



sole.
persone per le persone

**SOLE
SOCIETÀ
COOPERATIVA
IL NOSTRO VALORE**

sole.
persone per le persone

Sole Società Cooperativa

Sede legale: Via Siemens, 23 - 39100 Bolzano (BZ)

Sede operativa: Via della Cooperazione 8/10 - 47043 Gatteo (FC)

Tel. 0541 933823

Fax 0541 1788150

info@solecooperativa.com

www.solecooperativa.com/

BILANCIO SOCIALE

2025

Nel nostro bilancio - come in tutti i bilanci societari - si parla di numeri, di valori, di attivo e di passivo che devono trovare equilibrio tra loro.

Ma - a fronte della oggettività dei numeri e della quadratura dei bilanci - come possono essere contemperati i diritti umani e la solidarietà di chi lavora con noi e di chi fruisce delle nostre professionalità?

Utilità monetaria, da un lato, e solidarietà umana e sociale, dall'altro, paiono un paradosso o, ancor più, un ossimoro. Il perseguimento del guadagno rischia di trascinare con sé - riducendoli o annullandoli - i valori primari sottesi ai diritti delle persone che lavorano e per le quali si lavora.

Ma è proprio qui che si inseriscono il senso più profondo ed il significato reale della cooperazione: cooperare vuol dire anteporre le persone alle dinamiche economiche, cooperare assume significato laddove i diritti dei lavoratori e dei professionisti siano anteposti alle ragioni del mercato, cooperare deve avere il fine di rispettare le dinamiche umane prima di quelle economiche.

Per fare tutto ciò non bastano le regole e non sono sufficienti le leggi.

Occorre altro e l'altro consiste nel valore aggiunto che l'apporto che ciascuno può dare: con la dedizione, con il sacrificio, o anche semplicemente con un sorriso.

Avv. Filippo Lupo

INDICE

1. NOTA METODOLOGICA p 4

2. CHI SIAMO p 5

3. COME OPERIAMO p 10

4. IL NOSTRO VALORE p 16

5. L'INNOVAZIONE, PER NOI p 24

6. ALTRE INFORMAZIONI p 18

Cooperativa Sociale Sole — Società Cooperativa Sociale
Bilancio Sociale 2025

Redazione e coordinamento Area Innovazione Cooperativa Sociale

Letizia Zuliani - Economista Sociale

Samuele Verucchi - Project Manager

Nicole Zavoli - Psicologa

Realizzazione grafica

Letizia Zuliani con l'utilizzo di canva.com

Per la correzione dei testi e la modifica di alcune immagini è stato utilizzato il tool AI di canva.com

Crediti foto, nell'ordine di apparizione:

Enrico Solferini (evento Reinventario degli Spazi)

Mehmet Turgut Kirkgoz (pexels.com)

michaelartdg (pexels.com)

DS stories (pexels.com)

Boys in Bristol Photography (pexels.com)

Archivio Sole

Archivio Sole

Archivio Sole

Archivio Sole

Archivio Sole

Mehmet Turgut Kirkgoz (pexels.com)

Bilancio approvato dall'assemblea dei soci del 17/09/2026

Gatteo, 17/09/2026

Contatti:

Cooperativa Sociale Sole

Via Siemens, 23 - 39100 Bolzano (BZ)

www.solecooperativa.com

info@solecooperativa.com

1.

NOTA METODOLOGICA

Eccoci di nuovo qui, siamo ormai alla sesta edizione del Bilancio Sociale.

Per il bilancio sociale del 2025, vogliamo portarvi in un racconto, accompagnandovi nel nostro modo di raccontare il valore che generiamo. Il presente bilancio sociale, infatti, risponde sì ad un obbligo normativo, ma segue anche la volontà di Cooperativa Sole di rendicontare in maniera trasparente, qualitativa e quantitativa, il proprio operato nei confronti di tutti i propri stakeholder, in coerenza con le Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del Terzo Settore (Decreto Ministeriale 4 luglio 2019, in attuazione dell'art. 14 del D.Lgs. 117/2017).

Per Cooperativa Sole, il bilancio sociale non è infatti solo un adempimento formale, ma un momento di restituzione pubblica di un percorso valutativo che accompagna la cooperativa fin quasi dalle origini: la valutazione dell'impatto sociale, l'analisi puntuale di indicatori, così come la valutazione della qualità di vita, è parte del modo stesso in cui Sole lavora, non un esercizio annuale a sé stante.

Il documento è stato costruito a partire dai dati raccolti nel corso dell'ordinaria attività di monitoraggio della cooperativa (sistema qualità ISO 9001:2015, indicatori di servizio) e dalle valutazioni di impatto sociale

realizzate secondo le metodologie della Teoria del Cambiamento e del Social Return on Investment (SROI). In coerenza con il principio di comparabilità nella redazione del bilancio sociale, il seguente riporterà un'analisi di dati che segue i bilanci sociali precedenti.

La redazione del Bilancio Sociale 2025 è stata curata dall'Economista Sociale dell'Area Innovazione di Cooperativa Sole, e con il contributo a più mani dell'intera Area Innovazione, così come della Presidenza, l'Amministrazione, la Responsabile Qualità e la Responsabile delle Risorse Umane.

Il seguente bilancio mantiene i contenuti delle Linee guida sopra citate, personalizzando la struttura coerentemente con il racconto. Inoltre, mancando di fatto uno standard di rendicontazione del "valore aggiunto" generato, tuttavia richiesto dalle Linee guida, esso è stato calcolato seguendo la ripartizione degli Standard GBS 2013, seguendo il secondo capitolo *Riclassificazione dei dati contabili e calcolo del Valore Aggiunto*.





2.

CHI SIAMO

Nome dell'ente

Sole Società Cooperativa Sociale

Forma giuridica

Cooperativa sociale di tipo A

Codice fiscale / P.IVA

2798770216

Sede legale e amministrativa

Via Werner Von Siemens 23 — 39100 Bolzano (BZ)

Sede distaccata

Via della Cooperazione 8/10 — 47043 Gatteo (FC)

2.1 UN'IMPRESA NATA DA CHI CURA

Cooperativa Sole è una **società cooperativa sociale di tipo A**. Nasce da un'intuizione tanto semplice quanto radicale: chi ogni giorno lavora dentro la sanità e l'assistenza è anche la persona più adatta a immaginarne di nuove forme. I soci fondatori arrivano infatti dal mondo sanitario, portando con sé competenza clinica, esperienza sul campo, e la consapevolezza diretta di ciò che, in quel sistema, non funzionava ancora abbastanza bene. Da lì la scelta di fondare un'impresa sociale capace di dare risposte concrete e alternative, invece di limitarsi a denunciarne i limiti.

Oggi Sole realizza servizi sanitari, servizi assistenziali innovativi e nuovi modelli abitativi pensati per il benessere e la longevità, integrando costantemente due mondi che troppo spesso restano separati: **il sociale e il sanitario**.

Lo **scopo** di Cooperativa Sole è esplicitato all'articolo 3 dello Statuto:

“ *Perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini [...] ispirandosi ai principi di solidarietà e mutualità.* ”

”

2.

L'oggetto **sociale** della cooperativa riguarda:

Il nostro motto:

“*svolgere attività di gestione dei servizi sociali, sanitari, educativi e del tempo libero, nonché sviluppare tutte quelle attività e servizi funzionali ai settori dell'infanzia, adolescenza, della senilità, dei disabili e dell'emarginazione in genere.*”

“*Persone per le persone*”

Non è una dichiarazione di principio, ma una modalità di approccio al lavoro e alla vita: il filo rosso che lega l'atipicità dei nostri servizi, diametralmente opposti sia per tipologia che per collocazione territoriale, sono le RELAZIONI, che costruiamo con i clienti, con i fornitori, con gli utenti, con chi abita Cooperativa Sole. In definitiva, con le PERSONE.

La nostra **vision**:

“*La VISION consiste nel perseguire un modello di economia civile, socialmente responsabile e orientato alla sostenibilità e al benessere dei singoli e della Comunità.*”

La nostra **mission**:

“*La forza di Cooperativa Sole risiede nelle qualità delle persone che la costituiscono. Figure professionali che hanno la capacità di prendere in carico un servizio, analizzarlo, trasformarlo, ricercando elementi migliorativi ed innovativi.*”

2.2 I NOSTRI SERVIZI

Come detto, Sole eroga prestazioni sanitarie a rilevanza sociale e prestazioni sociali a rilevanza sanitaria, contaminando sociale e sanitario per dare risposta ai bisogni assistenziali tramite servizi innovativi. I servizi erogati spaziano da attività socio-sanitarie, mediche, infermieristiche, fisioterapiche, sociali; a progetti sperimentali per l'assistenza alle persone con l'uso delle nuove tecnologie.

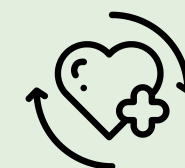
La cooperativa lavora in servizi diametralmente opposti per tipologia e collocazione geografica, operando in Emilia-Romagna, Marche e Alto Adige. Le attività sono classificate in base alla tipologia di utenza e all'ambito di intervento.

La aree di intervento sono le seguenti:



ANZIANI

Servizi medici, infermieristici, riabilitativi in reparti di alta e bassa attività assistenziale e soggiorni estivi.



RIABILITATIVA

Servizi infermieristici e di vigilanza all'interno di comunità per utenti psichiatrici, disabili, minori e adulti a doppia diagnosi.



MEDICINA DEL LAVORO

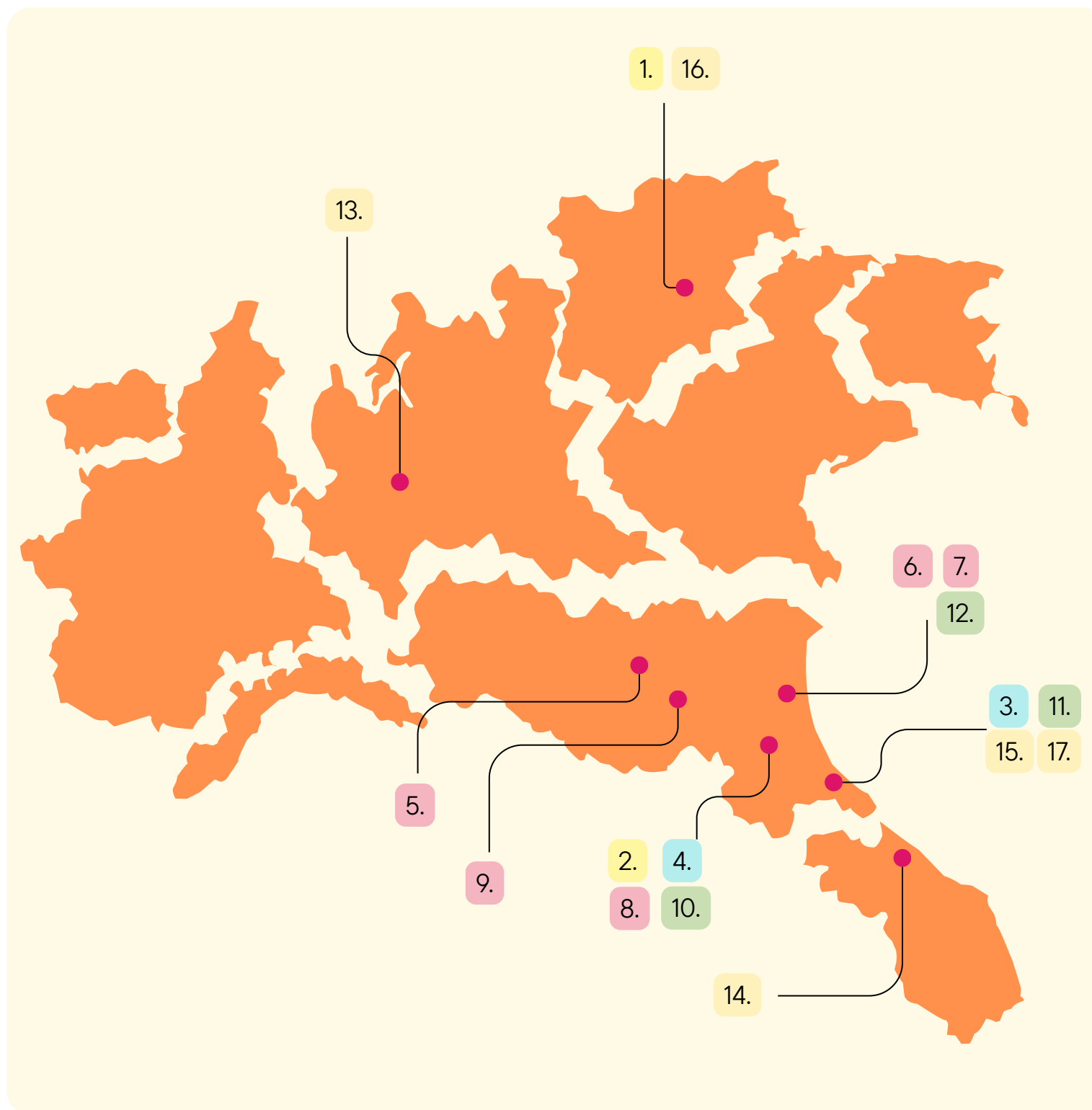
Servizi infermieristici aziendali e in poliambulatori



SOCIALE

Servizi di housing sociale e servizi infermieristici e medici in case circondariali.

2.3 LA CAPILLARITÀ TERRITORIALE



- | | | | |
|-----|--------------------------|-----------------------------------|--------------------------------|
| 1. | Sede legale | Bolzano (BZ) | |
| 2. | Sede operativa | Gatteo (FC) | |
| 3. | Area Anziani | CRA Vici Giovannini | Cattolica (RN) |
| 4. | Area Anziani | Soggiorno "12 Stelle" | Cesenatico (FC) |
| 5. | Area Medicina del Lavoro | PGM | Modena (MO) |
| 6. | Area Medicina del Lavoro | Rosetti Marino | Ravenna (RA) |
| 7. | Area Medicina del Lavoro | Poliambulatorio FISIOS | Ravenna (RA) |
| 8. | Area Medicina del Lavoro | Poliambulatorio ISMAC | Gatteo (FC) |
| 9. | Area Medicina del Lavoro | Poliambulatorio Sant'Agostino | Bologna (BO) |
| 10. | Area Riabilitativa | Comunità San Maurizio | Borghi (FC) |
| 11. | Area Riabilitativa | CSRR Ca' Santino | Montefiore Conca (RN) |
| 12. | Area Riabilitativa | Villaggio del Fanciullo | Ravenna (RA) |
| 13. | Area Sociale | HIRO-CHAn in RSA Aperta | Cinisello Balsamo (MI) |
| 14. | Area Sociale | Casa circondariale Villa Fastiggi | Pesaro (PU) |
| 15. | Area Sociale | Borgo Maestro | Santarcangelo di Romagna (RN) |
| 16. | Area Sociale | Abitare insieme, vivere meglio | Bolzano (BZ) |
| 17. | Area Sociale | Scuola elementare | San Giovanni in Marignano (RN) |

2.



2.2 IL NOSTRO MODELLO

Nel tempo, la ricerca e l'innovazione hanno portato a sviluppare un metodo di lavoro preciso, che si basa su rigorose Politiche della Qualità, e che nel tempo ha sviluppato un modello operativo: Human 360®.

Cooperativa Sole ha infatti scelto di dotarsi del Sistema Qualità secondo la norma ISO 9001:2015 per garantire elevati standard, coerenza e miglioramento continuo in tutti i servizi. Un approccio per processi che valorizza l'innovazione e il benessere, con un obiettivo chiaro: fare la differenza nella vita delle persone. Al centro vi è la soddisfazione dei clienti, promuovendo trasparenza, formazione continua e servizi personalizzati ad alto impatto sociale, monitorando ciò che conta davvero e condividendo indicatori.

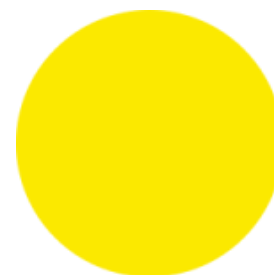
Il sistema si fonda inoltre su strumenti approvati che garantiscono chiarezza normativa, trasparenza interna e coerenza gestionale.

Human 360® è un modello assistenziale predittivo per il benessere, un modello operativo di ricerca, sperimentazione e progettazione. In definitiva è un progetto di economia civile basato su quattro pilastri fondamentali:

- innovazione
- welfare di comunità
- stili di vita sani
- solidarietà



L'**innovazione** non riguarda la tecnologia. L'innovazione è fatta dalle persone per le persone. Partendo dal concetto che "più high tech, più high touch", il necessario utilizzo delle nuove tecnologie (telemedicina, sensoristica, automazione) ha senso solo se, di pari passo, aumenta il valore della dimensione umana. Accrescere il valore delle persone è il fine della tecnologia



Il **welfare di comunità** è il presupposto concreto e necessario per dare vita a uno sviluppo locale sostenibile. La condivisione delle proprie idee, del proprio "saper fare", dell'esserci nei momenti di difficoltà del proprio vicino, dà vita a un nuovo network relazionale. Si crea così una rete dinamica che promuove le buone pratiche in un contesto di crescita economica ispirata a una sorta di umanesimo di mercato.



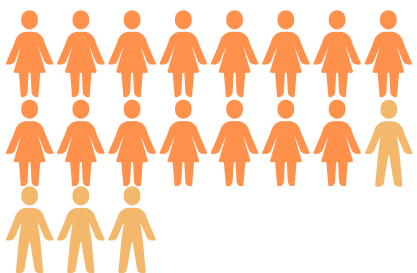
Gli **stili di vita sani** si basano sulla prevenzione e la promozione di comportamenti corretti. In questo caso, è la comunicazione a giocare un ruolo fondamentale. Infatti, le discussioni di gruppo e i diari di monitoraggio dei progressi, aumentano nelle persone la motivazione e la consapevolezza di poter effettivamente abbandonare le proprie abitudini dannose.



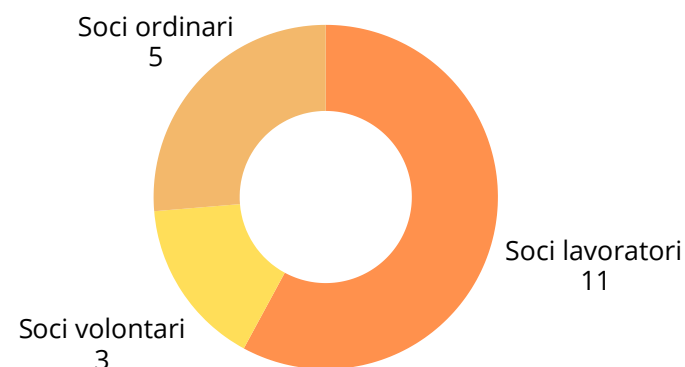
La **solidarietà** comincia con l'ascolto dei bisogni. Ciò significa mettere da parte l'indifferenza attraverso la fiducia negli altri e in se stessi. In sintesi, la solidarietà consiste nel mettere sempre sulla stessa linea di mira le mani, la mente, il cuore. Le persone non sono degli oggetti. Spesso sono causa di problemi, ma è altrettanto vero che esse stesse rappresentano l'unica possibilità che abbiamo per risolverli.

2.3 LA BASE SOCIALE

Sole sposa a tutto tondo la **democraticità** tipica delle cooperative: adesione libera e volontaria secondo **il principio della porta aperta**, e controllo democratico da parte dei soci secondo il principio "una testa, un voto". Possono far parte dell'Assemblea dei Soci tutte le persone fisiche e giuridiche, senza discriminazione di genere, sociale, razziale, politica o religiosa, con capacità personali e professionali coerenti con lo scopo mutualistico e con l'attività economica svolta nei settori in cui opera Sole. **Nel 2025 si sono registrati 10 ingressi** e 10 uscite di soci, con un saldo netto invariato rispetto all'anno precedente. **Al 31.12.2025 Sole include nella sua base sociale complessivamente 19 soci**, di cui 11 lavoratori, 5 ordinari e 3 volontari.



Nel 2025 si è tenuta un'Assemblea Ordinaria dei Soci, in data 11 settembre 2025, con il seguente ordine del giorno: 1) Relazione del Presidente; 2) Approvazione del Bilancio d'esercizio 2024 e relativi allegati e relazione del revisore; 3) Approvazione del Bilancio Sociale 2024. Hanno partecipato 17 soci (pari a circa l'89% della base sociale) e sono state raccolte 7 deleghe.



Per quanto riguarda il genere, **la componente femminile è pari a 15 socie su 19 (circa il 79%)**, confermando la prevalenza di genere che caratterizza storicamente la base sociale di Sole.

Il governo della Cooperativa è in mano a due organi sociali: l'Assemblea dei Soci e il Consiglio di Amministrazione, le cui prerogative e responsabilità sono sancite nello Statuto della Cooperativa. I numeri esposti rispecchiano le scelte di governance della cooperativa: la presenza maggioritaria di soci lavoratori è espressione della centralità del lavoratore nelle scelte organizzative.

La partecipazione e l'inclusione dei soci sono elementi chiave per garantire un processo decisionale democratico. Il loro coinvolgimento viene monitorato attraverso il tasso di partecipazione alle principali occasioni di vita cooperativa, come le Assemblee. I soci sono inoltre costantemente informati sulle scelte imprenditoriali.

2.4 IL CDA

Nel 2025, come nel 2024, il Consiglio di Amministrazione era composto da tre consiglieri eletti dall'Assemblea dei soci: Roberta Massi (Presidente), Suvad Maleskic (Vicepresidente) e Luana Nonni (Consigliera). Due componenti su tre sono anche lavoratori della cooperativa, e la composizione di genere vede due donne e un uomo.

Presidente	Roberta Massi
Vice presidente	Suvad Maleskic
Consigliera	Luana Nonni

Nello Statuto di Sole è previsto che agli amministratori venga riconosciuto un compenso per la loro funzione. Per il 2025, il totale dei compensi lordi riconosciuti a tutti gli amministratori (compresi contributi e ritenute fiscali a loro carico) è stato pari a 42.777 €, in lieve calo rispetto ai 45.741 € del 2024.

L'**organo di controllo interno** è rappresentato dal Rag. Alberto Collina, Revisore legale dei conti, e da Nicola Grosso, Revisore per la vigilanza sugli enti cooperativi ai sensi dell'art. 3 del D.Lgs.C.P.S. 14 dicembre 1947, n. 1577 e della Legge Regionale n. 5/2008 — entrambi confermati nel 2025.

16
Consigli nel 2025

100%
Partecipazione media

42.777 €
Compensi amministratori

3.

COME OPERIAMO

3.1 IL PARADIGMA CHE CI GUIDA

Non partiamo dal presupposto che il mercato sia, per natura, uno spazio a cui la cura e i valori restano estranei. Al contrario: **crediamo che il mercato possa essere un luogo civile e civilizzante, un terreno di impegno etico dove si genera lavoro, si rispetta l'ambiente, si riconosce la dignità di ogni persona nella sua interezza** - fisica, psichica, relazionale, sociale.

Questo principio, in Sole, non resta teoria: prende la forma concreta del modello **Human 360®**.

Il metodo si applica a ogni servizio e ogni progetto attraverso cinque fasi ricorrenti:

1. **Analisi di fattibilità**
2. **Progettazione**
3. **Approvazione**
4. **Gestione e rendicontazione**
5. **Valutazione e monitoraggio**

A garantire uniformità in un'organizzazione così diversificata — per territorio e per tipologia di servizio — interviene il sistema di gestione della qualità certificato **UNI EN ISO 9001:2015 (KIWA)**: uno standard comune che non appiattisce il lavoro sul campo, ma lo rende verificabile, attraverso indicatori e audit periodici.

Per Sole, valutare non significa solo giudicare: significa *dare valore*. Riconoscere e rendere visibili gli elementi di innovazione sociale generati, perché l'impatto positivo su beneficiari diretti, indiretti e comunità resta l'obiettivo di fondo di ogni attività.

3.1 NOSTRI OBIETTIVI

La Politica della Qualità di Cooperativa Sole ha definito gli obiettivi che la cooperativa vuole perseguire:

- fornire **servizi personalizzati** che soddisfino requisiti aggiuntivi e che siano in grado di aggiungere **valore, sia economico che sociale**, al contesto in cui vengono erogati;
- mettere a disposizione persone per le persone, prendendosi cura dei clienti e di chi usufruisce del servizio stesso;
- garantire **trasparenza, collaborazione con gli stakeholder e capacità di analisi del contesto e di comprensione del bisogno**;
- ricercare passione e affidabilità nel personale, a cui si richiede di avere un **approccio etico e deontologicamente coerente** allo stile della cooperativa;
- tracciare **strategie alternative ed innovative** per la realizzazione dei servizi;
- tramandare il know-how dell'organizzazione e diffondere la sua cultura valoriale, ispirata a **onestà, trasparenza, responsabilità sociale e attenzione verso gli altri**, in linea con quanto prevede la dichiarazione di identità cooperativa;
- incentivare **l'educazione e la formazione di tutti i lavoratori**, con l'obiettivo finale di garantire loro un continuo aggiornamento coerente ai propri bisogni formativi secondo lo standard previsto dalla Cooperativa stessa;

3.

→ perseguire **l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini**;

→ **contribuire a uno sviluppo globale sostenibile**, rispondendo con responsabilità e cura a ciò che ogni ente del Terzo Settore è chiamato. In quest'ottica, nell'erogazione dei suoi servizi, la Cooperativa si ispira e lavora **per il raggiungimento dei 17 Sustainable Development Goals definiti dall'ONU nell'Agenda 2030**, un programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità. In risposta ai bisogni sociosanitari quotidiani, Sole opera in ogni servizio contribuendo concretamente a **quattro Obiettivi di Sviluppo Sostenibile**:



3.2 CON CHI LO FACCIAMO

L'azione di Cooperativa Sole si fonda su una rete viva e articolata di relazioni. Per garantire trasparenza, vengono identificati in modo chiaro gli **stakeholder** (portatori di interesse) e gli **assetholder** (portatori di risorse). In base alla tipologia di scambio relazionale e produttivo che Sole crea con gli stakeholder, viene attribuito un ordine di priorità e intensità dello scambio, articolato su cinque livelli:

Informare: processo unidirezionale che aumenta la consapevolezza e le informazioni di uno stakeholder;

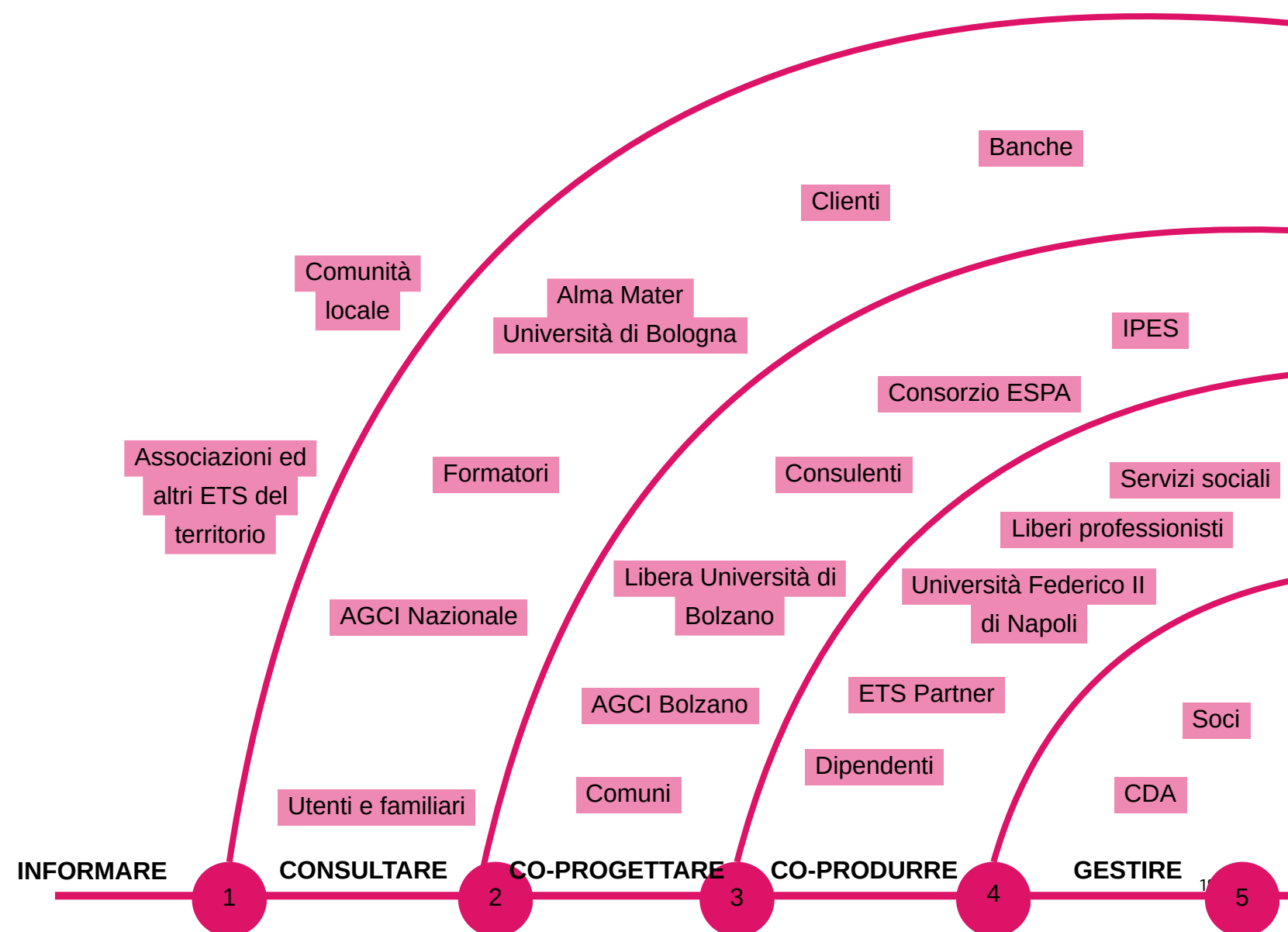
Consultare: processo di consultazione in cui viene richiesta a uno stakeholder un'opinione su un determinato tema;

Co-progettare: lavorare insieme sulla creazione e attivazione della comunità di riferimento;

Co-produrre: produrre insieme, con un apporto determinante al risultato finale;

Co-gestire: essere totalmente responsabili delle decisioni e dei risultati ottenuti.

A conferma dell'attenzione verso stakeholder e territorio, nel 2025 **Sole ha sostenuto economicamente progetti e associazioni, donando:** 300 euro all'Associazione Sergio Gridelli, 100 euro Fratelli è Possibile, 200 euro per l'evento "Donne in bilico".



3.3 CO-PROGETTARE

Sole cresce anche attraverso le reti a cui sceglie di appartenere. Nel 2025 la cooperativa ha consolidato il proprio impegno su due fronti complementari.

Da un lato, il **Consorzio di Cooperative Sociali ESPA** è stato costituito a Bolzano nell'agosto 2025 come impresa sociale del terzo settore, unendo le esperienze di **Cooperativa Sociale Sole**, **cooperativa C.R.E.S.** e al **consorzio sociale Auxilia**, con il supporto di **AGCI Bolzano**.

Il suo obiettivo è costruire alloggi accessibili e sostenibili per il ceto medio, che non ha i requisiti per l'edilizia popolare e non dispone delle risorse finanziarie per costruire una casa con una cooperativa tradizionale, promuovendo una transizione dalla proprietà a un servizio abitativo, che consente di:

- ridurre il costo iniziale,
- disporre di un pacchetto di servizi garantiti a un costo mensile fisso e ben definito, commisurato alle esigenze e alle risorse finanziarie,
- avere la possibilità di interrompere il rapporto nel breve, medio o lungo termine,
- rispondere a esigenze abitative reali, fornendo una sistemazione adeguata alla famiglia lungo tutto il ciclo di vita,
- attuare una politica di solidarietà verso le persone vulnerabili, destinando loro il 20% delle unità abitative costruite a canone calmierato.

Il ruolo di ESPA è integrare competenze sociali, tecniche e gestionali in un unico consorzio in grado di progettare, realizzare e gestire interventi abitativi sostenibili, inclusivi e accessibili, in stretta

collaborazione con enti pubblici e partner del territorio.

Con ESPA abbiamo **partecipato a un bando di gara per la costruzione di 32 unità abitative nel comune di Bressanone**, da destinare a canone calmierato, e la realizzazione di alloggi sociali e spazi comuni concepiti come infrastrutture di comunità, promuovendo un modello che vada oltre la logica dell'edilizia assistenziale per favorire solidarietà, sostenibilità energetica e qualità della vita.

ESPA
EDILIZIA SOSTENIBILE
A PREZZO ACCESSIBILE

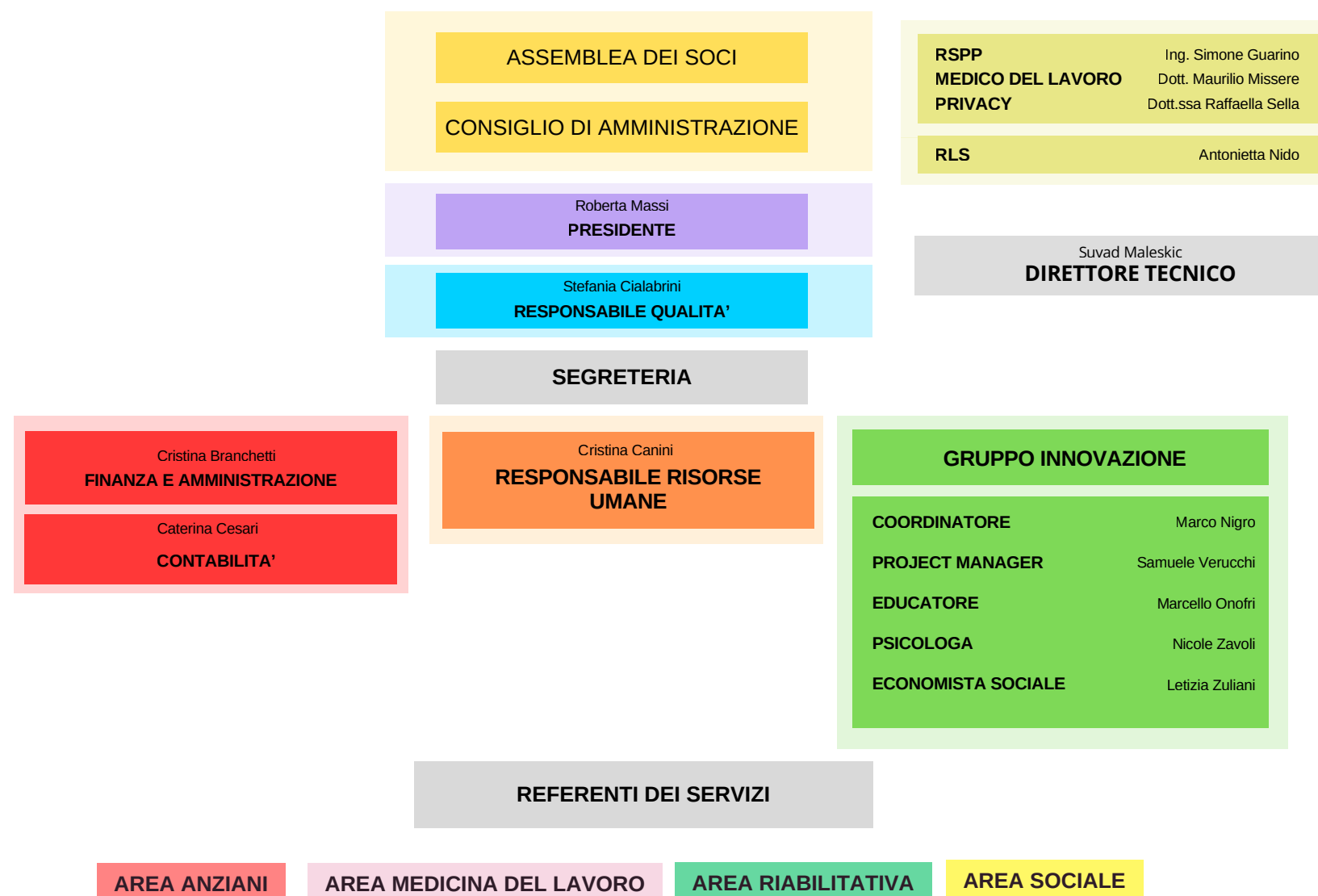
Dall'altro lato, nel 2025 è proseguita **la co-progettazione di Borgo Maestro insieme alla cooperativa Fratelli è Possibile**, una partnership ormai matura che continua a generare, anno dopo anno, percorsi concreti di autonomia per le donne e i minori accolti.

fratelli possibile
COOPERATIVA SOCIALE

Due esperienze diverse per natura e scala, ma accomunate dalla stessa convinzione: nessun impatto sociale duraturo si costruisce da soli, e la qualità delle relazioni che un ente riesce ad attivare è essa stessa una misura della sua responsabilità verso il territorio.

3.4 L'ORGANIGRAMMA

La struttura organizzativa è riportata di seguito:



3.4 PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE

Per Sole il capitale umano è la vera forza: è da queste risorse che si definiscono i contorni e le sfumature della cooperativa e si sviluppano le competenze trasversali che, alla fine dei conti, sono la vera forza di Sole.

I lavoratori impiegati al 31.12.2025 erano 60, in calo del 24% rispetto ai 79 del 2024. Il calo riguarda sia i dipendenti (da 41 a 35) sia i collaboratori esterni (da 38 a 24), mentre i

tirocinanti passano da 0 a 1. Come riporta la nota integrativa del Bilancio d'esercizio:

La riduzione riflette una scelta aziendale di indirizzare l'attenzione commerciale verso settori più specifici e di nicchia, continuando gli investimenti e potenziando le costruzioni interne, con lo sviluppo di nuovi progetti e il rafforzamento di quelli già avviati.

60 Risorse umane totali
35 Dipendenti
38% Under 35
68% Donne
11% Tasso di turnover

QUALITÀ DEL PERSONALE, CONTRATTI E ASSUNZIONI

In termini di resilienza occupazionale, Sole ha registrato nel corso del 2025 44 assunzioni e 51 cessazioni (rispetto a 69 e 64 nel 2024), con un tasso di turn-over dell'11%. Come ogni anni questo dato rispecchia la stagionalità di certi servizi, come quello delle "12 Stelle" per la gestione di soggiorni marini per persone senior. Inoltre, l'alto *turn-over* riflette la difficoltà di reperire personale medico stabile per la grande richiesta e assorbimento da parte della sanità pubblica. Nel corso dell'anno 2 rapporti sono passati da contratto determinato a indeterminato.

Data la specificità della cooperazione sociale nel **garantire occupazione a categorie di soggetti che hanno più difficoltà** a inserirsi nel mercato del lavoro, è interessante osservare l'impatto

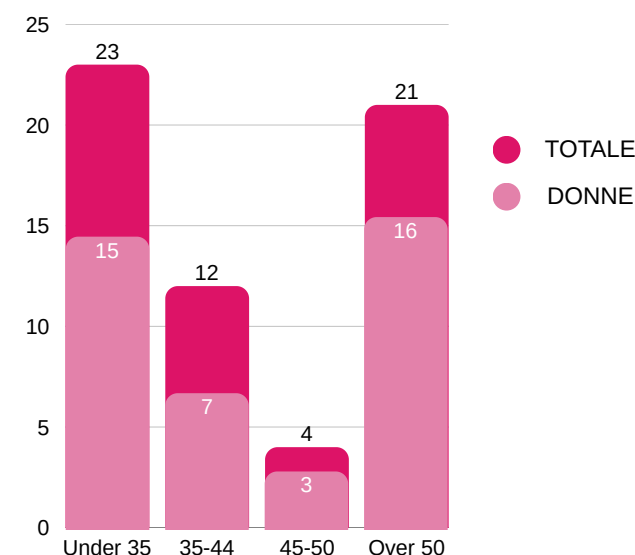
44 Assunzioni
51 Cessazioni
 di cui **22,73%** stagionali
 di cui **19,61%** stagionali

occupazionale giovanile e over 50: le persone under 35 sono 23 (38% del totale) e quelle over 50 sono 21 (35%). Le donne sono 41 (68,33%) e gli uomini 19 (31,67%).

DISTRIBUZIONE RISORSE UMANE PER SESSO



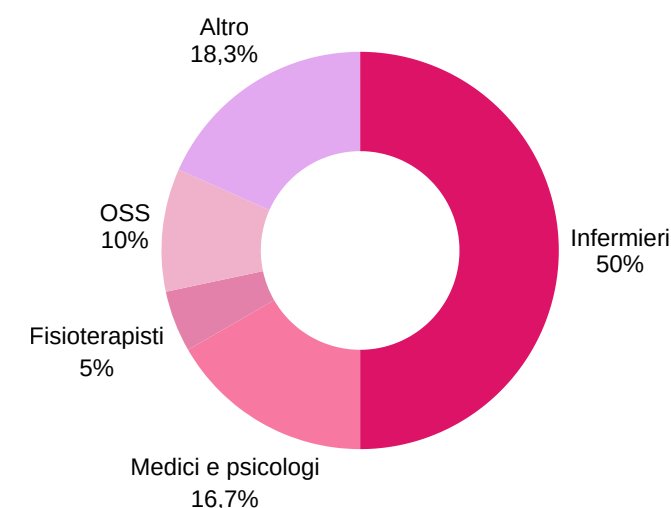
DISTRIBUZIONE RISORSE PER FASCIA D'ETÀ E PER SESSO



Relativamente ai **profili professionali**, si conferma un'elevata eterogeneità che rispecchia il alto livello di professionalizzazione della cooperativa:

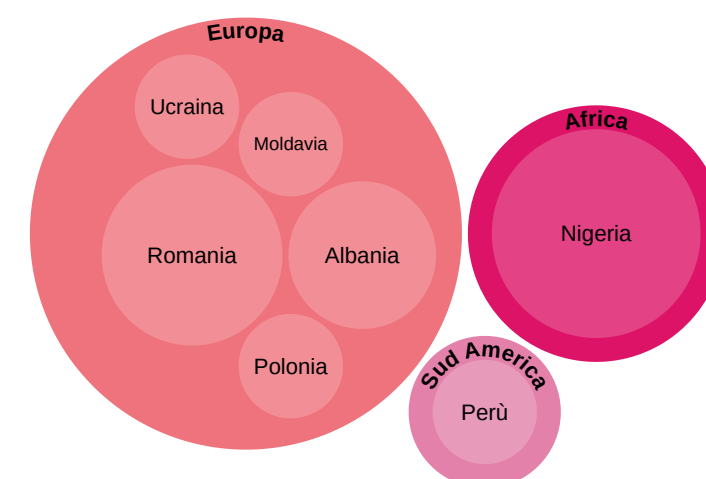
- Infermieri: 30 (50,00%)
- Medici e psicologi: 5 (16,67%)
- Ruoli misti (responsabili di area, impiegati, educatori): 8 (18,33%)
- Fisioterapisti: 1 (5,00%)
- OSS: 5 (10,00%)

PROFILI PROFESSIONALI



Sul fronte del **titolo di studio**, il 88,3% dei lavoratori è laureato e l'11,7% è diplomato. Per quanto riguarda la **provenienza**, 44 persone sono di nazionalità italiana (73,3%), 5 europea (di cui 4 Romania e 1 Polonia) e 11 extra-comunitaria (2 Albania, 1 Perù, 1 Nigeria, 1 Senegal, 4 Moldavia, 1 Bosnia, 1 Ucraina).

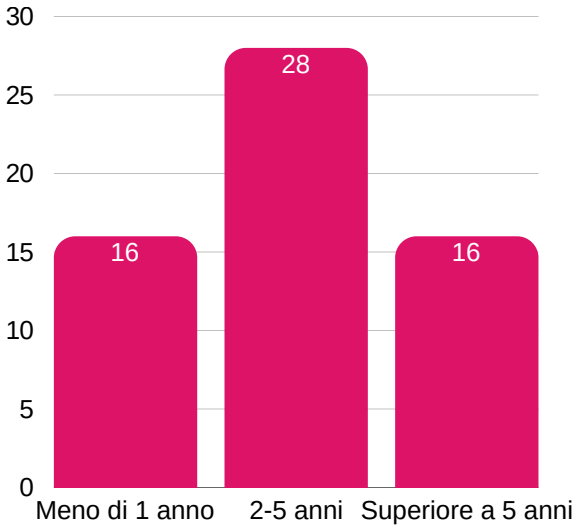
PROVENIENZA RISORSE UMANE



3.

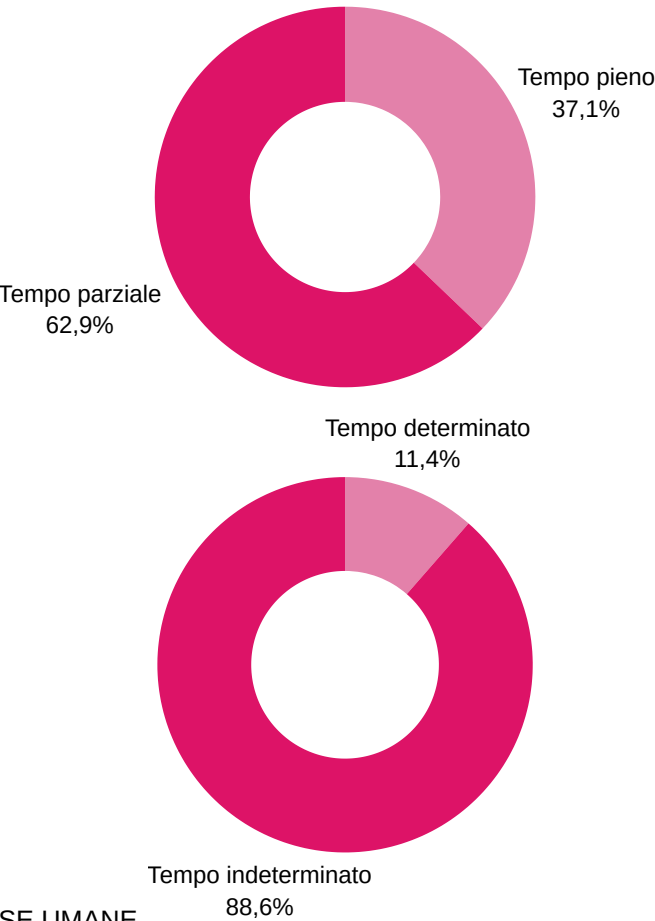
Il senso di appartenenza resta marcato: al 31.12.2025, 16 persone lavorano in Sole da oltre 5 anni e 28 da 2 a 5 anni, su un totale di 60 — un dato coerente con una cooperativa nata poco più di dieci anni fa.

ANZIANITÀ LAVORATIVA RISORSE UMANE

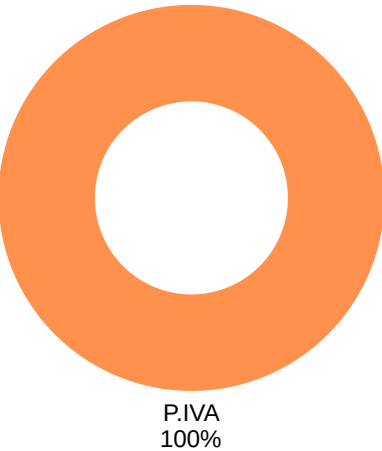


Come già evidenziato, al 31.12.2025 i lavoratori impiegati erano 60, di cui 35 dipendenti, 24 liberi professionisti e 1 tirocinante. 31 dipendenti erano assunti con contratto a tempo indeterminato (88,6%) e 4 con contratto a tempo determinato (11,4%). Per quanto riguarda la flessibilità temporale, 13 dipendenti erano assunti con contratto full-time (37,1%) e 22 con contratto part-time (62,9%); alcuni dipendenti hanno scelto volontariamente un'occupazione part-time, permessa da Sole, per raggiungere una maggiore conciliazione vita-lavoro.

TIPOLOGIA CONTRATTUALE DIPENDENTI



TIPOLOGIA CONTRATTUALE LIBERI PROFESSIONISTI



TOTALE RISORSE UMANE



3.5 INQUADRAMENTO CONTRATTUALE

Non distinguiamo liberi professionisti e dipendenti in quanto intendiamo come risorsa umana di cooperativa l'intero gruppo di soggetti che intrattiene con l'azienda rapporti di lavoro per i quali l'interesse economico personale è legato in termini prevalenti e duraturi con quello dell'azienda stessa. In molti casi infatti la scelta della libera professione è una scelta personale della risorsa legata molto spesso alla natura della propria professione, invece che un'imposizione.

Per i dipendenti Sole applica il **Contratto Collettivo Nazionale delle Cooperative Sociali**. La retribuzione lorda minima per il lavoratore qualificato è calcolata su un livello B1 part-time riproporzionato su un full-time; la retribuzione massima è calcolata su un livello E1 part-time riproporzionato su un full-time.

Inquadramento contrattuale	Retribuzione minima	Retribuzione massima
Lavoratore qualificato o specializzato (CCNL coop. sociali livello E1-B1)	15.455,49€	55.555,09€
Lavoratore con qualifica generica	non presente	non presente

Quanto a **salute e sicurezza**, nel 2025 si è registrato 1 infortunio sul lavoro (invariato rispetto al 2024), con un tasso di incidenza

all'1,7% sul totale dei lavoratori. Il tasso di assenza si è attestato al 20,2%, in lieve calo rispetto al 21,6% del 2024.

3.6 WELFARE AZIENDALE E FORMAZIONE

È importante sottolineare che, oltre alla retribuzione, Cooperativa Sole mette in atto una serie di riconoscimenti per il lavoro svolto e interventi per promuovere il welfare aziendale.

Anche nel 2025 Sole conferma la possibilità, per i propri collaboratori, di:

- lavorare da casa in modalità smart-working (a tutta la direzione e innovazione)
- di usufruire della cosiddetta “settimana corta”, ossia della settimana lavorativa di 4 giorni
- di lavorare part-time o con orario agevolato per caregiver e mamme con figli piccoli
- di portare i figli a lavoro in alcuni servizi
- di effettuare cambio turno alle mamme in stato di gravidanza di maternità da subito e a neo-padri

Per Sole la continua crescita e lo sviluppo professionale restano la chiave di un'alta qualità dei servizi, attraverso la supervisione psicologica sullo stress lavoro-correlato, gli accessi della Direzione Tecnica e della Responsabile Qualità nei servizi, e l'accoglienza di studenti e tirocinanti. Nel 2025 sono stati erogati:

14

Corsi di formazione interna

160

Ore di formazione erogate

3.

La continua formazione e la capillare attività del Sistema Qualità ha portato nel 2025 a registrare 1 solo infortunio sul lavoro.

1

Infortunio sul lavoro

PRENDERSI CURA DI CHI SI PRENDE CURA

Parlare di qualità della vita degli utenti diventa un obiettivo difficilmente raggiungibile se prima non si monitora e si interviene sulla qualità di vita degli operatori. Prendersi cura di chi si prende cura giornalmente di altri rappresenta una necessità non negoziabile. A tal proposito, Cooperativa Sole nell’anno 2025 ha realizzato degli incontri di intervizione con l’obiettivo di creare uno spazio di cura per gli operatori. Pertanto, sono stati realizzati gruppi di gestione emotiva e mindfulness rivolto al personale della CRA Vici-Giovannini. Gli incontri svolti in piccolo gruppo hanno avuto come focus la creazione di uno spazio sicuro, in cui pensieri ed emozioni potessero trovare spazio per essere manifestate senza essere sottoposti a giudizi esterni. Il questionario di gradimento finale ha messo in luce un’elevata soddisfazione, sottolineando un’alta utilità nel miglioramento del benessere lavorativo del personale. Alla domanda “che cosa ti porti a casa dagli incontri?”, i partecipanti hanno risposto in tale maniera:

“*La consapevolezza che certi pensieri condizionano tanto la realtà è che le emozioni si possono guardare tutte.*”

“*Prendermi del tempo per riflettere sui pensieri che istintivamente mi sorgono sul lavoro.*”

Da questi incontri emerge una consapevolezza chiara per chi li ha condotti: **è impossibile comprendere davvero gli altri senza aver prima imparato a guardare dentro se stessi.**

4.

IL NOSTRO VALORE



In questo capitolo vogliamo raccontarvi che **cosa abbiamo fatto nel 2025**, sia il prodotto economico delle nostre attività, ma soprattutto **il valore e l'impatto che abbiamo generato**.

4.2 SITUAZIONE ECONOMICA FINANZIARIA

Smarchiamo subito la sostenibilità economica. Per Sole è interessante analizzare alcuni indici economici e finanziari per riflettere sull'evoluzione della cooperativa e sulla sua ricaduta economica nel territorio di riferimento.

Nel 2025 il valore della produzione è stato pari a 2.243.501 €, in calo di circa il 19% rispetto al 2024 (2.780.240 €), proseguendo la fase di consolidamento intrapresa dalla cooperativa e descritta in precedenza.

Nel 2025 Sole ha registrato costi della produzione per 2.579.696 €, di cui l'80,0% rappresentato da costi del personale (2.063.637 €).

La cooperativa ha chiuso l'esercizio 2025 con un utile di 10.209 €, in miglioramento rispetto alla perdita di 2.483 € registrata nel 2024, a conferma di un equilibrio economico complessivamente stabile nonostante la contrazione dei volumi.

2,24 mln €

Valore della produzione

2,58 mln €

Costi della produzione

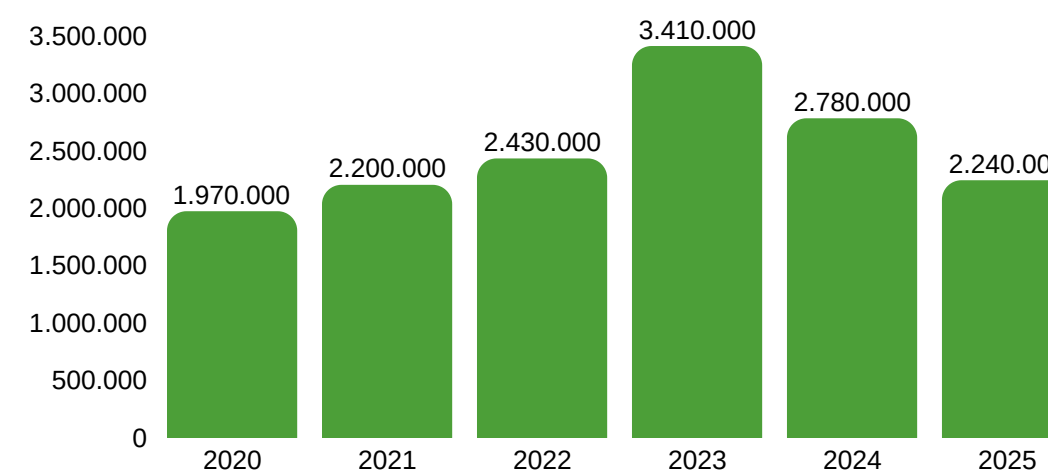
10.209 €

Utile di esercizio

2,21 mln €

Fatturato

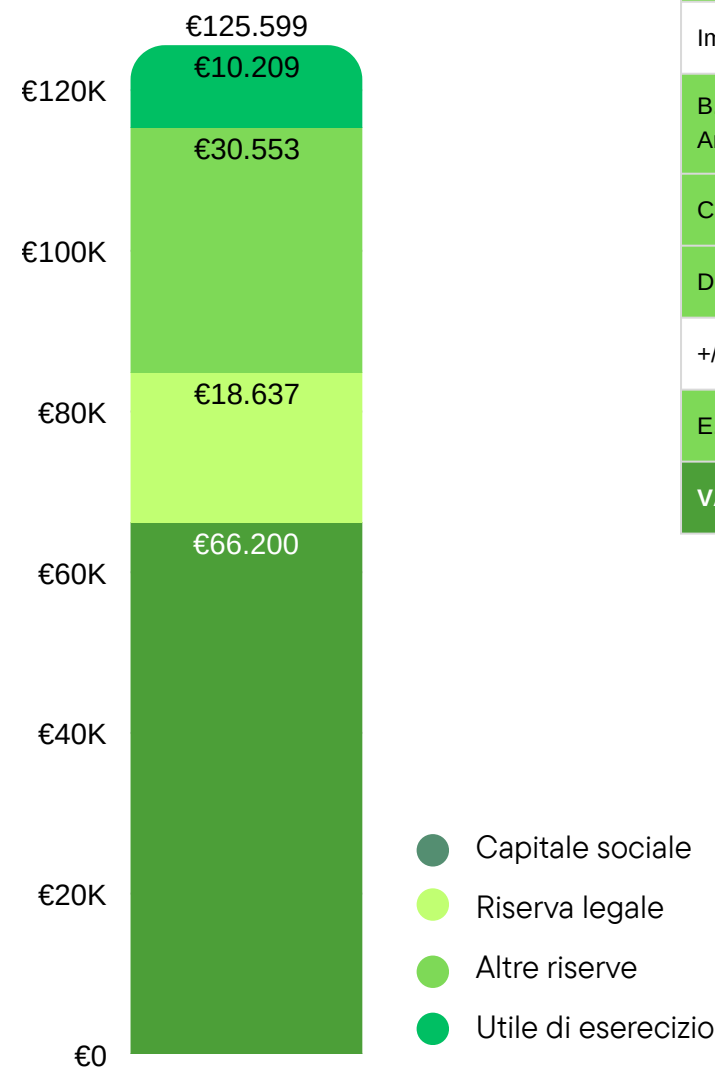
ANDAMENTO DEL VALORE DELLA PRODUZIONE NEL TEMPO



4.

Al 31.12.2025 il **patrimonio netto** della cooperativa ammonta a 125.599 €, in crescita rispetto ai 115.388 € del 2024, composto per 66.200 € (52,7%) da capitale sociale, per 18.637 € (14,8%) da riserva legale, per 30.553 € (24,3%) da altre riserve e per 10.209 € (8,1%) dall'utile di esercizio.

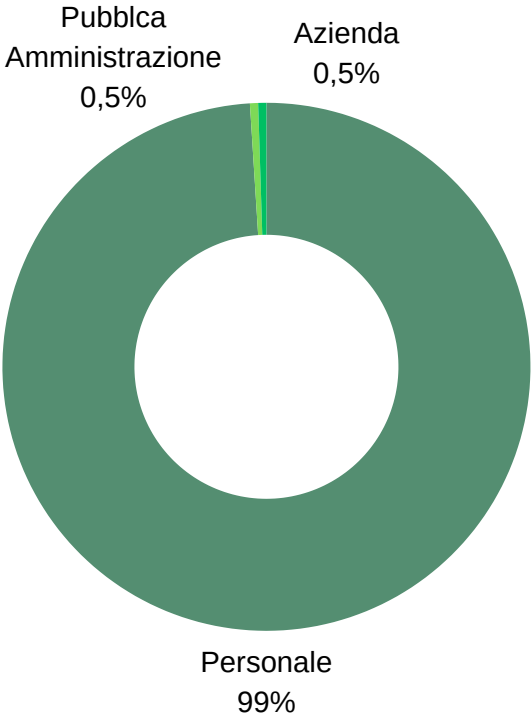
Sole sposa inoltre la logica degli **investimenti in altre forme**, come l'acquisto di opere d'arte — il cui valore a capitale ammonta a 31.573,93 €, invariato rispetto al 2024. L'**accantonamento del TFR** lasciato in azienda dai dipendenti, confluito in un fondo assicurativo che al 31.12.2025 ammontava a 27.000 €, in crescita rispetto ai 24.000 € del 2024.



4.2 IL VALORE AGGIUNTO

In coerenza con i Principi di redazione del Bilancio Sociale GBS 2013, si riporta di seguito una riclassificazione dei principali dati contabili 2025 secondo la logica del Valore Aggiunto, quale sintesi della ricchezza prodotta dalla cooperativa e della sua distribuzione tra i principali interlocutori.

Personale non dipendente	1.038.182€
a) remunerazioni dirette	764.250€
b) remunerazioni indirette	261.205€
Personale dipendente	1.025.455€
A. Remunerazione del Personale	2.063.637€
Imposte dirette	10.141€
B. Remunerazione della Pubblica Amministrazione	10.141€
C. Remunerazione del Capitale di Credito	0€
D. Remunerazione del Capitale di Rischio	0€
+/- Variazioni riserve	10.209€
E. Remunerazione dell'Azienda	10.209€
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	2.083.987€



4.3 IL VALORE DEL NOSTRO LAVORO

L'insieme delle risorse finanziarie ed umane attivate, hanno permesso a Sole di perseguire i suoi obiettivi produttivi e la sua mission, **raggiungendo risultati concreti e verificabili**.

Importante premessa ai dati esposti è che, lavorando in servizi gestiti da terzi, non è sempre possibile raccogliere gli indicatori quantitativi richiesti. Di conseguenza, **i numeri esposti rappresentano una sottostima** dei numeri effettivamente realizzati.

Tra i dati più rilevanti di alcuni servizi, evidenziamo gli accessi agli ambulatori infermieristici aziendali e la gestione dei codici bianchi, dato che come ogni anno ci conferma **l'importanza della presenza di infermieri e medici all'interno di strutture o aziende** (talvolta anche non obbligate dalle normative) e dimostra l'impatto che il loro lavoro può avere sul Sistema Sanitario

Nazionale. Calcolando infatti l'impatto economico che i **3277 codici bianchi gestiti** avrebbero avuto sul SSN, **si stima un risparmio di oltre 740mila euro**.

2.827

Accessi agli ambulatori infermieristici aziendali (n.2)

3.277

Codici bianchi gestiti

740.602 €

Risparmio economico per il SSN*

529

Prelievi eseguiti in comunità socio-riabilitative

31

Residenti dei progetti di abitare collaborativo

**proxy economica di 226,00€ per codice bianco. Fonte: "Pronto Soccorso e sistema 118. Proposta metodologica per la valutazione dei costi dell'emergenza" Progetto Mattoni SSN - Mattone 11; 2007; Ministero della Salute*

5.

L'INNOVAZIONE, PER NOI



5.1 DAL REPARTO ALLE SPERIMENTAZIONI

Siamo partiti da un reparto. Da persone da assistere, turni da organizzare, farmaci, cadute da prevenire, famiglie da ascoltare, operatori da coordinare.

Oggi ci troviamo a parlare di abitare collaborativo, comunità intergenerazionali, welfare generativo, tecnologia, autonomia, azioni solidali e quartieri. È ciò che nell'aprile 2019 ha portato Sole alle Nazioni Unite di New York e in vari luoghi d'Europa a raccontare la nostra esperienza: non un premio alla tecnologia, ma il riconoscimento di un modo diverso di intendere la cura.

COME SIAMO ARRIVATI FIN QUI?

Non c'è stato un momento preciso in cui abbiamo deciso: da domani progetteremo nuovi modi di abitare. È successo che ci siamo fatti una domanda: E la nonna del 2030 dove vivrà?

Qualche anno fa abbiamo provato a immaginarla. L'abbiamo chiamata Vittoria. Ha 75 anni, vive da sola, utilizza WhatsApp e Google Calendar, continua una volta alla settimana a fare mentoring ai giovani sul suo lavoro che faceva, esce con un'amica e la sera passa dalla sala comune del proprio condominio per vedere chi c'è e se qualcuno ha bisogno di una mano.

Non volevamo prevedere il futuro. Volevamo ribaltare un'immagine.

Perché una società longeva non può pensare automaticamente a milioni di persone anziane come a milioni di nuovi

utenti da assistere. Può provare invece a domandarsi **come permettere alle persone di continuare a vivere, partecipare, contribuire e costruire relazioni il più a lungo possibile.**

Da questa domanda su come innovare i modelli di abitare in condivisione per la longevità e il benessere delle persone è cominciato un viaggio che negli anni ci ha portato fuori dai confini tradizionali dei servizi alla persona

IL PRIMO LABORATORIO: OASI SERENA

Una delle esperienze che più ha modificato il nostro modo di lavorare è stata quella realizzata nella CRA Oasi Serena di Viserbella di Rimini, insieme a IBM Italia e IBM Research di Cambridge, Massachusetts.

Allora parlare di sensori ambientali, dispositivi indossabili e analisi dei dati all'interno di una struttura per anziani sembrava quasi fantascienza. Eppure la domanda non era tecnologica.

Era profondamente umana: possiamo conoscere meglio le abitudini di una persona per prendercene cura meglio, intervenire prima e lasciarle più libertà?

Abbiamo così sperimentato quello che IBM definiva Internet of Caring Things: sensori ambientali e personali capaci di raccogliere informazioni sulle abitudini quotidiane e di mettere gli operatori nella condizione di individuare cambiamenti e situazioni di rischio.

La tecnologia, però, non doveva sostituire l'operatore. Doveva consentirgli di essere più presente quando serviva davvero.

5.

Da qui un concetto che abbiamo continuato a portarci dietro negli anni: **più high-tech per poter essere più high-touch.**

I risultati della sperimentazione ci hanno dimostrato che innovare il processo di cura poteva produrre effetti molto concreti: riduzione del 71% delle cadute, riduzione del 25% del dosaggio di alcuni farmaci, azzeramento di fughe e allontanamenti e riduzione del 13% del turnover del personale.

Ma il risultato forse più importante non era contenuto in questi numeri ma l'aver mosso un tema di lavoro a passare da una logica prevalentemente reattiva farmacologica a una logica preventiva: conosco la persona, comprendo ciò che cambia e provo ad agire prima che emerga il problema.

Ci siamo quindi posti una domanda.

-71%

cadute

-25%

dosaggio farmaci

-13%

turnover personale

0

fughe e
allontanamenti

Ma come può la tecnologia rimanere human ai tempi dell'intelligenza artificiale?

(la domanda mi sembra un po' malposta nel senso che per me la tecnologia non è human, anzi è proprio l'opposto ma cerco di seguire questa provocazione)

Secondo me la tecnologia o meglio chi sviluppa la tecnologia deve smettere di imitare l'essere umano; l'intelligenza umana, oltre ad essere di diversi tipi (verbale, logica, visiva, corporea, musicale, intrapersonale e interpersonale, naturalistica ed esistenziale) è soprattutto olistica.

L'essere umano è capace di comprendere realtà complesse non come somma di parti isolate ma come un sistema integrato grazie alla capacità di sintesi tra ambiti lontani (p.e. biologia, filosofia ed economia), l'integrazione mente-cuore-corpo per superare la razionalità e il pensiero sistemico per comprendere come ogni singola azione influenzi l'intero sistema.

Queste sono (ad oggi) prerogative solo umane e non è necessario, utile e giusto delegarle alle macchine, al software; La tecnologia più moderna, i sistemi di Intelligenza Artificiale, è soltanto di tipo analitico, scompone un problema per studiarne i singoli dettagli senza cogliere il quadro generale.

Se chi sviluppa la tecnologia più recente, compresi gli algoritmi di Intelligenza Artificiale in grado di imparare da soli, accettassero questo principio la coesistenza uomo-macchina sarebbe più semplice.

Maurizio Venturi, IBM IT Architect

DALLA CASA AL CONDOMINIO

Il passaggio successivo è stato più grande di quanto possa sembrare. Perché significava uscire dalla struttura e provare a costruire un contesto nel quale persone con fragilità potessero **continuare ad abitare, essere autonome e contemporaneamente sentirsi parte di qualcosa.**

L'esperienza del **Condominio Solidale Pantera Rosa di Pinarella di Cervia**, gestito insieme al Comune di Cervia, ha

trasformato questa intuizione in un modello concreto.

Circa 35 persone, appartamenti indipendenti, fragilità diverse e una domanda comune: **come si trasforma un condominio in una comunità?**

Non semplicemente mettendo una sala comune al centro dell'edificio. Una comunità non nasce disegnandola sulla planimetria.

Nasce quando le persone cominciano ad avere bisogno le une delle altre e, soprattutto, quando scoprono di poter



essere utili le une alle altre. È qui che sono diventate centrali le **azioni solidali**. Una persona accompagna un vicino. Un'altra cura il giardino. Qualcuno fa babysitting. Qualcuno consegna una spesa. È il passaggio dall'assistenza alla **partecipazione**. Dal welfare che distribuisce risorse al **welfare generativo**, nel quale alcune delle risorse ricevute vengono rigenerate grazie al contributo delle persone e rimesse in circolo nella comunità. La valutazione effettuata sul Condominio Solidale ha stimato uno **SROI pari a 2,02 euro**: per ogni euro investito nel progetto vengono generati più di due euro di valore sociale. Tra il 2017 e il 2022, le azioni solidali sono state associate ad un **valore economico prodotto per la comunità di oltre 237 mila euro**.

5.2 I CANTIERI INNOVATIVI
DEL 2025

BORG MAESTRO

Ci siamo mossi su più fronti. **In co-progettazione con la cooperativa Fratelli è Possibile**, abbiamo dato vita, da febbraio 2024, a un progetto di abitare collaborativo solidale che dà risposta ai bisogni sociali e alle sfide emergenti. L'obiettivo di Borgo Maestro è quello di **creare percorsi verso l'autonomia femminile, sia rispondendo a esigenze temporanee, sia fornendo strumenti per il lungo periodo**. Da un lato, donne sole o con minori possono ricevere una prima risposta per affrontare l'emergenza abitativa,

dall'altro – proprio a partire dall'esperienza dell'abitare – prende avvio per ognuna di loro un percorso di vita basato sulle loro esigenze: inserimento lavorativo, accompagnamento, formazione professionale, accompagnamento alla cura e al benessere di sé, con un supporto genitoriale, psicologico e infermieristico. Un progetto organico e altamente strutturato, su cui era in corso **un percorso di valutazione di impatto sociale**. Inoltre, in collaborazione con l'Università Federico II di Napoli è stato avviato il progetto sperimentale **“ABii: un robot per l'apprendimento socio-emozionale”**. Hanno partecipato 2 bambini in età scolare e i risultati sono stati sorprendenti, con un significativo incremento della consapevolezza di sé e delle capacità relazionali. Di seguito, i dati del 2025:



DA UN CONDOMINIO AD UN QUARTIERE:
ABITARE COLLABORATIVO A BOLZANO

Quello di Bolzano è la dimostrazione più concreta di cosa significhi, per Sole, "costruire cantieri interni": oltre tra anni di studio, ricerca e tessitura di relazioni istituzionali prima ancora di posare la prima chiave in mano a un residente. La consapevolezza è che le soluzioni abitative possono assumere la forma delle cosiddette **"comunità intenzionali"**, i cui membri condividono valori comuni, autosufficienza reciproca e un'etica di solidarietà, cura e benessere. Si è partiti da sei appartamenti. Inizialmente il progetto era stato immaginato soprattutto per persone senior. Poi l'ascolto del territorio ci ha mostrato altri bisogni: donne sole, anche con figli, in situazioni di vulnerabilità economica; giovani; studenti. Perché concentrare esclusivamente persone accomunate dalla stessa fragilità rischiava di creare ciò che volevamo evitare: un luogo definito dal disagio. Abbiamo preferito costruire eterogeneità.

Gli studenti accedono a condizioni abitative agevolate mettendo a disposizione della comunità dieci ore mensili di azioni solidali: supporto digitale, corsi di italiano, accompagnamenti, babysitting, attività culturali. Prima di partire abbiamo mappato non soltanto

bisogni delle persone, ma anche le loro competenze. È un cambio apparentemente piccolo, ma decisivo che innesca domande nei residenti: che cosa sai fare che potrebbe essere utile agli altri? A Bolzano questo sistema non rimane confinato agli abitanti dei sei appartamenti. Il progetto prova ad aprirsi alle persone del quartiere e a mettere in relazione cittadini, associazioni, imprese, istituzioni e realtà del Terzo settore attraverso un living lab territoriale. È qui che il modello cambia nuovamente scala: dal residente al condominio, dal condominio al quartiere. Scalare un modello non significa costruire cento condomini uguali. Questa è forse una delle lezioni più importanti del percorso. Quando si parla di innovazione sociale, scalare viene spesso interpretato come replicare molte volte la stessa soluzione. Costruire luoghi ai quali appartenere. E allora torniamo alla domanda con cui siamo partiti. Abbiamo capito una cosa: il futuro del welfare non è fare sempre di più per le



persone, ma costruire contesti nei quali le persone possano fare di più insieme.

Il modello ha fatto un altro salto.

Non semplicemente replicare il Condominio Pantera Rosa, ma prenderne i principi e adattarli a un territorio diverso. È questa, per noi, la vera scalabilità: tradurre.

Nel quartiere Oltrisarco-Aslago, insieme ad AGCI Alto Adige Südtirol, IPES, Azienda Servizi Sociali di Bolzano, Provincia autonoma e numerosi soggetti del territorio, il modello ha preso la forma di un progetto di abitare collaborativo multigenerazionale, multiculturale e aperto al quartiere.

«L'edilizia abitativa (collaborativa) è definita da un elevato grado di partecipazione degli utenti, dalla creazione di relazioni reciproche, dall'aiuto reciproco e dalla solidarietà, nonché da diverse forme di finanziamento e gestione collettiva [...]» (Cziske 2018).

Il progetto di Bolzano non è un esperimento isolato: è uno dei casi studio del **progetto Horizon Europe "ASSETS"** (*Advancements in Social Economy through Technological Solutions*), realizzato con la Libera Università di Bolzano e una rete di 8 partner territoriali

e 15 partner europei. Il kick-off si è tenuto a Salonicco nel dicembre 2024. **Il 18 settembre 2025, in via Aslago a Oltrisarco, il progetto si è ufficialmente inaugurato.** Non una cerimonia formale a distanza dai protagonisti: alla presenza delle istituzioni locali — Comune di Bolzano, Provincia Autonoma, ASSB, IPES — e di AGCI, sono state le stesse future residenti a offrire un buffet solidale ai partecipanti. Un gesto che dice più di molte relazioni tecniche: chi sta per abitare quegli spazi non li riceve passivamente, li abita già culturalmente prima ancora di trasferirvisi.

Nella versione definitiva, il progetto prevede la gestione di **sei appartamenti**, destinati a famiglie e singoli in condizioni di difficoltà economica, con un percorso di inclusione sociale rivolto in particolare a giovani, anziani e donne in situazioni di fragilità.



Bolzano è l'ennesimo banco di prova del modello Human 360: un approccio che punta a trasformare progetti pilota come questo in un vero *hub* di innovazione abitativa, pensato per essere scalabile in altri

territori, non un caso isolato, ma un prototipo.

"MAI SOLE": LA CAMPAGNA DI CROWDFUNDING

Il 15 dicembre 2025 Sole ha lanciato **"Abitare Collaborativo: abitare insieme, vivere meglio", campagna di crowdfunding** attiva su Produzioni dal Basso — un passo che nasce dall'ascolto quotidiano delle storie accompagnate dalla cooperativa, e dal desiderio di trasformarle in opportunità concrete di autonomia, soprattutto per le donne che attraversano momenti di fragilità o transizione.

I fondi raccolti finanzieranno percorsi formativi mirati:

- formazione professionale e accompagnamento al lavoro;
- educazione finanziaria;
- alfabetizzazione digitale.

Autonomia. Rinascita. Opportunità. — tre parole scelte per raccontare una campagna che porta nella pratica quotidiana valori ricorrenti in ogni territorio, evento e servizio di Sole: collaborazione, responsabilità, benessere condiviso.

L'iniziativa si è configurata come una delle prime sperimentazioni di raccolta fondi di Cooperativa Sole e che potrà servire nel futuro per la strutturazione di nuove pratiche di raccolta fondi per adesso non fanno parte integrante della strategia di Sole.



'QUANDO RESTARE È CURA': HIRO-CHAN IN RSA APERTA

Siamo partiti anche in questo caso da una consapevolezza: **un caso di demenza viene diagnosticato, nel mondo, ogni 4 secondi** (Organizzazione Mondiale della Sanità). È un numero che **racconta una sfida doppia**: da un lato, diventa sempre più complesso accogliere in strutture dedicate una popolazione fragile in costante crescita; dall'altro, le persone con demenza faticano ad abbandonare la propria casa — lo spazio fisico ed emotivo che custodisce memoria, identità, sicurezza.

Da qui una scelta di campo: non portare la persona fuori casa, ma portare la cura dentro casa. È la logica di **"HIRO in RSA aperta"**, progetto sperimentale delle Residenze del Sole di Cinisello Balsamo, sviluppato con l'Università Federico II di Napoli (proff. Cristina Mele e Tiziana Russo Spena).

HIRO è un piccolo robot sociale pensato per accompagnare persone con demenza moderata-grave. **Il 14 ottobre 2025**, alle Residenze del Sole si è tenuto l'incontro di presentazione alle famiglie, con la

residente Roberta Massi, la psicologa Nicole Zavoli, la Prof.ssa Russo Spena e l'équipe multidisciplinare.

L'iniziativa ha visto l'introduzione domiciliare di HIRO-Chan, un robot sociale con design minimalista sviluppato per la *interactive doll therapy* (terapia della bambola). A differenza dei presidi tradizionali, HIRO risponde alle sollecitazioni sensoriali ed emotive dell'anziano (vocalizzando, piangendo se lasciato solo o ridendo se accudito), stimolando in modo spontaneo comportamenti di cura, accudimento e affettività residua.

Il funzionamento: Hiro resta in casa per **12 settimane**, entrando nella routine quotidiana — il familiare può proporlo nei momenti di agitazione, solitudine o confusione. Il protocollo integrato ha visto il coinvolgimento attivo dell'équipe multidisciplinare (psicologi, educatori, OSS), dei *caregiver* familiari e delle assistenti familiari. Un operatore infatti accompagna il percorso, osservandone l'impatto emotivo e sostenendo il *caregiver*, che spesso porta un carico invisibile quanto quello del paziente stesso.

La letteratura scientifica sulla terapia della bambola robotica (Mele, 2022) mostra già **benefici misurabili sul benessere delle persone con demenza** — e, non meno importante, **momenti di sollievo per chi se ne prende cura**. Nella demenza la mente dimentica, ma il cuore ricorda perfettamente come si ama. Prendendosi cura di Hiro, la persona anziana si prende cura anche di una parte di sé che ha ancora bisogno di sentirsi capace di dare, non solo di ricevere. A volte la cura non è portare lontano, ma restare vicino.

Ecco cosa dicono le Residenze del Sole sull'esperienza maturata insieme:

La collaborazione tra la nostra RSA e Coop Sole ci ha permesso di avviare un'esperienza significativa con la bambola HIRO, uno strumento innovativo impiegato nella relazione di cura con persone anziane fragili e con disturbi cognitivi.

La sperimentazione ci ha dato l'opportunità di esplorare le modalità di utilizzo della bambola nella vita quotidiana delle persone con Alzheimer nella RSA e di confrontarci sul suo possibile contributo alla relazione tra operatori e persone assistite. È un esempio concreto di come la cooperazione, la ricerca universitaria e il lavoro di rete possano contribuire a una cura più attenta alla persona e alla sua qualità di vita.

Questa esperienza, nata dalla disponibilità di Coop Sole a condividere conoscenze, buone prassi e innovazioni maturate nei rispettivi contesti di cura, ha rappresentato un'opportunità di crescita per la nostra realtà e ha aiutato a sviluppare risposte personalizzate, attente anche al benessere emotivo degli anziani, dei loro familiari e degli operatori.

L'augurio è che la sinergia sviluppata possa continuare ad alimentare il confronto e la ricerca di nuove possibilità il bene comune.

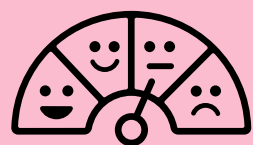
Gianfranca Duca, Direttrice Residenze del Sole



L'IMPATTO SUL BENESSERE: ESITI E VOCI DAL CAMPO

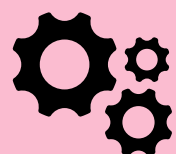
Il monitoraggio scientifico condotto attraverso scale di valutazione validate (MMSE, QUALID, NPI, Zarit Burden

Inventory) e l'analisi qualitativa di diari e interviste hanno evidenziato risultati di grande rilievo sul piano della **qualità di vita**:



RIDUZIONE DEI SINTOMI COMPORTAMENTALI E REGOLAZIONE EMOTIVA

Nei casi seguiti, l'interazione con HIRO ha mostrato un'efficacia significativa nella riduzione degli stati di ansia, agitazione psicomotoria e apatia. Il robot ha svolto la funzione di un vero e proprio "ancoraggio emotivo", facilitando l'auto consolidamento nei momenti di maggior disorientamento (come le fasi di transizione della giornata o della cura igienica).



ATTIVAZIONE DELLE RISORSE AFFETTIVE RESIDUE

Come emerso dalle osservazioni, anche in fasi di compromissione cognitiva grave, la capacità di esprimere cura ed empatia rimane intatta. Il gesto di cullare, accarezzare o parlare al robot ha permesso alle persone assistite di riattivare memorie affettive profonde e di sperimentarsi nuovamente capaci di dare e ricevere protezione.



SOSTEGNO AL CAREGIVER BURDEN

La presenza del robot nel contesto domestico si è rivelata una risorsa preziosa per i familiari e gli operatori. Ha offerto momenti di sollievo dal carico assistenziale continuo (respiro quotidiano), migliorando l'atmosfera relazionale all'interno della casa e favorendo la comunicazione tra la famiglia e la rete dei servizi socio-sanitari.

I dati rappresentano una parte importante, ma le parole delle persone rimangono estremamente impresse. M., marito di una signora con demenza avanzata, coinvolta nel trial risponde in questo modo alla domanda: "Come procede l'intervento di Hiro?":

“**Mi ha cambiato completamente la vita, dandomi possibilità di respiro in una situazione non sempre semplice.**”

Dice di questo l'Università Federico II:

Il Dipartimento di Economia, Management, Istituzioni dell'Università degli Studi di Napoli Federico II collabora da diversi anni con la Cooperativa Sole allo sviluppo e nella sperimentazione di soluzioni innovative finalizzate a migliorare la qualità della vita delle persone in condizioni di fragilità. Nell'ambito di questa collaborazione è stato costituito un gruppo di ricerca coordinato dalle Prof.sse Cristina Mele e Tiziana Russo Spena, che opera in stretto raccordo con i professionisti e con il gruppo Innovazione della Cooperativa. In particolare, i progetti sviluppati per l'introduzione e la sperimentazione di soluzioni di robotica sociale, tra cui HIRO e Abii, hanno consentito di approfondire in che modo queste tecnologie possano essere integrate nei contesti educativi, assistenziali e di cura per sostenere le attività degli operatori e favorire il benessere, la partecipazione, le relazioni e l'inclusione delle persone. La collaborazione si fonda sull'integrazione tra competenze scientifiche e conoscenza diretta dei bisogni delle persone, delle famiglie e degli operatori, con l'obiettivo di progettare e valutare soluzioni tecnologiche realmente coerenti con i contesti in cui vengono utilizzate. Un percorso condiviso nel quale l'innovazione tecnologica è posta al servizio delle persone e della qualità della cura

Prof.ssa Cristina Mele

Prof.ssa Tiziana Russo

5.3 LAVORI IN CORSO

O LA BORSA O LA VITA

Nel 2024 avevamo progettato, presso la Casa Circondariale Villa Fastiggi di Pesaro, l'avvio un laboratorio di cucito chiamato **“O la borsa o la vita” per la realizzazione di borse artigianali destinate ai nuovi giunti**. Sole, già presente in carcere con personale medico e infermieristico, ha sviluppato questo progetto insieme all'AST nell'ambito di un percorso di miglioramento condiviso anche attraverso incontri tra area sanitaria e area trattamentale-educativa. Il laboratorio nasce con due obiettivi

principali: **sostituire i sacchetti dell'immondizia finora utilizzati per custodire gli effetti personali dei detenuti, restituendo dignità e umanità al momento dell'ingresso in carcere**, e al tempo stesso **offrire occasioni di formazione e crescita personale**. Le borse, capienti, sicure e curate nel design, vengono realizzate con materiali di recupero e diventano simbolo di rispetto, inclusione e sostenibilità. Il laboratorio, inoltre, fornisce competenze professionali utili al reinserimento sociale e lavorativo, stimola creatività e senso di responsabilità attraverso il lavoro di gruppo e restituisce dignità a chi entra in carcere. Il progetto è stato presentato nella sede del CNEL a Roma a dicembre 2025.

5.4 COME CI SIAMO
RACCONTATI

Anche nel 2025 abbiamo avuto moltissime occasioni per raccontare le nostre progettualità e connetterci con nuove realtà. In particolare siamo stati:

GENNAIO	Coprogettazione: Innovare la creazione, lo sviluppo e la gestione dei servizi pubblici (gennaio 2025)	Libera Università di Bolzano, Bolzano (BZ)
MARZO	Intervista a Radio Canale Italia	
GIUGNO	International Social Housing Festival 2025 (ISHF). Human stories, Shared Futures: co-production and storytelling in Social Housing	Dublino, Irlanda
	L'abitare che cambia. Coop Lella2000 La coprogettazione a più voci. Università di Pisa	Grottamare (AP)
SETTEMBRE	Inaugurazione abitare collaborativo Bolzano Confernce UNIBZ su housing	Bolzano, (BZ)
	Social Integration Topic Group Meeting di Eurhonet, ospitato da Arezzo Casa Spa	Arezzo (AR)
OTTOBRE	Plenary Meeting ASSTEs	Izmir, Turchia
	Ciclo di workshop dell'economia sociale. Nuove tendenze e opportunità offerte dall'Economia Sociale dall'Innovazione tecnologica e digitale. Quali competenze per supportare il cambiamento? Presso corso Management dell'Economia sociale, Campus di Forlì.	Forlì (FC)
NOVEMBRE	Stati generali CGM . Il benessere come bussola strategica: dagli indicatori all'innovazione reale	Salerno (SA)
DICEMBRE	Un nuovo progetto per il contrasto all'emergenza abitativa. Consorzio Solidairetà	Cagliari (CA)
	Il lavoro che ricostruisce vite. Presso la sede del CNEL	Roma (RM)

ALTRE INFORMAZIONI

6.1 CONTENZIOSI E CONTROVERSIE IN CORSO

Dal 2017 Cooperativa Sole è mandante di un RTI con la società Cooperativa sociale Dolce mandataria - la CRA Vici Giovannini di Cattolica. Nell'ambito di tale rapporto negoziale è sorto un contenzioso di natura civile, avviato da Cooperativa Sole a partire dal 2018, che ha avuto una duplice motivazione: il mancato rispetto degli accordi contenuti nell'accordo contrattuale sottoscritto all'RTI la mancata condivisione di talune scelte aziendali, che hanno prodotto negli anni un costante incremento delle perdite d'esercizio nello specifico centro di costo, con notevole discostamento rispetto al business plan iniziale. Stante l'atteggiamento ostruzionistico della società Cooperativa sociale Dolce e la relativa malagestione, ad oggi permane la situazione di contenziosi

6.2 GESTIONE DEGLI IMPATTI AMBIENTALI

Erogando servizi sociali e sanitari, le informazioni di tipo ambientale raccolte da Sole sono molto limitate. Lo smaltimento dei rifiuti sanitari è rigidamente normato per tutelare la salute pubblica, proteggere l'ambiente e garantire la sicurezza degli operatori del settore.

Tuttavia, la cooperativa considera fondamentale la salvaguardia dell'ambiente (art. 15 del Regolamento Aziendale).

All'interno dei servizi sanitari, lo smaltimento dei rifiuti viene gestito direttamente dal Committente, ma la responsabilità resta in capo a Cooperativa Sole. All'interno degli uffici viene seguita una regolare raccolta differenziata, e dal 2025 acquistiamo carta igienica e da cucina ecologica e idrosolubile in bambù (una pianta che cresce rapidamente e si rigenera facilmente) da <https://pamboopaper.com/>, azienda dedicata a soluzioni sostenibili.

Restano **attive le pratiche di sostenibilità consolidate negli anni precedenti**: l'utilizzo di un'app per la segnalazione delle presenze e la consultazione della documentazione lavorativa; l'utilizzo di sistemi cloud per l'archiviazione documentale; l'utilizzo della firma digitale; la possibilità di lavorare in modalità *smart-working*; la possibilità di seguire la formazione online — nel rispetto dell'**obiettivo "carta zero"** e con l'effetto di contenere le emissioni legate agli spostamenti.

“Quando si discute di una nuova proposta, di un progetto da realizzare, c’è sempre chi elenca i potenziali rischi, chi si addentra nella disamina delle difficoltà, chi sviscera i problemi prima ancora che si materializzino. Si spera in questo modo di definire un possibile scenario, una visione realistica del problema, che consenta di orientare la decisione.

A me è sempre piaciuto pensare che l’approccio migliore sia diverso, in qualche modo opposto. Prima si decide di fare una cosa, poi si pensa al come e a tutto il resto. È la decisione, la scelta di mettersi in gioco, che dà energia e stimoli, che obbliga ad affrontare i tanti problemi e a trovare soluzioni. Se invece non c’è stata ancora una decisione, se non si è detto quel “proviamoci”, sarà molto più facile arrendersi alle prime difficoltà, perdere fiducia al primo imprevisto”

Queste parole non sono le mie, le ho lette nel meraviglioso libro “Una persona alla volta” di Gino Strada.

Ovviamente può apparire un’esagerazione la similitudine, ed in effetti lo è. Ma lo spirito che in questi 13 anni ha animato Cooperativa Sole è stato questo.

Cercare soluzioni al problema dell’abitare, cercare in tutti i modi di generare solidarietà, tornare a pensare che le comunità esistono e hanno la forza di creare legami, responsabilizzare le persone ma soprattutto assistere le persone che hanno bisogno di assistenza senza togliere dignità.

Ci mettiamo prima il cuore e poi la testa in ciò che facciamo, Giusto o sbagliato non so dire, so soltanto che questi 13 anni la passione e l’entusiasmo hanno permesso di ottenere risultati che pensavamo impossibili. È stata l’energia nascosta nelle più disparate traiettorie di vita a trasformare le marginalità in opportunità, il sapere in ricchezza, la sfida in bellezza

Così, in questi anni, si è passati dalla resilienza, che fa semplicemente assorbire gli urti, alla commutazione delle storie di disagio dei singoli in un valore a disposizione di tutti. Perché, e forse è questa la lezione più importante in ogni progetto avviato, le persone sbagliate non esistono.»

Un sentito ringraziamento a Tutti i Professionisti, lavoratori, colleghi - nessuno escluso -, al gruppo della Direzione, al team Innovazione e a tutti coloro che hanno creduto e credono ancora in Cooperativa Sole.

La Presidente

Roberta Massi