell'anno é stato ostacolato dal Turn-Over totale interno all'ufficio.

La definizione del piano delle risorse da destinare alla formazione rappresenta infatti un nodo strategico particolarmente rilevante in una fase complessa per la cooperativa. Ad oggi, tali aspetti risultano ancora solo parzialmente integrati, strutturati e formalizzati nei processi organizzativi e nei sistemi di management e di comunicazione interni.

Lista corsi di formazione

Ambito formativo	Tipologia corsi di formazione	N. ore formazione	N. lavoratori formati	Breve descrizione
Sicurezza sui luoghi di lavoro.L.81, Sicurezza sui luoghi di lavoro.L.81 – rischio medio, Primo Soccorso, Antincendio Rischio Liv.2, Aggiornamento RSPP, HACCP, Operatore BLSD, La gestione dell'aggressività e della rabbia nei servizi di cura, Aggiornamento RLS	Salute e sicurezza	613.00	93.00	
Supervisioni equipe progetti educativi, Formazione sulla metodologia e gli obiettivi dello Sviluppo di Comunità, Accoglienza e vulnerabilità: Corso per integrazione, autonomia lavorativa e abitativa, Formazione e aggiornamento sui fenomeni della tratta di esseri umani e sfruttamento lavorativo, Formazione su Lavoro di strada e social media, Formazione per l'integrazione per l'autonomia abitativa e alloggiativi nei progetti di accoglienza, Summer School 2025 sul lavoro sociale anti-repressivo, Formazione su marginalità e senza fissa dimora , Formazione su marginalità sociali e genere, Strumenti per l'orientamento al lavoro e inserimento lavorativo, Formazione sulla presa in carico integrata della vulnerabilità psico-sociale dei minori stranieri: Una prospettiva di approccio multi rete e multi professionale, Formazione su aggiornamenti legali inerenti le attività progettuali, Formazione Interna operatori area tratta	Sociale	630.00	45.00	

Ambito formativo	Tipologia corsi di formazione	N. ore formazione	N. lavoratori formati	Breve descrizione
Formazione su Disturbi adolescenza, Supervisioni su casi sanitari di mediazione linguistico culturale, Formazione sul percorso che va dai Progetti Individualizzati ai Servizi Territoriali, Formazione su Riduzione del Danno, Formazione sul GAP Gioco d'azzardo patologico, Focus sulle mutilazioni genitali femminili, Formazione Operatori di Strada per certificazione competenze sociosanitarie, Formazione sullo sviluppo competenze trasversali per il lavoro con MSN e Giovani e adulti Refuges, Formazione su Metodologie integrate per il supporto sociosanitario a donne sopravvissute a violenza di genere in condizioni di grave emarginazione	Sanitario	484.00	26.00	

Ambito formativo	Tipologia corsi di formazione	N. ore formazione	N. lavoratori formati	Breve descrizione
Supervisioni equipe servizi educativi domiciliari, Formazione sul lavoro di strada ai tempi dei social media, Formazione sul lavoro educativo in adolescenza, correlato ai cambiamenti fisici e psicologici, Formazione sul Cooperative Learning, Cultura sociale cinese - Approfondimento e conoscenza della Cina per la relazione con minori seguiti dal progetto educativo domiciliare, Formazione su educativa di strada e sviluppo di comunità, Formazione su Tecniche di aggancio e riflessioni su giovani di seconda generazione, Formazione sul Rap come strumento educativo, Formazione insegnanti Scuole infanzia e Nido A.S. 2024-2025, Formazione su Scuola e i minori fragili. Orientiamoci su: DSA, educativa scolastica, insegnante di sostegno, insegnante domiciliare, PDP, BES, 104, PEI e centri e strutture sul territorio che si occupano di certificazioni. Scambio interattivo sui casi-Strumenti possibili da utilizzare, Seminario su CUORI DIGITALI: Intelligenza artificiale e relazioni in adolescenza.	Educativo	720.00	40.00	

Ambito formativo	Tipologia corsi di formazione	N. ore formazione	N. lavoratori formati	Breve descrizione
Il nuovo paradigma dell'amministrazione condivisa: tra sfide e opportunità. L'individuazione di soluzioni a problemi di interesse generale diventa oggetto di collaborazione tra una pluralità di soggetti, valorizzando così punti di vista diversi e promuovendo nuove forme partecipazione democratica, Coaching individuale rispetto al sistema della formazione professionale regionale, procedure, coordinamento e tutoraggio normative di riferimento, fonti di finanziamento.	Progettazione e bandi	34.00	3.00	
Formazione e addestramento utilizzo sistema Gecos, Formazione per Welfare Manager, Consulenze su Gestione strategica della Cooperativa-CDA, Innovazione e Visione Strategica a supporto del ricambio generazionale e organizzativo: coaching individuale rispetto al nuovo organigramma, funzionigramma e modello organizzativo in relazione al SGQ, Formazione sul Percorso Accreditamento sanitario,	Certificazioni e modelli organizzativi	363.00	46.00	
Formazione su Diversity and inclusion-in ottemperanza certificazione PDR UNI 125. Prevenire le molestie sul luogo di lavoro, gli stereotipi di genere e promuovere azioni di inclusività e pari opportunità, Formazione per Incaricati Privacy, Addestramento iniziale neo assunti, Formazione Incaricati Privacy, Formazione Programmazione web base	Altro	224.00	49.00	

Ore medie di formazione per addetto

Ore di formazione complessivamente erogate nel periodo di rendicontazione: 3068.02

Totale organico nel periodo di rendicontazione: 174

Qualità dei servizi

Descrizione attività e qualità dei servizi

I 12 Settori Operativi: Ambiti di Intervento e Innovazione

- **1. Tratta e Prostituzione:** Il settore offre servizi di primo contatto, emersione e assistenza specialistica per persone vittime di tratta, violenza e grave sfruttamento. Opera in stretta rete con piattaforme nazionali per garantire percorsi di protezione e il recupero della dignità e dell'autonomia individuale.
- **2. Immigrazione:** Focalizzato sulla mediazione linguistico-culturale e sugli sportelli di orientamento amministrativo-giuridico, il settore funge da snodo di coordinamento trasversale per la Cooperativa. Valorizza la figura del mediatore come professionista chiave per l'accesso ai diritti e l'integrazione sociale nei servizi sanitari e territoriali.
- **3. SAI e Strutture di Accoglienza:** Gestisce percorsi di accoglienza integrata per richiedenti asilo e rifugiati. L'obiettivo centrale è l'accompagnamento multidisciplinare verso la riacquisizione dell'autonomia socio-economica, favorendo una reale integrazione nel tessuto civile attraverso il supporto delle risorse del territorio.
- **4. Infanzia e Scuola:** Si occupa di attività educative e interculturali rivolte ai minori e alle famiglie. Attraverso ludoteche e spazi dedicati, promuove la creatività, l'inclusione e metodologie innovative, mettendo al centro la relazione educativa e il supporto alla genitorialità.
- **5. Minoranze lavoro e inclusione sociale:** Il settore lavora per abbattere le barriere del pregiudizio e della marginalità, favorendo le pari opportunità e l'inclusione sociale e lavorativa. Si concentra sul dialogo interculturale e sul supporto a fasce di popolazione spesso invisibili o soggette a forte discriminazione.
- **6. Centri Giovani:** Gestisce spazi di aggregazione urbana intesi come laboratori di cittadinanza attiva. Questi centri offrono ai giovani (dagli 11 ai 29 anni) luoghi sicuri dove esprimere talenti, coltivare la creatività musicale e sviluppare relazioni positive, spesso all'interno di contesti scolastici o giardini storici.
- **7. Prossimità e Inclusione:** Dedicato alle vulnerabilità adulte più complesse, il settore gestisce presidi specialistici per questioni di genere, orientamento sessuale e tutele legali. Interviene inoltre nei contesti detentivi per "umanizzare la pena" attraverso attività culturali e laboratori, promuovendo il riscatto sociale.
- **8. Riduzione del Danno:** Settore storico della Cooperativa che opera per aumentare la consapevolezza e ridurre i rischi legati all'uso di sostanze. Attraverso unità di strada e centri di bassa soglia, agisce nei contesti del divertimento e del consumo urbano, garantendo supporto sanitario e psicologico senza mai prescindere dal rispetto della persona.
- **9. GAP (Gioco d'Azzardo Patologico):** Si occupa della prevenzione e del contrasto alle dipendenze da gioco d'azzardo. La strategia si basa sulla collaborazione tra istituzioni e territorio per rimuovere le cause socioculturali del fenomeno e fornire risposte coordinate e continuative a chi manifesta problematiche legate all'azzardo.
- **10. Dipendenze e Salute Mentale:** Gestisce comunità terapeutiche e centri diurni per la riabilitazione di persone con dipendenze o fragilità psichiche. L'approccio è orientato alla cura e al reinserimento sociale, agendo sia in strutture residenziali che in contesti di supporto ai minori e alle fasce più fragili.
- **11. Sviluppo di Comunità:** Focalizzato sulla coesione territoriale e sull'*empowerment* giovanile, il settore promuove l'innovazione sociale dal basso. Lavora per attivare le comunità locali, aumentando la capacità dei cittadini di riconoscere le proprie risorse e di partecipare attivamente alla vita sociale dei territori.
- **12. Ecologia Sociale:** Settore di nuova frontiera che integra la giustizia sociale con la sostenibilità ambientale. Si occupa di agricoltura sociale, comunità energetiche e terapia forestale, promuovendo un modello di sviluppo dove il benessere dell'individuo e la tutela dell'ambiente sono considerati obiettivi indissociabili.

Carattere distintivo nella gestione dei servizi

Il carattere distintivo delle azioni di C.A.T. risiede nell'approccio politico e non assistenziale, che trasforma l'intervento sociale in una pratica di etica pubblica.

Ogni azione è guidata dal principio della sospensione del giudizio e dalla centralità dell'ascolto, garantendo dignità anche nelle situazioni di estrema marginalità. La Cooperativa si distingue per la capacità di abitare la strada e i contesti fragili con metodologie innovative, coniugando una solida memoria storica con una costante ricerca scientifica e una forte spinta al cambiamento. Il nostro obiettivo è trasformare la responsabilità sociale da concetto teorico a pratica quotidiana, monitorando costantemente la qualità dei servizi e la soddisfazione degli stakeholder per alimentare un miglioramento continuo.

Unità operative cooperative

Tipologia servizio	Unità operativa	Province
Interventi socio-educativi territoriali (inclusi ludoteche, centri /soggiorni estivi, ecc.)	5.00	
Interventi socio-educativi domiciliari	1.00	
Inserimento lavorativo	10.00	
Assistenza domiciliare (comprende l'assistenza domiciliare con finalità socio-assistenziale e con finalità socio-educativa)	3.00	
Disabili - Centri socio-riabilitativi e strutture socio-sanitarie	3.00	
Anziani - Strutture socio-assistenziali e socio-sanitarie	0.00	
Minori - Comunità e strutture per minori e per gestanti e madre con bambini (include anche le Case famiglia)	0.00	
Salute mentale - Strutture socio-sanitarie, e Centri di riab. e cura	0.00	
Dipendenze patologiche - Strutture socio-sanitarie, e Centri riab. e cura	2.00	
Adulti in difficoltà - Strutture bassa soglia o di accoglienza abitativa	3.00	
Adulti in difficoltà - Strutture di accoglienza per donne vittima di violenza	1.00	
Disabili - Centri diurni socio-sanitari e socio-riabilitativi	0.00	
Disabili - Centri diurni ricreativi, laboratori protetti, centri occupazionali	0.00	
Anziani - Centri diurni socio-sanitari	0.00	
Minori -Comunità educative semiresidenziali	0.00	
Minori - Centri diurni, centri polivalenti, centri interculturali, ecc..	0.00	
Salute mentale - Centri diurni socio-sanitari e di riabilitazione e cura	0.00	
Dipendenze patologiche-Strutture socio-sanitarie, e Centri riab. e cura	1.00	

Tipologia servizio	Unità operativa	Province
Adulti in difficoltà - Centro semiresidenziale	0.00	
Istruzione per gli adulti	3.00	
Sostegno e/o recupero scolastico	2.00	
Refezione scolastica	0.00	
Trasporto scolastico	0.00	
Servizio di pre-post scuola	0.00	

Percorsi di inserimento lavorativo

Descrizione breve inserimento lavorativo

I percorsi di reinserimento lavorativo sono una misura trasversale a molti progetti e con diverse tipologie di utenza.

N. percorsi di inserimento in corso al 31/12: 15

di cui attivati nell'anno in corso al 31/12: 30

N. operatori dedicati all'inserimento lavorativo al 31/12: 3

Impatti dell'attività

Rapporto con la collettività

Per C.A.T., il legame con la collettività non si esaurisce nell'erogazione tecnica dei servizi, ma si esprime nella capacità di abitare i territori e rigenerare i legami sociali. La cooperativa rifiuta l'idea di un welfare chiuso o istituzionalizzato, ponendosi invece come un attore aperto al dialogo costante con la cittadinanza e il tessuto locale.

La nostra presenza sul territorio si concretizza attraverso una progettualità diffusa e vitale:

- **Iniziative Locali e di Prossimità:** Ogni anno, ciascuno dei nostri 12 settori promuove e realizza numerose iniziative ed eventi locali. Queste attività sono progettate non solo per rispondere ai bisogni specifici dei nostri target di riferimento, ma per coinvolgere attivamente l'intera cittadinanza.
 - **Cultura della Condivisione:** Che si tratti di eventi nei centri giovani, di laboratori interculturali, di presentazioni culturali nelle nostre sedi (come Via del Romito e Borgo San Lorenzo) o di momenti di sensibilizzazione sulla riduzione del danno e sulla parità di genere, l'obiettivo è sempre lo stesso: creare spazi di incontro.
 - **Abbattersi dei Pregiudizi:** Coinvolgere i cittadini e gli utenti nelle medesime attività ci permette di fare informazione corretta, contrastare lo stigma legato alle marginalità e promuovere una cultura dell'accoglienza e della responsabilità condivisa.
- Il nostro impatto culturale: Attraverso questa fitta rete di micro-iniziative annuali, C.A.T. restituisce valore alla collettività, trasformando i luoghi della fragilità in laboratori di cittadinanza attiva e dimostrando che il benessere di una comunità si misura dalla sua capacità di includere e non lasciare indietro nessuno.

Rapporto con la Pubblica Amministrazione

La Cooperativa C.A.T. si configura come un attore di rilievo nel panorama del welfare, operando attraverso una fitta rete di collaborazioni che spaziano dal livello locale a quello internazionale. Il nostro raggio d'azione si articola su tre dimensioni principali:

- **Territoriale:** Una partnership consolidata con i Comuni (in primis Firenze), le Aziende Sanitarie, le Società della Salute e la Regione Toscana.
 - **Nazionale:** Collaborazioni dirette con diversi Dipartimenti Ministeriali su progetti di ricerca e intervento specialistico.
 - **Europeo:** Partecipazione attiva a bandi comunitari per l'innovazione delle politiche sociali.
- L'erogazione dei servizi avviene attraverso un mix strategico di strumenti: dall'aggiudicazione di commesse pubbliche alla gestione di servizi ideati ex novo per rispondere ai bisogni emergenti della cittadinanza.

La sfida della Co-progettazione In linea con le recenti evoluzioni legislative della Regione Toscana, la Cooperativa sta potenziando la propria capacità di co-progettazione. L'obiettivo è superare la logica dell'appalto tradizionale per promuovere forme di concertazione e programmazione di ampio respiro. Questo approccio ci permette di dialogare alla pari con le istituzioni, costruendo interventi sempre più mirati e di sistema, capaci di generare un impatto sociale profondo e sostenibile nel tempo.

Dettaglio rapporto con la pubblica amministrazione

ambito_attivita	descrizione_attivita
-	

Impatti ambientali

La Cooperativa C.A.T. è impegnata in un percorso pluriennale di riduzione della propria impronta ecologica, consapevole che la giustizia sociale non può prescindere dalla sostenibilità ambientale. In linea con gli obiettivi dell'Agenda 2030, la nostra strategia si articola su tre direttrici fondamentali:

- **Efficientamento delle Strutture:** Il focus principale del 2025 è il miglioramento e l'efficientamento energetico delle nostre strutture di accoglienza. Attraverso un monitoraggio costante dei consumi, puntiamo a ottimizzare le risorse, riducendo gli sprechi e garantendo spazi più confortevoli e sostenibili per i nostri ospiti.
- **Consumo Responsabile e Razionalizzazione:** Abbiamo implementato una gestione più oculata degli acquisti, a partire dalle derrate alimentari fino ai beni di consumo. Una pianificazione razionale della logistica e delle forniture ci permette di abbattere sensibilmente la produzione di rifiuti e le emissioni legate ai trasporti.
- **Educazione e Consapevolezza:** Non ci limitiamo ad azioni strutturali; promuoviamo attivamente percorsi educativi rivolti a soci, operatori e utenti. L'obiettivo è diffondere una cultura del risparmio energetico e del rispetto ambientale, trasformando ogni nostra sede in un laboratorio di buone pratiche quotidiane.

Dettaglio impatti ambientali

ambito_attivita	descrizione_attivita
Consumo energetico	La Cooperativa C.A.T. considera la sostenibilità ambientale non come un elemento isolato, ma come una componente inscindibile della giustizia sociale. Nel corso dell'esercizio, l'impegno per la riduzione dell'impatto ambientale e per la promozione di una cultura ecologica si è strutturato lungo due direttrici fondamentali: • Sostenibilità Operativa e Logistica (Mitigazione dell'Impatto): In coerenza con la manovra di razionalizzazione interna, sono state avviate azioni mirate a ridurre l'impronta ecologica della cooperativa. Queste includono la progressiva dematerializzazione dei flussi documentali nei settori amministrativi, l'ottimizzazione logistica degli acquisti per ridurre gli spostamenti e l'avvio di un piano di monitoraggio dei consumi energetici e di efficientamento delle nostre strutture di accoglienza e residenziali, volto a contenere gli sprechi di risorse. • Il Settore "Ecologia Sociale" (Azioni sul Territorio): La vera svolta strategica è rappresentata dal consolidamento dei progetti che uniscono la cura delle persone alla cura della Terra. Attraverso l'agricoltura sociale, la partecipazione a progettualità di co-gestione di beni comuni (come l'esperienza di <i>Mondeggi</i>) e lo sviluppo di modelli legati alla terapia forestale e alle comunità energetiche rinnovabili, C.A.T. promuove attivamente la transizione ecologica. Queste attività dimostrano come l'ambiente possa diventare uno straordinario spazio di inclusione terapeutica, lavorativa e di rigenerazione per l'intera comunità.

Situazione Economico-Finanziaria

Attività e obiettivi economico-finanziari

Situazione economica, finanziaria e patrimoniale

Andamento Generale e Nuovi Indirizzi di Governance

Nel corso dell'esercizio, la Cooperativa ha avviato una radicale manovra di modernizzazione gestionale, finalizzata a superare alcune rigidità strutturali ereditate dagli anni passati e a dotare l'organizzazione di un assetto economico più agile e reattivo. Questa nuova traiettoria strategica, guidata dall'attuale CdA, si fonda su tre pilastri interconnessi:

- **Razionalizzazione operativa:** Ottimizzazione dei processi organizzativi e accorciamento della catena decisionale per migliorare la reattività sui servizi.
- **Trasparenza e aderenza patrimoniale:** Riallineamento e attualizzazione dei valori reali di bilancio per garantire una fotografia fedele dello stato patrimoniale.
- **Sviluppo innovativo:** Investimenti mirati nell'infrastruttura tecnologica e digitale per rafforzare la sostenibilità finanziaria nel medio-lungo periodo.

Elementi di Gestione Straordinaria e Azioni di Mitigazione

L'esercizio è stato caratterizzato da un'importante attività di revisione e "pulizia" prudenziale delle poste contabili. Questa operazione si è resa necessaria per aggiornare e rettificare svalutazioni e componenti di costo stratificate nel tempo, oltre che per superare alcune sovrapposizioni funzionali nei settori amministrativo, degli acquisti e della logistica.

Per mitigare l'impatto di tali svalutazioni (minusvalenze) e garantire l'equilibrio del bilancio, la Cooperativa ha attivato due precise leve gestionali:

- **Politica di Spending Review:** È stata implementata una linea di ottimizzazione della spesa e di efficientamento dei costi di struttura, i cui benefici economici si rifletteranno in modo pieno e strutturale a partire dall'esercizio in corso.
- **Bilanciamento e Compensazione delle Poste:** L'effetto delle rettifiche patrimoniali è stato efficacemente compensato e neutralizzato attraverso il rilevamento di sopravvenienze attive e plusvalenze, derivanti dalla chiusura di poste passive storiche non più esigibili o già saldate. Questa operazione di riallineamento restituisce alla cooperativa un patrimonio reale, solido e privo di elementi distorsivi.

Raccolta Fondi, Investimenti e Trasparenza verso la Comunità

In coerenza con gli obiettivi di sviluppo, le attività di raccolta fondi e capitalizzazione avviate dalla Cooperativa rispondono a precise finalità strategiche:

- **Destinazione dei Fondi:** Le risorse raccolte sono interamente vincolate al rafforzamento patrimoniale e al co-finanziamento dei piani di transizione digitale e tecnologica della cooperativa, considerati il vero motore per la nascita di nuove aree di attività a forte valore aggiunto sociale.
- **Trasparenza e Rendicontazione Pubblica:** In linea con il principio della massima trasparenza contabile, C.A.T. adotta strumenti di comunicazione chiari e accessibili (portali web, pagine informative e comunicazioni istituzionali dedicate). Ciò permette di condividere apertamente con i soci, i finanziatori e la collettività l'esatta provenienza, la destinazione e l'impatto reale delle risorse impiegate.

Il bilancio di questo esercizio segna il passaggio fondamentale da una gestione di attesa a una gestione predittiva e scientifica. L'allineamento dei valori patrimoniali e il taglio dei costi superflui non rappresentano una contrazione, ma l'atto di responsabilità e trasparenza necessario per garantire la stabilità futura della C.A.T. e la tutela della sua base sociale.

Dati da Bilancio economico

Fatturato: 6.362.091,00€
Attivo patrimoniale: 3.613.392,00€
Patrimonio proprio: 483.255,00€
Utile di esercizio: -169,73€

Valore della produzione (€)

Anno di rendicontazione: 6.362.091,00€
Anno di rendicontazione -1: 5.612.941,00€
Anno di rendicontazione -2: 5.400.612,00€

Composizione del valore della produzione

Tipologia	Valore	Percentuale
Ricavi da Pubblica Amministrazione	6.122.282,00€	96.23%
Ricavi da aziende profit	120.420,00€	1.89%
Ricavi da organizzazioni del terzo settore e della cooperazione	114.800,00€	1.8%
Ricavi da persone fisiche	0,00€	0%
Donazioni (compreso 5 per mille)	4.589,00€	0.07%
Totale	6.362.091,00€	

Fatturato per servizio (ex attività di interesse generale ex art. 2 del D.Lgs. 112/2017)

Attività di legge	Valore
a) interventi e servizi sociali ai sensi dell'articolo 1, commi 1 e 2, della legge 8 novembre 2000, n. 328, e successive modificazioni, ed interventi, servizi e prestazioni di cui alla legge 5 febbraio 1992, n. 104, e successive modificazioni, e di cui alla legge 22 giugno 2016, n. 112, e successive modificazioni;	2.468.757,00€
b) interventi e prestazioni sanitarie;	0,00€
c) prestazioni socio-sanitarie di cui al decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 14 febbraio 2001, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 129 del 6 giugno 2001, e successive modificazioni;	1.125.888,00€
d) educazione, istruzione e formazione professionale, ai sensi della legge 28 marzo 2003, n. 53, e successive modificazioni, nonché le attività culturali di interesse sociale con finalità educativa;	579.660,00€
l) formazione extra-scolastica, finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica e al successo scolastico e formativo, alla prevenzione del bullismo ed al contrasto della povertà educativa;	101.371,00€
m) servizi strumentali alle imprese sociali o ad altri enti del Terzo settore resi da enti composti in misura non inferiore al settanta per cento da imprese sociali o da altri enti del Terzo settore;	0,00€
p) servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori e delle persone di cui al comma 4;	139.098,00€
r) accoglienza umanitaria ed integrazione sociale dei migranti;	1.947.317,00€
t) agricoltura sociale, ai sensi dell'articolo 2 della legge 18 agosto 2015, n.141, e successive modificazioni;	0,00€
u) organizzazione e gestione di attività sportive dilettantistiche;	0,00€
v) riqualificazione di beni pubblici inutilizzati o di beni confiscati alla criminalità organizzata.	0,00€

Fatturato per servizio Cooperative tip.A (€)

Tipologia servizio	Altro	Fatturato
Asili e servizi per l'infanzia (0-6)		
Asilo Nido (0-3 anni)		65.910,00€
Scuola materna (3-6 anni)		293.600,00€
Servizi integrativi o innovativi per la prima infanzia		119.922,00€
Interventi e servizi educativo-assistenziali e territoriali e per l'inserimento lavorativo		
Interventi socio-educativi territoriali (inclusi ludoteche, centri /soggiorni estivi, ecc.)		3.312.157,00€
Interventi socio-educativi domiciliari		110.778,00€
Inserimento lavorativo		121.194,00€
Servizi residenziali		
Dipendenze patologiche - Strutture socio-sanitarie, e Centri riab. e cura		674.146,00€
Adulti in difficoltà - Strutture bassa soglia o di accoglienza abitativa		823.234,00€
Adulti in difficoltà - Strutture di accoglienza per donne vittima di violenza		146.646,00€
Servizi semiresidenziali		
Dipendenze patologiche-Strutture socio-sanitarie, e Centri riab. e cura		88.180,00€
Segretariato sociale, informazione e consulenza per l'accesso alla rete dei servizi		
Immigrati - Centri Servizi stranieri		480.238,00€
Altri Servizi		
Altro		126.086,00€

Fatturato per servizio Cooperative tip.B (€)

-

Fatturato per territorio

Provincia	Fatturato	Percentuale
Firenze	6050365.00	95.1%
Prato	79953.00	1.26%
Pistoia	93971.00	1.48%
Siena	134482.00	2.11%
Livorno	3320.00	0.05%

Responsabilità Sociale e Ambientale

Buone pratiche

La Cooperativa C.A.T. persegue da sempre una strategia di sviluppo basata sullo scambio di buone prassi a livello locale, nazionale ed europeo. Questo ci permette non solo di arricchire costantemente il nostro know-how, ma anche di promuovere metodologie d'intervento innovative nate dal lavoro di prossimità, come l'educazione di strada e l'animazione culturale e musicale nei centri giovani, intesi come veri e propri laboratori di cittadinanza attiva per le nuove generazioni.

Se negli anni precedenti l'assetto organizzativo e le politiche ecologiche rappresentavano aree di miglioramento, il 2025 ha segnato un punto di svolta decisivo verso la piena maturità gestionale, etica e ambientale della cooperativa, attraverso tre azioni fondamentali:

- **Efficienza Gestionale e Organizzativa:** Abbiamo superato le storiche frammentazioni strutturali grazie a un profondo rinnovamento dell'organigramma. La chiarificazione dei ruoli e il consolidamento dei 12 Responsabili di Settore e del Coordinatore Scientifico hanno creato una leadership diffusa, capace di ottimizzare l'efficientamento delle risorse e garantire un solido "lancio" sia economico che etico a tutte le nostre attività.
- **Responsabilità Sociale e Parità di Genere:** L'ottenimento della certificazione UNI PdR 125:2022 e l'attivazione dell'indagine sullo Stress Lavoro-Correlato hanno formalizzato il nostro impegno per un ambiente di lavoro inclusivo. Attraverso il Progetto RIPARTO e la formazione di figure specializzate nelle Risorse Umane, abbiamo strutturato politiche di welfare capaci di sostenere concretamente l'equità retributiva, la genitorialità e la conciliazione vita-lavoro.
- **Ecologia Sociale e Strutture:** La politica ambientale è uscita definitivamente dal margine delle nostre attività. Con la nascita del settore dedicato all'Ecologia Sociale e in linea con gli obiettivi dell'Agenda 2030, C.A.T. ha avviato un piano concreto di efficientamento energetico delle proprie strutture di accoglienza, affiancato da una razionalizzazione dei consumi logistici e da percorsi formativi per diffondere pratiche sostenibili sia all'interno della base sociale che verso gli attori esterni.

Partnership e collaborazioni

Tipologia partner	Denominazione	Descrizione attività
Pubblica amministrazione	-	-

Obiettivi Sviluppo Sostenibile SDGs

- 3. salute e benessere: assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età;
- 4. istruzione di qualità: fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento permanente per tutti;
- 5. parità di genere: raggiungere l'uguaglianza di genere e l'empowerment (maggiore forza, autostima e consapevolezza) di tutte le donne e le ragazze;
- 10. ridurre le disuguaglianze: ridurre l'ineguaglianza all'interno di e fra le nazioni;
- 11. città e comunità sostenibili: rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili;
- 13. lotta contro il cambiamento climatico: promuovere azioni, a tutti i livelli, per combattere il cambiamento climatico;
- 15. vita sulla terra: proteggere, ripristinare e favorire un uso sostenibile dell'ecosistema terrestre, gestire sostenibilmente le foreste, contrastare la desertificazione, arrestare e far retrocedere il degrado del terreno, e fermare la perdita di diversità biologica;
- 16. pace, giustizia e istituzioni forti: promuovere società pacifiche e più inclusive per uno sviluppo sostenibile; offrire l'accesso alla giustizia per tutti e creare organismi efficienti, responsabili e inclusivi a tutti i livelli;

Politiche e strategie

La Cooperativa C.A.T. declina la propria azione quotidiana in sintonia con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030, interpretando la sostenibilità come un principio unico che unisce giustizia sociale, equità di genere, tutela ambientale e rigore gestionale.

Nello specifico, il nostro impegno si concentra su:

- **Goal 3 (Salute e Benessere) & Goal 10 (Ridurre le Disuguaglianze):** Rappresentano il cuore dei nostri settori storici (Dipendenze, Salute Mentale, GAP e Riduzione del Danno). Operiamo con presidi specialistici e unità di strada per garantire il diritto alla salute, la cura e l'inclusione delle persone con vulnerabilità complesse, combattendo lo stigma e la marginalità.
- **Goal 4 (Istruzione di Qualità) & Goal 5 (Parità di Genere):** Attraverso i servizi educativi per l'infanzia, i centri giovani e il supporto alla genitorialità (Progetto RIPARTO), promuoviamo una cultura inclusiva fin dai primi anni di vita. Internamente, l'obiettivo si traduce nella certificazione **UNI PdR 125:2022**, che garantisce parità retributiva, crescita professionale delle donne e contrasto a ogni discriminazione.
- **Goal 11 (Città e Comunità Sostenibili) & Goal 16 (Pace, Giustizia e Istituzioni Solide):** Praticiamo il welfare di prossimità e lo sviluppo di comunità attraverso patti territoriali e l'attivazione dei cittadini (es. Circolo del Romito). Con i settori Tratta, Immigrazione, SAI e i progetti in carcere, lavoriamo al fianco delle istituzioni e delle forze dell'ordine per contrastare lo sfruttamento illegale, garantire tutele legali e umanizzare la pena.
- **Goal 13 (Lotta contro il Cambiamento Climatico) & Goal 15 (Vita sulla Terra):** Con la nascita del settore **Ecologia Sociale**, abbiamo integrato la giustizia sociale con quella ambientale. Concretizziamo questi obiettivi sia attraverso pratiche di transizione ecologica (agricoltura sociale, comunità energetiche, terapia forestale e co-gestione di Mondeggi), sia avviando un piano strutturato di efficientamento energetico delle nostre strutture di accoglienza per contenere gli sprechi.

Coinvolgimento degli stakeholder

Attività di coinvolgimento degli stakeholder

Gli Obiettivi dell'Agenda 2030 non possono essere raggiunti in isolamento: richiedono un'assunzione di responsabilità condivisa. Per questo motivo, la C.A.T. adotta un modello di **governance aperta**, che coinvolge attivamente i diversi portatori di interesse nella co-costruzione e nel monitoraggio di ciascuna azione:

- **I Lavoratori e la Base Sociale (SDGs 3, 4, 5, 10):** Sono i primi protagonisti del cambiamento. Attraverso percorsi partecipativi mirati (come l'indagine sullo Stress Lavoro-Correlato e i tavoli tecnici dei 12 settori), la base sociale è attivamente coinvolta nella definizione delle politiche di welfare aziendale, nella parità di genere e nella co-progettazione dei servizi di cura, affinché gli standard della certificazione **UNI PdR 125:2022** siano una realtà vissuta e non un mero adempimento.
- **Le Istituzioni Pubbliche e la Rete del Terzo Settore (SDGs 10, 11, 16):** Il dialogo costante con Comuni, ASL, Società della Salute e Dipartimenti Ministeriali ci permette di superare la logica dell'appalto per entrare in quella della **co-progettazione di sistema**. Coinvolgiamo le istituzioni nella validazione scientifica dei nostri interventi (come nel progetto *Phygital OC* o nei patti per la salute), offrendo dati e competenze per costruire politiche pubbliche più giuste, stabili e inclusive.
- **I Cittadini, le Comunità Locali e i Movimenti Informali (SDGs 11, 13, 15):** La collettività viene ingaggiata direttamente attraverso l'animazione territoriale e i progetti di rigenerazione urbana. Ne sono un esempio i patti di comunità con il *Comitato del Romito* e la progettualità condivisa con la comunità di *Mondeggi*. In questi spazi, i cittadini smettono di essere utenti passivi e diventano co-gestori di beni comuni, attori della transizione ecologica e custodi della coesione sociale del territorio.
- **I Fornitori e i Partner Commerciali (SDGs 5, 12, 13):** In linea con le nostre politiche di sostenibilità, abbiamo avviato un processo di sensibilizzazione e selezione della nostra filiera. Valutiamo i nostri fornitori non solo in base al criterio economico, ma anche alla loro capacità di rispettare i diritti umani, tutelare la salute dei lavoratori e adottare pratiche ecologiche responsabili, estendendo il valore cooperativo oltre il perimetro aziendale.

Innovazione

Ricerca e attività sperimentali o innovative

Attività di ricerca e progettualità innovative intraprese e svolte

Nel corso del 2025, la Cooperativa C.A.T. ha consolidato la propria natura di "laboratorio sociale", promuovendo attività di ricerca avanzata e sperimentazioni sul campo capaci di anticipare i bisogni emergenti e ridefinire le risposte di welfare.

Questo ventaglio di progetti dimostra come C.A.T. sappia muoversi contemporaneamente su livelli macro (i ministeri e l'Unione Europea) e livelli micro (i comitati di quartiere e l'agricoltura sociale), mantenendo sempre al centro la ricerca scientifica, la difesa dei diritti civili e la cura del territorio.

Elenco attività di ricerca e progettualità innovative

Attività 1

Denominazione attività di ricerca o progettualità innovativa

Ambito attività di ricerca o progettualità innovativa

Tipologia attività svolta

Descrizione obiettivi, attività, stati di avanzamento e risultati

Reti partner

-

Cooperazione

Il valore cooperativo

Per C.A.T., il "valore cooperativo" non è una formula giuridica né un semplice modello di gestione aziendale: è una scelta di campo politica, sociale ed etica. Significa scegliere quotidianamente di sostituire la logica del profitto individuale con quella del mutualismo, e l'isolamento della competizione con la forza della corresponsabilità.

Oggi più che mai, in un'epoca attraversata da profonde incertezze, il modello della cooperazione sociale dimostra la sua straordinaria modernità attraverso tre pilastri irrinunciabili:

- **La Democrazia del Lavoro:** Nella nostra cooperativa, il lavoro non è una merce. Attraverso la partecipazione assembleare e i percorsi di consapevolezza che portano i lavoratori a farsi soci, l'impresa diventa un bene comune. Ogni voce conta, ogni responsabilità è condivisa e le decisioni strategiche — dalla gestione delle risorse al welfare aziendale — mettono sempre al centro il benessere collettivo e la dignità della persona.
- **L'Impresa come Presidio di Giustizia:** Il nostro valore si misura dalla capacità di stare dove gli altri non stanno: sulle strade, nelle carceri, nei luoghi della marginalità estrema, ma anche nei laboratori di innovazione scientifica ed ecologica. Fare cooperazione significa trasformare la risposta al bisogno in un diritto esigibile, praticando la sospensione del giudizio come prerequisito per l'emancipazione di ogni cittadino, a partire dai più vulnerabili.
- **Il Radicamento Generativo:** Cooperare significa tessere legami. Il valore che produciamo non si esaurisce nei bilanci economici, ma si riversa sul territorio sotto forma di coesione sociale, patti di comunità (come le sinergie con i comitati informali e le realtà locali) e opportunità reali per le nuove generazioni. Condividiamo risorse, automezzi, competenze e tempo perché crediamo che la ricchezza di un'organizzazione abbia senso solo se genera benessere per l'intera collettività. Il valore cooperativo di C.A.T. risiede nell'ambizione di dimostrare che è possibile essere un'impresa complessa, scientificamente avanzata ed economicamente sostenibile, senza mai smettere di essere un motore di cambiamento sociale.

Obiettivi di miglioramento

Rendicontazione

Obiettivi di miglioramento della rendicontazione sociale

Il Bilancio Sociale non è per la C.A.T. un semplice adempimento normativo o un biglietto da visita statico, ma una vera e propria carta d'identità in continuo aggiornamento. È uno strumento di riflessione politica e strategica che ci permette di misurare la distanza tra gli obiettivi dichiarati e l'impatto reale generato sulle persone e sul territorio.

Se l'andamento degli scorsi anni puntava a gettare le basi di questo percorso, per il futuro la cooperativa si pone l'obiettivo di fare un salto di qualità nella trasparenza e nel coinvolgimento, muovendosi verso tre direzioni chiare:

- **Partecipazione Allargata e Consapevolezza:** Incrementare il protagonismo della base sociale e dei lavoratori non soci nella redazione del bilancio. L'obiettivo è far sì che ogni operatore si riconosca nel testo finale, aumentando il senso di appartenenza e la consapevolezza del valore politico del proprio lavoro quotidiano.
- **Rendicontazione d'Impatto Ambientale e di Genere:** Integrare in modo sempre più strutturato i dati relativi ai nuovi traguardi della cooperativa. I prossimi bilanci dovranno misurare con indicatori precisi (KPI) l'impatto delle politiche della certificazione UNI PdR 125:2022 sulla parità di genere e i progressi concreti legati all'efficientamento delle strutture e ai progetti di Ecologia Sociale.
- **Transizione ecologica e introduzione del Bilancio di Sostenibilità** "L'attuale e progressivo aggravamento dell'ecosistema mondiale, guidato dall'impatto antropico e da modelli di sviluppo non sostenibili, sta determinando disastri ambientali che colpiscono da vicino i territori e le comunità in cui operiamo. Consapevoli che la giustizia ambientale è ormai un prerequisito fondamentale della giustizia sociale, C.A.T. si pone l'obiettivo strategico di avviare un percorso formativo interno mirato all'adozione futura del **Bilancio di Sostenibilità**. L'intento è strutturare strumenti scientifici di misurazione per operare, in modo sempre più efficace e non disgiunto, a fianco delle persone e dell'ambiente, riconoscendo nella cura della terra un asse portante del welfare del futuro.

Obiettivi rendicontazione

Data raggiungimento	Tipo obiettivo	Descrizione
01/06/2027	Livello di approfondimento del Bilancio sociale	Sviluppare strumenti di ricerca interni per far emergere e analizzare nei dettagli i bisogni sommersi degli utenti e le potenzialità dei team, portandoli al centro della pianificazione strategica con le istituzioni.

Obiettivi di miglioramento strategici

Obiettivo di rendicontazione strategico

La sostenibilità economica e la capacità di generare valore non sono in contrasto con la missione mutualistica della C.A.T., ma rappresentano lo strumento indispensabile per mantenere vivi l'impatto politico e il cambiamento sociale sul territorio. Consapevole che la priorità assoluta per garantire il futuro della Cooperativa risiedesse nell'introduzione di un rigore scientifico nella gestione dei conti, il Consiglio di Amministrazione ha impresso una svolta metodologica radicale, che si articola in obiettivi chiari ed entro tempi definiti.

- **Mappatura e Riorganizzazione:** Una ridefinizione chiara dei ruoli, delle mansioni e delle responsabilità del personale interno.
- **Unificazione e Specializzazione della Contabilità:** L'attivazione di una contabilità unica, affidata a una risorsa dedicata, capace di imputare e registrare tempestivamente ogni singola fattura e costo sui rispettivi centri di costo.

La Cooperativa si trova oggi nel cuore di questo processo di trasformazione, orientata verso obiettivi strategici di consolidamento e crescita:

1. **Pieno Controllo di Gestione entro il 2026:** L'obiettivo imminente è portare il nuovo sistema a pieno regime entro la fine dell'anno in corso. Questo permetterà alla C.A.T. di passare stabilmente da una logica "reattiva" (di rincorsa del dato) a una logica predittiva, capace di orientare le scelte strategiche in tempo reale.
2. **Governare l'Aumento di Fatturato:** Questo sforzo di trasparenza coincide con una fase di forte espansione e crescita del volume d'affari, trainata dall'acquisizione di numerose e diversificate commesse che richiedono una governance amministrativa impeccabile.

Il Consiglio di Amministrazione è attualmente impegnato a governare una profonda e vitale fase di transizione. Per consolidare questi primi, fondamentali risultati, l'impegno prioritario dei prossimi mesi sarà rivolto a intercettare risorse straordinarie da destinare alla direzione tecnica e alla formazione continua del personale.

Supportare questa evoluzione organizzativa è l'unico modo per garantire un futuro solido al modello cooperativo. La sfida che questo CdA ha raccolto è ambiziosa ma chiara: dimostrare che rigore scientifico, efficienza gestionale e identità politica possono e devono camminare insieme, per continuare a essere motore di giustizia e coesione per la nostra comunità.

Obiettivi rendicontazione strategici

Data raggiungimento	Tipo obiettivo	Descrizione
31/12/2026	Crescita professionale interna	1. Valorizzazione dei Lavoratori Storici: I soci e i dipendenti storici custodiscono un patrimonio insostituibile di competenze relazionali e mutualistiche. Il nostro obiettivo è proteggere questo valore attraverso percorsi formativi specifici, fornendo loro gli strumenti tecnici necessari per essere al passo con i tempi e con i nuovi standard operativi. 2. Formazione e Crescita delle Nuove Leve: Parallelamente, stiamo strutturando percorsi di crescita verticale per i profili più giovani, affinché la cooperativa sia vissuta come un luogo di evoluzione professionale e non di mera esecuzione. La crescita della C.A.T. richiede competenze diverse rispetto al passato, ma la nostra priorità politica resta quella di fare in modo che nessuno resti indietro. Per questo, incentiviamo percorsi di carriera interni e piani strutturati di riqualificazione professionale.
31/12/2027	Promozione e ricerca e sviluppo di processi innovativi	• Innovazione basata sui dati (Data-Driven Welfare): Sfruttare il nuovo controllo di gestione e piattaforme come <i>WELLCOOP</i> per mappare scientificamente i bisogni del territorio, trasformando i dati sociali in progetti predittivi da proporre alle istituzioni in fase di co-progettazione. • Eco-Welfare e Transizione Giusta: Sviluppare modelli di intervento che uniscano la cura della persona alla sostenibilità ambientale (es. comunità energetiche rinnovabili e agricoltura sociale), posizionando la cooperativa come pioniere di un welfare verde e inclusivo. • Ricerca Azione e Nuove Marginalità: Consolidare il metodo della "ricerca sul campo" applicato ai nuovi bisogni urbani (come l'intersezione tra genere, sfruttamento e digitale sulla scia di <i>Phygital OC</i> e <i>Spazio Donna</i>), per validare scientificamente le nostre pratiche e utilizzarle come leva di accreditamento politico e scientifico.

Data raggiungimento	Tipo obiettivo	Descrizione
01/06/2027	Implementazione numero degli stakeholder e partner	• Evoluzione della filiera e qualificazione etica: Ampliare la rete di stakeholder non solo quantitativamente, ma coinvolgendo attori non tradizionali (comitati informali, università, enti di ricerca). L'obiettivo è co-progettare risposte sistemiche sul territorio e ingaggiare partner commerciali e fornitori sensibili ai temi della sostenibilità e della parità di genere. • Consolidamento dei Patti di Comunità: Rafforzare le alleanze con il Terzo Settore toscano, i Consorzi e le amministrazioni locali, trasformando i rapporti formali in veri e propri patti territoriali capaci di generare valore condiviso, occupazione locale e risposte immediate ai bisogni della cittadinanza.

Confronto strategico

Confronto negli anni con obiettivi di miglioramento raggiunti e non raggiunti della rendicontazione sociale

La pianificazione strategica della C.A.T. si muove lungo una linea di continuità che aggancia gli obiettivi storici della cooperativa e li proietta verso il futuro grazie alla nuova governance. Il confronto con gli anni passati mostra un passaggio cruciale dalla fase di "avvio" a quella di "consolidamento" di processi strutturali complessi.

- **Avanzamento delle Carriere e Crescita Interna:** Rappresenta da anni un obiettivo cardine del Bilancio Sociale. Con l'avvento del nuovo CdA, questa traiettoria ha subito una forte accelerazione, traducendosi in azioni concrete di promozione interna e percorsi di carriera verticali. La sfida attuale non è più far partire il processo, ma consolidarlo, garantendo stabilità e tutele alle figure cresciute dentro l'organizzazione (come dimostra la strutturazione dei 12 Responsabili di Settore) e pianificando piani di riqualificazione per i lavoratori storici.
- **Valorizzazione della Comunicazione:** L'obiettivo storico di dare maggiore centralità e valore alla comunicazione istituzionale e sociale è un percorso pienamente avviato. Oggi l'Ufficio Comunicazione non è più un mero supporto tecnico, ma richiede e assume un impegno maggiore in termini di investimento interno e sviluppo strategico, configurandosi come l'organo chiave per diffondere l'identità politica della cooperativa e dialogare con la collettività.
- **La Formazione come Motore di Sviluppo:** La formazione del personale è uscita definitivamente dalla logica dell'adempimento burocratico. L'obiettivo — oggi in piena realizzazione — è considerarla un vero e proprio motore di sviluppo aziendale e sociale. Le competenze e il *know-how* acquisiti dai lavoratori vengono coltivati non solo per l'efficienza interna, ma per essere messi a vantaggio della collettività e del territorio, qualificando la cooperativa come interlocutore scientifico e progettuale avanzato.
- **Affinamento di Ruoli e Funzioni (RAGGIUNTO E IN OTTIMIZZAZIONE):** L'obiettivo di superare la frammentazione operativa e chiarire le responsabilità interne ha trovato risposta nella nuova architettura organizzativa. Il lavoro avviato mira a sistematizzare e ottimizzare l'impegno quotidiano di ciascun lavoratore, con un duplice scopo: valorizzare al massimo la professionalità di ognuno ed evitare la dispersione di energie e risorse, unendo il benessere lavorativo all'efficienza etica dell'impresa.

Nel complesso, gli obiettivi degli anni passati non sono rimasti "lettera morta", ma sono stati assorbiti e potenziati dall'attuale CdA. La transizione in atto dimostra che la cooperativa ha saputo capitalizzare la propria memoria storica per trasformarla in un sistema di gestione solido, misurabile e orientato al futuro.