



**SEFORA**  
INCLUDERE PER INNOVARE

## **SEFORA SRL IMPRESA SOCIALE ANFFAS**

**BILANCIO SOCIALE  
2022**





**SÉFORA**  
INCLUDERE PER INNOVARE

Il Bilancio Sociale è definito come lo strumento di rendicontazione delle responsabilità, dei comportamenti e dei risultati sociali, ambientali ed economici delle attività svolte dalla nostra organizzazione, al fine di offrire un'informazione strutturata e puntuale a tutti i soggetti interessati non ottenibile a mezzo della sola informazione economica contenuta nel bilancio di esercizio.

Il presente bilancio sociale, redatto al termine del primo anno di attività, al di là degli obblighi normativi rappresenta un importante strumento per rafforzare la nostra identità fermandoci a valutare la i passi compiuti rispetto alle motivazioni che ci hanno inizialmente spinto, rilevarne la congruenza rispetto agli obiettivi prefissati e procedere nella direzione del rafforzamento delle relazioni con i nostri stakeholder.

## **1. Presentazione a cura del CdA**

Séfora Srl Impresa Sociale ANffAS svolge attività di interesse generale e persegue intenzionalmente obiettivi ad impatto sociale. Nello specifico Séfora ha raccolto la sfida legata al tema dell'accesso al mondo del lavoro di persone con disabilità intellettiva e disturbi del neurosviluppo, assumendo direttamente o favorendone l'inserimento lavorativo all'interno del mercato del lavoro, attraverso l'utilizzo di un approccio evidence-based. Elemento questo che rappresenta un tratto distintivo della nostra impresa e contribuisce a farne un unicum nel panorama locale e regionale.

La scelta dei Soci fondatori di Séfora di dare vita ad una impresa sociale Srl trova le sue ragioni dentro alle opportunità offerte dalla Riforma del Terzo Settore che guardando all'imprenditorialità come prospettiva legittima orientata alla creazione di valore, consente di scegliere una delle forme ibride codificate dalla normativa di riferimento, intendendo l'ibridazione come capace di creare nuove combinazioni e nuove alleanze generative di impatto sistemico.

Ragioni che stanno anche dentro uno sguardo allargato ai processi trasformativi che interessano il nostro Paese ed alla generale tendenza ad innovare ripensando le forme a cui abbiamo dato vita riguardo ai temi del benessere, della salute e dell' inclusione sociale dei cittadini.

La questione che ci siamo posti è come provare a stare dentro questo cambiamento e soprattutto come poter favorire i processi in atto, capaci di imprimere una direzione.

Sappiamo che questa fase di transizione riguarda un po' tutti gli ambiti e le dimensioni (politica, sociale, economica, ambientale) a fronte di grandi sfide che per essere affrontate richiedono l'utilizzo di nuovi modelli organizzativi e di governance in cui l'ente pubblico, i soggetti dell'imprenditoria privata e gli Enti del Terzo Settore intervengono sia nella fase della programmazione che in quella della progettazione secondo i principi di Amministrazione condivisa e di sussidiarietà circolare, operando in condizioni di parità.

Questa infatti è la straordinaria portata degli strumenti della co-programmazione e co-progettazione messi a disposizione dalla Riforma del Terzo Settore come veri e propri strumenti di innovazione sociale che la riforma stessa ha consegnato al Terzo Settore per la capacità che ha in sé di assumere un ruolo trasformativo ma che implicano anche la capacità di trasformarsi, di acquisire nuove conoscenze e competenze. Tale approccio di partenariato PA/ETS già nella sua costruzione deve infatti assumere un'intenzionalità specifica: al partner del privato sociale deve essere espressamente richiesto di partecipare ad un processo trasformativo dei contesti intercettando risorse pubbliche e private per trasformarle in investimenti su piani d'impresa finalizzati ad espandere il sistema delle opportunità a cui le persone hanno accesso e a garantire i necessari sostegni lungo le tre direttrici abitare, lavoro e socialità, fuori da logiche di mera esternalizzazione dei servizi.

Assumendo quindi tale prospettiva generativa di medio-lungo termine, consapevoli che nella fase attuale la partita relativa alle grandi sfide sociali si gioca più sulla capacità di attivare connessioni utilizzando in modo più efficace ed efficiente le risorse presenti che sulla disponibilità di risorse aggiuntive, in una logica di complementarità e non sostitutiva abbiamo ritenuto di collocarci all'interno di un sistema molto complesso, quale quello del collocamento mirato ex L.68/99, per sviluppare nuove sinergie e per introdurre nello stesso elementi qualitativi innovativi che incrocino bisogni, diritti ma anche i temi della qualità della vita declinati all'interno di un approccio metodologico basato su evidenze scientifiche, raccolta di dati e scelta di opportuni indicatori per misurare il valore del cambiamento che intendiamo produrre, sia a livello personale che di sistema.

Possiamo inoltre rilevare come si stia progressivamente sviluppando una cultura orientata non più solo alla responsabilità sociale d'impresa bensì all' intenzionalità sociale d'impresa , che si esprime nella produzione di valore per le comunità in cui le imprese operano in grado di restituire alle aziende un miglior posizionamento in termini di competitività sui propri mercati.



In questo senso e dentro al paradigma della sostenibilità integrale, coesione e competizione coesistono e si intravede la possibilità di una ricomposizione tra la dimensione economica e quella sociale sulla base della concezione di fondo che il sociale e l'economico sono messi sullo stesso piano e che uno è chiamato ad integrare l'altro. Da una parte quindi l'economia diventa incapace di essere generativa nel lungo periodo se non assume intenzionalmente una prospettiva sociale e strategie ecosistemiche, dall'altro lato le politiche di welfare, le nuove modalità di inclusione e le sfide sociali che siamo chiamati ad affrontare hanno sempre più bisogno di assumere l'imprenditorialità come un metodo attraverso la creazione di nuove filiere territoriali quali spazi di ibridazione che tengono assieme soggetti diversi (profit/non profit, scuole PA...), dove contaminazioni e nuove combinazioni sono capaci di generare un impatto sistemico grazie all'intersezione tra aspetti economici, sociali, ambientali e culturali.

## **2. Metodologia adottata per la redazione del Bilancio Sociale**

Il presente Bilancio Sociale relativo all'esercizio 2022 è predisposto in virtù di quanto previsto dall'art. 9, comma 2 del D.Lgs n. 112 del 03 Luglio 2017 (disciplina dell'impresa sociale) ed è redatto in conformità alle linee guida del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali contenute nel Decreto del 04/07/2019 (GU n.186 del 9-8-2019, adozione delle Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli Enti del Terzo Settore).

In conformità alle Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del terzo settore ai sensi dell'art. 14 comma 1 per la redazione del bilancio sociale sono stati seguiti i seguenti principi:

- i. **rilevanza:** nel bilancio sociale devono essere riportate solo le informazioni rilevanti per la comprensione della situazione e dell'andamento dell'ente e degli impatti economici, sociali e ambientali della sua attività, o che comunque potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder; eventuali esclusioni o limitazioni delle attività rendicontate devono essere motivate;
- ii. **completezza:** occorre identificare i principali stakeholder che influenzano e/o sono influenzati dall'organizzazione e inserire tutte le informazioni ritenute utili per consentire a tali stakeholder di valutare i risultati sociali, economici e ambientali dell'ente;
- iii. **trasparenza:** occorre rendere chiaro il procedimento logico seguito per rilevare e classificare le informazioni;
- iv. **neutralità:** le informazioni devono essere rappresentate in maniera imparziale, indipendente da interessi di parte e completa, riguardare gli aspetti sia positivi che negativi della gestione senza distorsioni volte al soddisfacimento dell'interesse degli amministratori o di una categoria di portatori di interesse;
- v. **competenza di periodo:** le attività e i risultati sociali rendicontati devono essere quelle/i svoltesi/manifestatisi nell'anno di riferimento;
- vi. **comparabilità:** l'esposizione deve rendere possibile il confronto sia temporale (cambiamenti nel tempo dello stesso ente) sia - per quanto possibile - spaziale (presenza di altre organizzazioni con caratteristiche simili o operanti nel medesimo/analogo settore e/o con medie di settore);
- vii. **chiarezza:** le informazioni devono essere esposte in maniera chiara e comprensibile per il linguaggio usato, accessibile anche a lettori non esperti o privi di particolare competenza tecnica;
- viii. **veridicità e verificabilità:** i dati riportati devono far riferimento alle fonti informative utilizzate;
- ix. **attendibilità:** i dati positivi riportati devono essere forniti in maniera oggettiva e non sovrastimata; analogamente i dati negativi e i rischi connessi non devono essere sottostimati; gli effetti incerti non devono essere inoltre prematuramente documentati come certi;
- x. **autonomia delle terze parti:** ove terze parti siano incaricate di trattare specifici aspetti del bilancio sociale ovvero di garantire la qualità del processo o formulare valutazioni o commenti, deve essere loro richiesta e garantita la più completa autonomia e indipendenza di giudizio. Valutazioni, giudizi e commenti di terze parti possono formare oggetto di apposito allegato.



Il documento è articolato nei seguenti capitoli e sezioni

- 1- INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE**
  - 2- IDENTITÀ MISSION - VISION - VALORI E CONTESTO DI RIFERIMENTO**
    - 2.1 Attività statutarie indicate nell'oggetto sociale – La nostra mission
    - 2.2 Contesto di riferimento
    - 2.3 L'idea imprenditoriale
    - 2.4 Core activity e core business
    - 2.5 Value propositions
    - 2.6 Valori e finalità perseguiti – La nostra Vision
  - 3- STRUTTURA, GOVERNO E AMMINISTRAZIONE**
    - 3.1 Consistenza e composizione della base sociale
    - 3.2 Dati amministratori – Direttivo/CdA
    - 3.3 Democraticità interna e partecipazione dei lavoratori alla vita dell'impresa
  - 4- STRUTTURA ORGANIZZATIVA, MONITORAGGIO E CONTROLLO**
    - 4.1 organigramma
    - 4.2 Rete di riferimento e stakeholder
  - 5- PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE**
    - 5.1 I dati del nostro personale
    - 5.2 La nostra politica di gestione delle risorse umane
  - 6- OBIETTIVI E ATTIVITA'**
  - 7- METODOLOGIA E APPROCCIO**
  - 8- SERVIZI E ATTIVITA'**
    - 8.1 azioni di advocacy-governance
    - 8.2 considerazioni trasversali alle attività di advocacy
    - 8.3 dati economici
  - 9- STUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA**
    - dati di bilancio 2022
    - rendiconto della gestione 2022
    - la provenienza dei proventi
  - 10- MONITORAGGIO SVOLTO DALL'ORGANO DI CONTROLLO**
- ATTESTAZIONE DI CONFORMITÀ DEL BILANCIO SOCIALE ALLE LINEE GUIDA DI CUI AL DECRETO DEL MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI DEL 4 LUGLIO 2019, REDATTA DALL'ORGANO DI CONTROLLO AI SENSI DELL'ART. 30, COMMA 7 DEL D.LGS. N. 117/2017**
- 11- CONSIDERAZIONI TRASVERSALI ALLE ATTIVITA' DI ADVOCACY E PROSPETTIVE**

Alla redazione del presente documento hanno contribuito:

- Cristiana Torricella, CEO, Social change manager;
- Elisa Tisi, Supervisore scientifico, Psicologa e psicoterapeuta;
- Rebecca Rastelli, Responsabile progettazione e sviluppo tecnologia IA, Ingegnere informatico
- Denis Genitoni, CTO, Full stack developer e formatore
- Alessandro Gallo, CTO, Ingegnere informatico e delle telecomunicazioni.

Un importante contributo indiretto è venuto inoltre dai nostri collaboratori e tirocinanti attraverso i continui feedback che abbiamo potuto raccogliere, sia mediante la somministrazione di questionari strutturati che proponendo o accogliendo la richiesta di momenti di confronto aperto.

L'approvazione del Bilancio Sociale è avvenuta in data 26/06/2023

Il documento è stato pubblicato sui siti [www.seforaimpresasociale.it](http://www.seforaimpresasociale.it) [www.anffasparma.it](http://www.anffasparma.it)



## 1. INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE

### Informazioni generali:

Nome dell'ente	Sefora Srl Impresa Sociale ANFFAS
Codice fiscale	2994790349
Partita IVA	2994790349
Forma giuridica e qualificazione ai sensi del codice del Terzo settore	società a responsabilità limitata avente la qualifica di impresa sociale ai sensi del D.Lgs n. 112 del 03 Luglio 2017.
Indirizzo sede legale	via Max Casaburi n. 15 – 43123 Parma (PR)
N° Iscrizione Registro delle Imprese	2994790349
Telefono	351 7598970
Fax	
Sito Web	<a href="http://www.seforaimpresasociale.it">www.seforaimpresasociale.it</a>
Email	<a href="mailto:info@seforaimpresasociale.it">info@seforaimpresasociale.it</a>
Pec	<a href="mailto:Sefora.srl@pec.it">Sefora.srl@pec.it</a>
Codici Ateco (**)	85.59.2

Séfora Srl Impresa Sociale ANffAS è stata costituita il 13 Dicembre 2021 (con atto a cura della dott.ssa Giuseppa Maria Pulvirenti, repertorio n. 26.862 e raccolta n. 13.410) . Nasce dall'Associazione locale ANffAS Parma APS per dare un ulteriore impulso ad alcune delle attività progettuali da questa già avviate, favorendone uno sviluppo in chiave imprenditoriale .

Aderisce alla rete ANffAS sia a livello regionale che nazionale, riconoscendosi nei valori, nei principi e nelle finalità che la contraddistinguono.

Come previsto dalla Statuto della Società il primo esercizio sociale si chiude il 31/12/2022.

La Società svolge la propria attività nell'area territoriale del Comune di Parma fornendo i propri servizi sia a soggetti nazionali che esteri.



## **2. IDENTITÀ MISSION - VISION - VALORI E CONTESTO DI RIFERIMENTO**

### **2.1 Attività statutarie indicate nell'oggetto sociale – La nostra mission**

L'impresa sociale esercita in via stabile e principale attività d'impresa di interesse generale indicate dall'art. 2 del D.Lgs n. 112 del 03 Luglio 2017, senza scopo di lucro e per finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale, in favore di persone svantaggiate, nonché di persone in condizioni di fragilità, prioritariamente con disabilità intellettiva e con disturbi del neuro sviluppo, anche derivante da malattie rare, e delle loro famiglie, affinché sia loro garantito il diritto inalienabile ad una vita libera e tutelata, il più possibile indipendente nel rispetto della propria dignità. L'esercizio dell'attività di impresa avviene adottando modalità di gestione responsabili e trasparenti e favorendo il più ampio coinvolgimento dei lavoratori, degli utenti e di altri soggetti interessati alle loro attività.

L'impresa sociale persegue le proprie finalità attraverso lo svolgimento delle attività di impresa di interesse generale indicate ai sensi dell'art.2 del D.Lgs 112 del 3 luglio 2017.

Tra queste l'attività, effettivamente svolta nel primo esercizio è quella ex lettera d) art.2: 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.

In base a quanto espressamente previsto nello Statuto rimane ferma la possibilità per l'Impresa Sociale di svolgere, per il perseguimento di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale, attività di impresa da considerare comunque di interesse generale, indipendentemente dal suo oggetto, se svolta occupando le categorie di lavoratori e persone previste dall'articolo 2, comma 4, del decreto legislativo 3 luglio 2017 m. 112, nei termini stabiliti dall'articolo 2, comma 5 del medesimo decreto.

L'impresa sociale può svolgere altresì attività diverse rispetto a quelle di interesse generale sopra indicate a condizione che siano secondarie e strumentali rispetto alle attività di interesse generale, individuate con apposito atto deliberativo del consiglio di amministrazione e in linea con le previsioni di cui all'art.3 III° commadell D.Lgs. 112/2017 già citato.

Per l'attuazione del proprio oggetto sociale l'Impresa Sociale esercita in via stabile e principale un'attività economica organizzata al fine della produzione o scambio di beni e servizi di pubblica utilità sociale, diretta a realizzare le finalità di interesse generale sopra richiamate.

E' espressamente escluso che l'Impresa Sociale possa limitare, anche indirettamente, l'erogazione dei beni e servizi in favore dei soli soci.

Nel rispetto delle attività espressamente riservate dalla legge ad altri soggetti e operatori giuridici, e nei limiti dalla stessa consentiti, in particolare in materia di sollecitazione nei confronti del pubblico, la società potrà compiere tutte le operazioni, commerciali, industriali, finanziarie e assicurative, mobiliari e immobiliari, amministrative e giudiziarie, connesse o strumentali, ritenute dall'Organo amministrativo necessarie, opportune o utili allo scopo di favorire il conseguimento dell'oggetto sociale.

### **2.2 Contesto di riferimento:**

Ad oltre vent'anni dall'entrata in vigore della L.68 per l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità attraverso lo strumento del collocamento mirato, rimangono ancora non pochi ostacoli alla sua piena attuazione. Secondo i dati Istat più recenti (2019) nella popolazione compresa tra i 15 e i 64 anni è occupato solo il 32,2% delle persone con disabilità (contro il 59,8% delle persone senza disabilità). Il quadro risulta ulteriormente aggravato dagli effetti della recente emergenza sanitaria e particolarmente critico se riferito alle persone con disabilità intellettiva e Disturbi del neurosviluppo. Dati attendibili riferiti alla sola popolazione occupabile con disabilità intellettiva e ASD sono difficilmente isolabili, anche a causa dei limiti dello strumento della diagnosi funzionale adottato dalle Commissioni competenti applicato a questa fascia della popolazione, spesso le persone con disabilità intellettiva e ASD non vengono inserite nell'elenco dei beneficiari delle misure previste dalla normativa e non accedono quindi alle opportunità lavorative destinate alle categorie protette..

L'Art. 27 della Convenzione sui diritti delle persone con disabilità, ratificata dal nostro Paese con la L.18/2009, riconosce il diritto di queste al lavoro, il che significa anche diritto a mantenersi attraverso l'occupazione che esse scelgono o accettano liberamente in un mercato del lavoro e in un ambiente lavorativo aperto che favorisca l'inclusione. L'accesso a percorsi di formazione ed esperienze lavorative sono due temi





**SÉFORA**  
INCLUDERE PER INNOVARE

particolarmente sensibili rispetto ai quali la Convenzione Onu invita ad un impegno preciso istituzioni e società civile in un'ottica di responsabilità collettiva.

Occorre che il 'problema' dell'occupazione delle persone con disabilità diventi un 'tema' di cui ragionare come impegno e stimolo nello sviluppare percorsi, servizi e tecnologie alla ricerca di soluzioni innovative.

È infatti rilevante considerare come alcune fasce della popolazione con disabilità intellettiva e Autismo incontrino difficoltà maggiori nell'avvio e mantenimento di esperienze lavorative in presenza di caratteristiche del profilo di funzionamento adattivo comprendenti punti di forza potenzialmente spendibili in tali contesti, ma anche bisogni di sostegno specifici e più consistenti perché tali competenze possano esprimersi in modo funzionale e soddisfacente.

### **2.3 L'idea imprenditoriale**

Fondamentale è stato partire dalla domanda ' Perché un'azienda preferisce pagare una sanzione piuttosto che assumere una persona con disabilità?'. Nel nostro progetto il tema del lavoro è problematizzato a partire da un' analisi condotta sul territorio attraverso il confronto a diversi livelli e la raccolta dati su un campione significativo e diversificato composto da : persone con disabilità e famigliari, Istituzioni pubbliche e private, enti del Terzo Settore e imprenditori.

I risultati evidenziano la complessità di un sistema in cui le dinamiche cristallizzate nel tempo risentono ancora di logiche assistenziali e prestazionali ed una scarsa propensione ad innovare . Rispetto al mondo della formazione professionale, in base al campione osservato, la fascia di giovani nella fase di transizione scuola-lavoro ritenuta non sufficientemente 'grave' per essere inserita nel circuito dei servizi classici, viene ripetutamente avviata lungo percorsi formativi della durata di 3-6 mesi in un menù di offerta limitato e all'interno di un circuiti protetti, senza sbocchi nel mercato del lavoro. Lo strumento del tirocinio è infatti pensato per creare opportunità occupazionali e occasioni socializzanti. Le persone intervistate nella maggioranza dei casi riportano vissuti frustranti, perdita di motivazione e abbassamento dei livelli di autostima ed autoefficacia.

Abbiamo ritenuto fosse necessario introdurre nuovi elementi qualitativi capaci di incrociare bisogni, diritti ma anche i temi della qualità della vita declinati all'interno di un approccio metodologico basato su evidenze scientifiche, raccolta di dati e scelta di opportuni indicatori per misurare il valore del cambiamento prodotto.

L'analisi condotta a più livelli ci ha portato a leggere il lavoro come processo e ad isolare alcuni fattori in grado più di altri di agire come barriere/facilitatori predittivi di successo/insuccesso, restituendoci l'importanza di considerare di agire lungo 2 direttrici: investire sull'empowerment della persona con disabilità fuori da logiche assistenziali lavorando per fasi in una sequenza che si snoda attraverso: valutazione funzionale e assessment delle preferenze , orientamento, apprendimenti di mansioni specifiche attraverso training formativi personalizzati e utilizzo di tools di sostegno individuali. Queste sono solo parte di un processo in cui risulta fondamentale anche valutare i bisogni, orientare, formare e sostenere il contesto lavorativo naturale specifico nell'organizzazione di tempi, mansioni, spazi e luoghi che possano favorire il miglior avvio possibile dell'esperienza per tutti gli attori coinvolti, i più elevati livelli di performance, il mantenimento e la continuità del rapporto lavorativo.

La nostra idea imprenditoriale consiste quindi nella progettazione e offerta, sia alle persone che ai contesti produttivi, di interventi diretti e altamente personalizzati nell'ambito dell'assessment, dell'orientamento, della programmazione di interventi formativi, della pianificazione dei sostegni necessari, della consulenza per interventi di modificazione ambientale, che consentano il più alto livello possibile di matching tra caratteristiche/bisogni/aspettative della persona e quelli dell'azienda. Per il miglior successo degli inserimenti lavorativi è inoltre di fondamentale importanza che i percorsi vengano continuamente monitorati per essere allineati e/o riallineati rispetto agli obiettivi prefissati e che si prevedano momenti di valutazione degli esiti per raggiungere i più alti livelli di soddisfazione

### **2.4 Core activity e core business**

I settori di attività che interessano la nostra attività d'impresa sono due. Possiamo infatti distinguere tra un core activity orientato alla formazione al fine di favorire l'ingresso nel mondo del lavoro di persone con disabilità intellettiva e Autismo, ed un core business orientato al collocamento sul mercato di prodotti e servizi digitali Il mercato obiettivo dell'attività principale dell'impresa è quello del lavoro, per il collocamento di persone qualificate che in senso lato possono essere viste come prodotto di un processo di trasformazione



al termine del quale una persona assume le abilità e le competenze (soft skills e hard skills) necessarie per poter iniziare un percorso lavorativo con la possibilità di essere assunti come programmatori e nello specifico come fronted web developer ( si occupa dello sviluppo dell'interfaccia grafica di un sito web) , come backend web developer ( si occupa dello sviluppo di algoritmi) o come full stack web developer ( si occupa sia di frontend che di backend ). Dall'analisi di mercato condotta questo risulta infatti essere il profilo di competenze maggiormente richiesto.

Le attività in ciascuna delle fasi attraverso le quali si snoda il processo finalizzato all'assunzione diretta o a favorire l'assunzione presso aziende terze si rivolgono sia alle persone che alle imprese, che rappresentano il cliente finale. Ci rivolgiamo a giovani in fase di transizione dalla scuola al lavoro e a giovani adulti con disabilità intellettiva e Autismo inseriti da anni in percorsi di tirocinio formativo non finalizzati ad uno sbocco nel mercato del lavoro con l'intento di ampliare il loro sistema di opportunità . In questo primo anno di attività l'impegno è stato anche quello di intercettare le risorse necessarie per non mettere a mercato tutta la parte di servizi diretti alla persona. In questa prima fase è stato anche necessario mettere a punto gli interventi, iniziare a raccogliere i dati che ci consentiranno lo sviluppo di tecnologie a supporto delle varie attività in cui si articola il processo. Le aziende rappresentano il target di riferimento ed è a quelle che attualmente optano per il pagamento di sanzioni, a quelle che hanno vissuto esperienze fallimentari o che sarebbero disponibili ad assumere ma non trovano adeguati riferimenti che poniamo particolare attenzione, mettendo a loro disposizione le nostre conoscenze e competenze ed offrendo servizi di consulenza e formazione, interventi di modifica ambientale, job coaching, monitoraggio, ulteriori interventi integrativi e/o correttivi al fine di individuare il miglior matching possibile tra domanda e offerta di lavoro in una logica di job placement. Per venire incontro alle esigenze delle imprese possiamo anche utilizzare gli strumenti previsti dalla L.68, come le convenzioni e le Convenzioni art. 12bis L.n. 68/99 ma anche le Convenzioni art. 22 Legge Regionale n. 17/05. I nostri servizi possono integrare e meglio qualificare quelli offerti dai diversi già presenti nel sistema della formazione e del collocamento mirato. Attraverso accordi e convenzioni possiamo supportarli nel momento in cui intercettano persone che presentano caratteristiche tali da richiedere un intervento più specifico, fornendo ai formatori consulenze, effettuando valutazioni più approfondite e progettando interventi formativi maggiormente personalizzati, o ospitando presso la nostra azienda gli stage e tirocini previsti dai curriculum formativi.

## **2.5 Value propositions**

Le nostre value propositions poggiano sull'assunto che pur partendo da una situazione di svantaggio, intervenendo con rigore metodologico, mettendo in campo professionalità ed progettando interventi altamente personalizzati, pianificando i giusti sostegni anche un lavoratore con disabilità intellettiva possa essere inserito nel mondo del lavoro dando il proprio apporto positivo .

Il nostro vantaggio è connesso ad alcuni elementi che qualificano e distinguono le nostre attività:

- innovazione nei servizi offerti: l'approccio metodologico utilizzato basato su strategie, strumenti ed evidenze scientifiche, il livello di competenze specifiche espresse dal team , la personalizzazione degli interventi, l'attenzione alla centralità della persona e ai beni relazionali sono elementi in grado di innovare e di rendere apprezzabile la qualità dei servizi offerti
- miglioramento della qualità, facilità di accesso e di utilizzo dei servizi offerti: perché oggetto di un'attività d'impresa agile ed efficiente
- riduzione dei costi e dei rischi: connessi all'assunzione di personale non adeguato rispetto ai bisogni dell'azienda e relativi alla frustrazione personale derivante dalla sperimentazione di percorsi fallimentari
- miglioramento delle performance: grazie alla definizione di percorsi formativi personalizzati e una specifica attenzione all'ambiente (sia fisico che relazionale) secondo un approccio contestualista alla disabilità.
- miglioramento della qualità di vita: all'interno dei contesti lavorativi ed in generale riferibile alle condizioni psico-fisiche della persona.
- supporto tecnologico: La tecnologia di supporto nell'innovazione del processo comprende lo sviluppo e l'implementazione di una piattaforma gestionale informatizzata basata sull'AI a supporto dell'intero processo ( raccolta, archiviazione, processamento, analisi dei dati) per definire l'approccio formativo più idoneo in base alle caratteristiche della persona, monitorare e verificare gli obiettivi dei training formativi personalizzati. Lo sviluppo di una tecnologia tutor basata sull'AI potrà intervenire anche a supporto di autoapprendimento e autovalutazione dei progressi di apprendimento.

Sarà presto resa disponibile anche la piattaforma di welfare "1000 Opportunità" pensata come matching Platform, ossia una infrastruttura digitale la cui finalità non è la vendita diretta di beni o servizi ma essere un





**SÉFORA**  
INCLUDERE PER INNOVARE

ambiente in cui si creano le precondizioni perché avvenga l'incontro tra domanda ed offerta all'interno di transizioni ad alto contenuto relazionale.

È in fase di studio anche l'idea di attribuire un marchio di qualità da rilasciare alle aziende che soddisfino determinati standard.

## **2.6 Valori e finalità perseguiti – La nostra Vision**

Le attività di cui all'articolo 2 sono esercitate in coerenza con l'appartenenza alla rete di Anffas Nazionale.

L'Impresa Sociale ha piena autonomia giuridica e conserva, pertanto, la propria autonomia decisionale, gestionale, operativa e patrimoniale secondo il proprio Statuto, delegando gli interventi per le politiche di carattere regionale agli Organismi Regionali rappresentativi degli Enti aderenti alla rete associativa ed afferenti il territorio di riferimento e quelli per le politiche di carattere sovraregionale ad Anffas Nazionale, concordandone i modi nelle sedi associative opportune.

L'Impresa sociale osserva lo Statuto, il Codice Etico, i regolamenti e le deliberazioni assembleari di ANffAS Nazionale rispetto alle linee di politica associativa, nonché, a garanzia primaria dell'appartenenza alla rete di Anffas Nazionale e delle persone destinatarie delle attività si uniforma al Codice di Qualità e di Autocontrollo adottato da Anffas Nazionale;

Del mondo ANffAS l'impresa mutua i riferimenti valoriali e metodologici: *Paradigma dei Diritti ( Dichiarazione Onu sui Diritti della Persone con Disabilità, 2006), Modello di qualità della Vita (QoL), Modello bio-psico-sociale, approccio contestualista e socio-ecologico, approccio metodologico evidence based ( Riferimento: Manifesto di Milano, 12/06/2016 )*

L'obiettivo che perseguiamo attraverso lo svolgimento delle nostre attività è quello di innovare e mettere a sistema i processi che sostengono l'accesso delle persone con disabilità alle opportunità lavorative all'interno di contesti quanto più naturali.

Questo concorre al raggiungimento di finalità più generali riferibili al miglioramento della qualità di vita delle persone con disabilità intendendo il lavoro come dimensione strettamente correlata alle mete esistenziali soggettive e quindi come fattore su cui agire per incrementare la qualità percepita in almeno 5 degli 8 domini della QoL (Schalock e Verdugo, 2002) : benessere materiale, benessere emozionale, sviluppo personale, autodeterminazione e inclusione

La nostra ambizione è quella di poter contribuire ad una ristrutturazione ecosistemica del sistema dei servizi ripensata "per processi" dentro una nuova visione del welfare come bene comune indivisibile da co-progettare, co-costruire e co-produrre, capace di includere la pluralità e la ricchezza delle forme e dei modi in cui ciascuna persona si esprime, dove non è più possibile pensare e programmare in termini meramente individualizzati o per categorie sociali ma secondo logiche più ampie e trasversali .

Grazie ad un forte investimento in nuove alleanze e sinergie, e per mezzo di meccanismi di contaminazione e ibridazione per la costruzione di filiere territoriali, crediamo si possa realizzare quel cambiamento - che è prima di tutto culturale - e che è stato sintetizzato nell'espressione "dal posto al progetto ", ossia il passaggio da un sistema guidato dalla ristretta offerta di servizi standardizzati e tarati sui livelli di gravità ad un sistema diffuso di opportunità, saperi e adeguati sostegni dentro il quale ciascuna persona possa traguardare le proprie mete esistenziali legate alle 3 principali direttrici: lavoro, abitare e socialità.



### 3- STRUTTURA, GOVERNO E AMMINISTRAZIONE

La compagine sociale e le attività degli organi istituzionali

#### 3.1 Consistenza e composizione della base sociale

Tipologia soci	2021
Soci fondatori	5

Nome e Cognome amministratori e altre cariche sociali	Sesso	Età	Data di prima nomina	Durata della attuale nomina	Carica
Cristiana Torricella	F	56	13/12/21	Tempo indeterminato	Presidente
Denis Genitoni	M	26	13/12/21	Tempo indeterminato	Vice Presidente
Elisa Tisi	F	38	13/12/21	Tempo indeterminato	Consigliera

#### 3.2 Dati amministratori – Direttivo/CdA:

##### Descrizione tipologie componenti Direttivo/CdA

Numero	Membri Direttivo
3	totale componenti (persone)
1	di cui maschi
2	di cui femmine

L'impresa risponde ai requisiti di impresa femminile dal momento che il 67% del capitale sociale è detenuto da donne ed i 2/3 dei componenti del CDA sono donne.

##### N. di sedute anno + partecipazione media:

Nel 2021 si sono tenuti 4 incontri dell'Assemblea dei Soci con una partecipazione media pari al 100%. Il CdA allargato ai Soci si è inoltre riunito settimanalmente con una partecipazione media del 99,2 %

#### 3.3. Democraticità interna e partecipazione dei lavoratori alla vita dell'impresa;

Ai sensi dell'art. 11 del decreto legislativo n. 112/2017 l'impresa ha provveduto a dotarsi di un regolamento interno per favorire e disciplinare la partecipazione dei propri dipendenti e tirocinanti alla vita dell'impresa; I nostri collaboratori sono stati coinvolti in scelte di tipo organizzativo, in alcune fasi di ideazione e sviluppo dei progetti da avviare, nelle riunioni di pianificazione delle strategie di comunicazione e di marketing, nella pianificazione di interventi di modificazione ambientale all'interno della sede, così come nella scelta ed organizzazione di momenti extralavorativi in una logica di team building.

Per verificare l'efficacia di quanto posto in essere abbiamo somministrato un questionario intermedio strutturato e previsto colloqui periodici per raccogliere i loro feedback. I dati raccolti testimoniano in 3 casi su 4 lo sviluppo ed un progressivo consolidamento del loro senso di appartenenza all'impresa.



## 4- STRUTTURA ORGANIZZATIVA, MONITORAGGIO E CONTROLLO

### 4.1 ORGANIGRAMMA

- **Assemblea:** è costituita dai Soci fondatori, ai quali spettano i diritti particolari previsti dall'art.6bis dello Statuto. Sono riservate alla competenza dell'Assemblea dei Soci:

1. l'approvazione del Bilancio e la destinazione degli utili, in conformità a quanto previsto dal D.Lgs. 112/2017 e dal Libro V del Codice Civile;
2. quando non espressamente esercitate dai Soci Fondatori ai sensi dell'articolo 6bis, la determinazione se nominare un Amministratore Unico o un consiglio di amministrazione, composto da tre membri;
3. la nomina e la revoca dell'Amministratore Unico o di due dei tre membri del consiglio di amministrazione, secondo quanto previsto nel successivo articolo 20 del presente statuto;
4. la nomina e revoca di un Sindaco Unico o, nel caso di superamento dei limiti di cui all'articolo 2435 bis codice civile, di un Collegio sindacale;
5. la determinazione di eventuali compensi da attribuire al Sindaco e/o agli Amministratori nei limiti previsti dal D.Lgs. 112/2017;
6. l'approvazione dei regolamenti;
7. le modificazioni dell'Atto Costitutivo;
8. la decisione di compiere operazioni che comportino una sostanziale modificazione dell'oggetto sociale, ovvero una rilevante modificazione dei diritti dei soci, nonché l'assunzione di partecipazioni da cui derivi responsabilità illimitata per i debiti e obbligazioni dell'Impresa Sociale partecipata;
9. le decisioni in ordine all'anticipato scioglimento dell'Impresa Sociale;
10. le decisioni in merito alla nomina e alla revoca dei Liquidatori e quelle che modificano le deliberazioni assunte ai sensi dell'art. 2487, primo comma, Codice Civile;
11. le decisioni in merito all'emissione di strumenti finanziari di cui al successivo art. 30;
12. tutte le altre materie riservate alla loro competenza dalla legge e dal presente Statuto.

- **Consiglio d'Amministrazione:** si tratta di un organo collegiale, composto da tre membri di cui due, nominati dall'Assemblea dei Soci ai sensi dell'articolo 14 dello statuto, ed uno dal Consiglio direttivo di Anffas Parma.

L'Organo Amministrativo decide la struttura organizzativa dell'Impresa Sociale e per una migliore organizzazione del lavoro, può nominare direttori e responsabili di settore; inoltre, può decidere di adottare uno più Regolamenti per il funzionamento della struttura.

Con la decisione di nomina degli amministratori, i soci stabiliscono: le eventuali limitazioni ai poteri gestori che vengono contestualmente attribuiti alla competenza della decisione dei soci.

- **Organo di Controllo:** Ai sensi del decreto legislativo 112 del 2017, la società è controllata da un Organo di controllo monocratico, quale Sindaco Unico, incaricato della funzione di vigilanza di cui all'art.2403 C.C. con conferimento della revisione legale ex art. 14 D.Lgs. n.39/2010 la cui funzione è ricoperta da persona fisica iscritta al registro dei revisori legali. I Sindaci esercitano anche compiti di monitoraggio dell'osservanza delle finalità sociali da parte dell'impresa, avuto particolare riguardo alle disposizioni di cui al decreto legislativo 112 del 2017. Del monitoraggio deve essere data risultanza in sede di redazione del bilancio sociale.

I sindaci possono in qualsiasi momento procedere ad atti di ispezione e di controllo chiedendo agli amministratori notizie sull'andamento delle operazioni o su determinati affari. La Società si è dotata di un Sindaco Unico nella persona della Dott. Nicola Muscella, nominato in data 29/03/2023.



#### 4.2 Rete di riferimento e stakeholder

Stakeholder	Modalità di interscambio e di coinvolgimento
Persone con disabilità	Sono costantemente al centro delle attività d'impresa rappresentando i principali beneficiari diretti ed indiretti. . A loro direttamente è dedicata tutta la parte di interventi indirizzati alle persone (Assessment, orientamento, formazione per l'acquisizione di abilità e competenze, job coaching, monitoraggio e valutazione degli esiti); per loro, perché possano lavorare all'interno di ambienti in cui poter esprimere al meglio le proprie capacità, vivere relazioni significative e raggiungere i più alti livelli di soddisfazione, mettiamo a disposizione dei contesti produttivi una serie di servizi che vanno dalla consulenza alla formazione, alla progettazione di interventi di modificazione ambientale; Infine tutte le attività di consulenza, formazione e sviluppo nel settore delle tecnologie dell'informatica rappresentano per loro un'opportunità di formazione sul campo per acquisire competenze spendibili poi in altri contesti, e quindi diventare un'attività lavorativa nel momento in cui vengono assunti presso la nostra azienda o presso aziende terze. Anche l'attività legata alla comunicazione in CAA (Comunicazione aumentativa alternativa ed ETR (linguaggio easy to read), rappresenta per le persone con disabilità sia un'opportunità lavorativa che un'attività di cui beneficiano indirettamente nel momento in cui accedono ai luoghi che, grazie alle collaborazioni ed ai progetti avviati, diventano luoghi virtuali e fisici maggiormente accessibili ( siti web, parco giochi, musei e mostre, esercizi commerciali)
Familiari persone con disabilità	Poiché l'accesso al mondo della formazione e del lavoro rappresenta uno degli obiettivi inseriti nel più ampio progetto di vita costruito insieme alla persona e ai propri famigliari, questi possono essere coinvolti in diversi momenti di confronto e di condivisione.
Volontari	Al momento non presenti
Persone con disabilità	Sono costantemente al centro delle attività d'impresa rappresentando i principali beneficiari diretti ed indiretti. . A loro direttamente è dedicata tutta la parte di interventi indirizzati alle persone (Assessment, orientamento, formazione per l'acquisizione di abilità e competenze, job coaching, monitoraggio e valutazione degli esiti); per loro, perché possano lavorare all'interno di ambienti in cui poter esprimere al meglio le proprie capacità, vivere relazioni significative e raggiungere i più alti livelli di soddisfazione, mettiamo a disposizione dei contesti produttivi una serie di servizi che vanno dalla consulenza alla formazione, alla progettazione di interventi di modificazione ambientale; Infine tutte le attività di consulenza, formazione e sviluppo nel settore delle tecnologie dell'informatica rappresentano per loro un'opportunità di formazione sul campo per acquisire competenze spendibili poi in altri contesti, e quindi diventare un'attività lavorativa nel momento in cui vengono assunti presso la nostra azienda o presso aziende terze. Anche l'attività legata alla comunicazione in CAA (Comunicazione aumentativa alternativa ed ETR (linguaggio easy to read), rappresenta per le persone con disabilità sia un'opportunità lavorativa che un'attività di cui beneficiano indirettamente nel momento in cui accedono ai luoghi che, grazie alle collaborazioni ed ai progetti avviati, diventano luoghi virtuali e fisici maggiormente accessibili ( siti web, parco giochi, musei e mostre, esercizi commerciali)
Familiari persone con disabilità	Poiché l'accesso al mondo della formazione e del lavoro rappresenta uno degli obiettivi inseriti nel più ampio progetto di vita costruito insieme alla persona e ai propri famigliari, questi possono essere coinvolti in diversi momenti di confronto e di condivisione.
Volontari	Al momento non presenti
Istituzioni di riferimento :- Comune di Parma:	Il Comune di Parma ed alcuni Comuni della provincia sono stati coinvolti sia sul tema dell'inserimento lavorativo che su quello dell'accessibilità, e sono stati avviati momenti di riflessione, approfondimento tecnico e progettazione all'interno del Tavolo Innovazione del Piano di Zona Distrettuale. Per l'attivazione dei 2



	<p>tirocini della durata di 6 mesi ciascuno che abbiamo ospitato, sono stati coinvolti i Servizi sociali nelle persone delle Assistenti Sociali di riferimento dei tirocinanti, sempre in ottica Progetto di Vita. Con queste abbiamo condiviso i risultati emersi dalla fase di assessment del funzionamento e delle preferenze, della progettazione degli interventi formativi e della valutazione degli esiti al termine del tirocinio. Sempre in ambito Lavoro, il Comune è una delle istituzioni coinvolte nel progetto finanziato dalla Regione Emilia-Romagna dal titolo "Lavorare in rete" (DGR 2185/2021) di cui Séfora è capofila progettuale. Sempre con il Comune di Parma e con altri Comuni della provincia stiamo lavorando al tema dell'accessibilità per rendere maggiormente fruibile il patrimonio culturale della città dal punto di vista del linguaggio e della comunicazione, così come per migliorare l'accessibilità dei luoghi commerciali e del turismo.</p>
Istituzioni di riferimento : Ausl di Parma:	<p>In occasione dell'attivazione di un tirocinio sono state coinvolte la Neuropsichiatra e l'Assistente sociale di riferimento sia nella valutazione ex ante che in quella ex post e non sono mancati momenti di confronto intermedi. L'Ausl è anche tra le istituzioni che abbiamo coinvolto per la realizzazione del progetto regionale "Lavorare in rete". Séfora è tra gli Enti di Terzo Settore che si sono accreditati per essere chiamati direttamente in co-programmazione e co-progettazione. Il coinvolgimento è avvenuto anche come nostri clienti ed in occasione di un convegno Ausl sul tema del lavoro abbiamo offerto tutti i servizi necessari per la realizzazione grafica del materiale, la segreteria organizzativa, l'attivazione e la gestione del collegamento e la consegna della reportistica, coinvolgendo attivamente i nostri collaboratori e tirocinanti.</p>
Istituzioni di riferimento : Ufficio territoriale per il collocamento mirato e l'Ufficio scolastico territoriale	<p>Rappresentano le due principali istituzioni che abbiamo coinvolto per la realizzazione delle azioni previste dal progetto regionale "Lavorare in rete" a supporto di persone con disabilità intellettiva e ASD iscritte nelle liste del collocamento mirato e di giovani adulti in uscita dal percorso scolastico che necessitano di valutazioni approfondite e presentano un elevato e specifico bisogno di sostegno. Abbiamo previsto incontri ristretti e congiunti con i referenti degli Uffici e con gli altri soggetti della rete, sia all'interno di sedi istituzionali, come i Piani di Zona, che non istituzionali. A nostra volta siamo stati invitati a partecipare agli incontri da questi organizzati con la presenza delle Scuole, delle famiglie e degli studenti, dei rappresentanti delle associazioni di categoria e dei Sindacati.</p>
Istituzioni di riferimento : Regione Emilia-Romagna	<p>La Regione nella programmazione sul Fondo Disabili 2021 ha espressamente previsto tra le azioni finanziabili il sostegno alla nascita di imprese sociali che favoriscano l'inserimento lavorativo di persone con disabilità. Con Determinazione dirigenziale n. 17971 del 23/09/2022 "Approvazione incentivi in attuazione del Bando per il sostegno all'avvio di nuove imprese con presenza maggioritaria di lavoratori con disabilità di cui alla DGR 2101/2021" la regione ha finanziato la nostra richiesta di incentivi. In relazione all'Avviso pubblico per adattamento delle postazioni di lavoro in favore di persone con disabilità approvato con Determinazione dirigenziale n. 786 del 15/05/2020 e prorogato con Determinazione dirigenziale n. 1815 del 29/12/2020 e Determinazione dirigenziale n. 1513 del 22/12/2021 la Regione ha accolto e finanziato la nostra domanda per interventi di modificazione ambientale realizzati presso la nostra s</p>
Consorzio la Rosa Blu e ANFFAS Onlus	<p>Abbiamo fatto riferimento al Consorzio per soddisfare i nostri bisogni formativi in merito alle competenze necessarie per le traduzioni in linguaggio facile da leggere</p>
ANFFAS Nazionale	<p>Abbiamo coinvolto ANffAS Nazionale sin dalla prima fase di ideazione e valutato con il Presidente nazionale quale fosse la forma giuridica più adatta per dare attuazione alla nostra idea progettuale. Grazie alla collaborazione tra i consulenti esperti messi a disposizione da ANffAS nazionale ed il Notaio di riferimento è stato possibile definire lo Statuto dell'impresa ed arrivare alla sua costituzione. Poiché l'appartenenza al mondo ANffAS rappresenta per i Soci fondatori un valore imprescindibile, l'impresa ha successivamente presentato formale istanza di adesione alla rete associativa di ANffAS Nazionale.</p>



Altre Associazioni	Séfora, oltre al costante e diretto rapporto con l'Associazione ANffAS Parma dalla quale deriva, aderisce anche ad ANffAS Emilia-Romagna e intrattiene continue relazioni attraverso il coinvolgimento in progetti di rete con le Associazioni locali afferenti all'ambito della disabilità e non solo.
Altri Attori del Territorio - Cooperativa Aurora Domus, Cooperativa Proges, Consorzio di Solidarietà Sociale, Consorzio di Solidarietà Sociale Lavoro, Cooperativa EMC2, Cooperativa di Mano in Mano, Enti di Formazione Forma Futuro e Enaip	Nella sua fase di start-up Séfora ha contribuito con le Cooperative EMC2, di Mano in Mano e con l'Associazione ANffAS Parma alla realizzazione del progetto di economia circolare finanziato da Iren SpA per il ritiro di indumenti usati nel centro storico di Parma, denominato "Lostello porta a porta", e che ha coinvolto 9 ragazze/i con disabilità intellettiva e disturbi del neurosviluppo. Oltre allo sviluppo del sito internet, realizzato con l'apporto dei nostri collaboratori con disabilità, Séfora ha coinvolto i partner nell'utilizzo di strumenti e strategie evidence-based. Séfora è capofila progettuale dell'ampio partenariato locale costituito da cooperative ed Associazioni per la realizzazione delle azioni previste dal progetto regionale "Lavorare in rete". Il coinvolgimento è avvenuto fin nelle prime fasi di stesura del progetto e poi nei successivi incontri di programmazione, nonché nelle fasi operative.
Altri Attori del Territorio: Unione Parmense degli Industriali	Séfora in quanto impresa aderisce all'Associazione UPI. Da subito, organizzando incontri specifici, abbiamo condiviso la nostra vision e mission e abbiamo raccolto l'interesse ad aderire al progetto regionale "Lavorare in rete" che si prefigge come obiettivo quello dell'inserimento lavorativo di persone con disabilità intellettiva e ASD all'interno di aziende del territorio.
Finanziatori: - Fondazione Cariparma:	Séfora ha presentato all'inizio del 2022 sul bando Inclusione e Conciliazione la propria idea di start-up imprenditoriale ed ha ottenuto un finanziamento per l'avvio delle nostre attività.
Finanziatori: - Unicredit SpA:	La CEO di Séfora ha partecipato al percorso "Road to Social Change" organizzato da Unicredit ed ottenuto il badge di II livello di Social change manager. Grazie alla politica della banca che vede nei soggetti di Terzo Settore non più solo dei clienti ma partner strategici, nel convincimento che aiutando il Terzo Settore si aiuta il Paese, abbiamo avuto accesso alle risorse finanziarie che ci hanno consentito di avviare concretamente le nostre attività.





## 5- PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE

### 5.1 I dati del nostro personale

#### Risorse Umane

Mansione	N° unità								
	Dipendenti		Professionisti		Volontari		Totale		TOT
	M	F	M	F	M	F	M	F	
<i>Project manager</i>				1				1	
<i>Tecnici qualificati</i>	2	1					2	1	
<i>Collaboratori qualificati</i>			2	1			2	2	
<b>TOT</b>	2	1	2	2			4	4	8

#### Titoli di studio

	Numero unità	
	M	F
Post Laurea - Master	1	1
Laurea triennale/magistrale	2	3
Diploma di istruzione secondaria superiore	1	
Licenza Media		
Qualifiche professionali		
<b>TOT</b>	4	4

#### Distribuzione dei dipendenti per età e sesso

Età	Comunicazione e traduzioni	Formazione, consulenza e programmazione	Programmazione e sviluppo software	Tot.
20-34	1	1	1	3
35-49				
50-64				
>=65				

#### Sesso

	Comunicazione e traduzioni	Formazione, consulenza e programmazione	Programmazione e sviluppo software	Tot.
M		1	1	3
F	1			

#### Ore dedicate a ciascun servizio divise per mansione

	Comunicazione e traduzioni	Formazione, consulenza e programmazione	Programmazione e sviluppo software	Tot.
<i>Tech Developer e formatore</i>		835		835
<i>Programmatore</i>		456		456
<i>Linguista</i>		12		12

#### Formazione

Mansione	Ore di formazione	Tematiche
<i>Project manager</i>	66	Riforma del terzo settore, nuovi schemi di bilancio, Social change manager
<i>Programmatore</i>	200	Linguaggi di programmazione



<i>Linguista</i>	12	CAA e ETR
<i>Supervisore scientifico</i>	5	Approfondimento sullo strumento Astris OR
<i>Formatori</i>	8	funzionamento cognitivo, adattivo, sui CP relativi ai quadri diagnostici della Disabilità intellettiva e dei Disturbi dello Spettro dell'Autismo, sui principi del comportamentismo e del metodo ABA.
<b>TOT</b>	291	

#### Attività volontari

#### Retribuzioni 2021 di cariche sociali

Cariche	N° Unità	Importi		
		Retribuzione	Indennità	Rimborso
Presidente CdA	1	4800	0	0

#### 5.2 La nostra politica di gestione delle risorse umane

Parole chiave: flessibilizzare, personalizzare e valorizzare

I dati e le informazioni raccolte attraverso la somministrazione di test e colloqui clinici ci hanno consentito di definire contenuti e modalità di insegnamento, personalizzandoli per ciascuno dei destinatari secondo le attitudini, le preferenze ed i livelli di funzionamento di ciascuno, e di pianificare obiettivi di apprendimento e sostegni da erogare. Particolare attenzione è stata riservata ai fattori ambientali, procedendo con interventi di modificazione del contesto lavorativo per ridurre le stimolazioni sensoriali che incidevano negativamente sui tempi di concentrazione e di permanenza. Anche l'organizzazione del lavoro è stata strutturata a seconda delle esigenze, con la possibilità di lavorare sia in presenza che in smart working, flessibilizzando gli orari di lavoro, e favorendo un approccio attivo e partecipativo alle attività incentivando il lavoro per obiettivi (sia personali che di team), al fine di creare un forte legame tra traguardi personali e aziendali. Sono stati curati e strutturati anche i compiti cooperativi per i momenti di pausa finalizzati ad incrementare le occasioni di interazione e ad evolvere più rapidamente nel processo di team building.

Ai nostri collaboratori e tirocinanti è inoltre permesso portare nella sede di lavoro i propri animali domestici.

Dalla somministrazione di un'intervista strutturata e in base ai rimandi ricevuti in diversi momenti di colloquio individuali, abbiamo potuto verificare come il lavoro per obiettivi concordati, specifici e misurabili sia personali che di team abbia prodotto un significativo livello di soddisfazione e benessere relativi all'ambiente di lavoro e alle relazioni con i colleghi ed un forte senso di appartenenza e di identificazione con l'Azienda ed il gruppo dei colleghi derivante anche dall'averli resi partecipi di alcune decisioni valorizzando le loro proposte.



**SÉFORA**  
INCLUDERE PER INNOVARE

## 6- OBIETTIVI E ATTIVITÀ

Sefora avvicina il tema del lavoro per le persone fragili potendosi avvalere di un approccio evidence based, centrato sull' empowerment della persona ed orientato ai risultati, investendo in modo particolare sull'aspetto della formazione.

L' obiettivo è innovare e mettere a sistema il processo che sostiene l'accesso delle persone con disabilità al mondo del lavoro e, grazie all'attivazione di nuove sinergie pubblico/privato non profit e profit, ampliare il sistema delle opportunità lavorative liberamente scelte con un'attenzione specifica alla valutazione delle abilità, delle preferenze e dei bisogni di sostegno delle persone, e parallelamente procedendo ad una accurata analisi delle caratteristiche e dei bisogni dei contesti lavorativi, saranno resi oggettivamente apprezzabili non soltanto attraverso output, ma anche attraverso outcome funzionali e personali che verranno resi misurabili in termini di miglioramento della Qualità di Vita della persona.

Gli esiti attesi per le persone inserite in percorsi personalizzati per l'acquisizione di abilità, competenze ed autonomie sono resi misurabili non solo in base agli output ma anche in termini di outcome riferibili all'aumento della qualità di vita e del grado di soddisfazione percepita.

Informazioni e dati su funzionamento, preferenze e bisogni di sostegno delle persone, dati di rilievo sulle caratteristiche fisiche e relazionali dell'ambiente lavorativo e dati relativi alle interazioni tra la persona ed il contesto, contribuiranno alla raccolta dati complessiva per lo sviluppo di tecnologie abilitanti a supporto dei processi, della personalizzazione degli interventi, dell'apprendimento e dell'autovalutazione, delle correlazioni a supporto dell'operazione di matching tra caratteristiche e bisogni della persona e quelli riferiti ai contesti produttivi. Infine, dati sui processi interni ed esterni riferibili ai vari ecosistemi coinvolti ci consentiranno di produrre una valutazione d'impatto sulla base della scelta di opportuni indicatori.





## 7- METODOLOGIA e APPROCCIO

Un'attenta lettura dei processi che governano l'accesso delle persone con disabilità al mondo del lavoro sul nostro territorio e dei fattori capaci di influenzare l'esito delle esperienze formative/lavorative ci hanno permesso di isolare alcuni fattori predittivi di successo/insuccesso che ci hanno interrogato ed impegnato nella ricerca di un solido impianto concettuale e metodologico su cui poggiare la nostra visione innovatrice.

Rileggendo il lavoro come esito di un processo, la nostra ipotesi è che questo possa risultare maggiormente influenzato dall'approccio metodologico utilizzato e dall'attenzione ai fattori di contesto, piuttosto che da elementi legati alle sensibilità individuali.

Gli interventi da noi effettuati basati sull'analisi del comportamento applicata (ABA) sono finalizzati non solo all'acquisizione e al potenziamento di specifiche competenze e abilità relative alla mansione lavorativa, ma anche al raggiungimento dell'autonomia nello svolgimento della stessa, della reale partecipazione attiva in vari momenti della vita aziendale, all'incremento dei livelli di autodeterminazione, autostima ed autoefficacia e quindi al miglioramento complessivo in diversi domini di Qualità della Vita.

I fattori chiave che abbiamo isolato sono:

- Per la persona:

- assessment del funzionamento cognitivo, del livello adattivo, delle preferenze e dei bisogni di sostegno: vengono indagati sia i livelli di funzionamento che le preferenze, i desideri e le aspettative personali attraverso test standardizzati e altri strumenti scientificamente validati
- programmazione degli interventi da attuare: sulla base dei dati e delle informazioni raccolte durante la fase di assessment vengono programmati obiettivi formativi riguardanti la specifica attività lavorativa e training per sviluppare e/o incrementare le abilità richieste come prerequisiti per l'attività lavorativa.
- attuazione degli interventi programmati e formazione: interventi diretti e personalizzati di training occupazionale e di training per l'acquisizione di skills, soft skills e social skills
- accompagnamento graduale e flessibile durante il percorso lavorativo: la presenza e l'affiancamento di un Job Coach qualificato con il ruolo di facilitatore nell'interazione tra la persona e l'ambiente (sia fisico che relazionale) in grado di tradurre nelle realtà professionali il profilo di competenze/attitudini/motivazioni della persona rappresenta un altro dei sostegni che verranno attentamente pensati e calibrati in base alle caratteristiche della persona e del contesto in cui verrà inserita. Altra figura di sostegno che potrà essere precedentemente individuata e formata presso le aziende esterne è quella del Tutor Aziendale.
- monitoraggio: consiste in una presa dati continua attraverso strumenti flessibili costruiti ad hoc relativa sia agli obiettivi di intervento (definiti nella fase di programmazione) sia a quelli lavorativi. Il monitoraggio consente il continuo riallineamento obiettivi - esiti, attraverso opportune rimodulazioni degli interventi proposti e dei sostegni erogati, qualora non dovessero dimostrarsi efficaci.
- verifica degli esiti funzionali: gli indicatori di funzionamento si riferiscono a hard skills e soft skills acquisite, ai comportamenti adattivi sviluppati e ai livelli di autonomia raggiunti. Per la loro misurazione vengono definiti KPI qualitativi e quantitativi specifici.
- verifica degli esiti personali: riguardano i desideri, preferenze ed aspettative delle persone. La loro misurazione avviene attraverso strumenti quali la Scala POS (Van Loon, J. H. M., van Hove, G., Schalock, R. L. & Claes, C., 2017). Viene inoltre misurata la soddisfazione della persona mediante strumenti di qualità percepita (Schalock, 2007).

- Per il contesto lavorativo:

- valutazione di caratteristiche e richieste: la raccolta e l'analisi dei relativi dati ed informazioni e l'allineamento con quelli riferibili alle persone, ha lo scopo di consentire il più alto grado di matching possibile tra domanda/offerta di lavoro.
- formazione: rivolta al Tutor Aziendale e al personale a partire dalle caratteristiche della persona inserita fino ai modelli di Qualità della Vita (Schalock e Verdugo, 2002) e al modello dei Sostegni.
- interventi di modifica ambientale: secondo la visione contestualista e socio-ecologica della disabilità presente anche nella Convenzione Onu (c.d. "ragionevoli accomodamenti") che "si riferiscono



SÉFORA  
INCLUDERE PER INNOVARE

all'attuazione di modifiche nel contesto adattandolo ai particolari bisogni della PcD affinché possa esprimere repertori di abilità precedentemente acquisite" (Francescutti, Faini, Corti, Leoni 2016), individuando gli elementi che agiscono come facilitatori e quelli che rappresentano delle barriere.

- Consulenze indirizzate alle aziende/ai tutor e monitoraggio dell'andamento del percorso lavorativo della persona.





## 8 - SERVIZI E ATTIVITÀ

### 8.1 azioni di advocacy – governance

Rispetto all'approccio processuale metodologico descritto e alle azioni necessarie per realizzarlo utilizzando le risorse a disposizione, le attività che abbiamo potuto realizzare compiutamente si riferiscono alle seguenti fasi:

OUTPUT: avvio di 10 tirocini, 1 assunzione a tempo indeterminato, 2 assunzioni a tempo determinato

- fase propedeutica all'avvio del Progetto "Lostello porta a porta" : avvio nel mese di gennaio 2022 e sua conclusione nel mese di aprile 2022.

In collaborazione con i Servizi Sociali sono stati individuati 21 potenziali candidati, ragazzi e ragazze usciti dal circuito scolastico e giovani adulti iscritti nelle liste per il collocamento mirato.

Le figure richieste erano: 3 addetti alla mansione di segreteria, 3 addetti alla comunicazione, 1 programmatore, 3 rider.

Sia nella fase precedente all'avvio dei tirocini, sia durante il loro svolgimento che al termine degli stessi, sono stati da noi organizzati diversi incontri con Assistenti Sociali, Psichiatri ed Operatori del CSM.

Sono state inoltre predisposte 3 tipologie di CV differenziati per livelli di funzionamento cognitivo, di cui uno redatto in linguaggio "Easy to read". I 21 soggetti hanno potuto avanzare la propria candidatura direttamente, inviando il proprio curriculum in azienda. Intenzionalmente non sono state prese in considerazione le consuete schede di presentazione compilate dall'Assistente Sociale di riferimento. Successivamente i candidati sono stati invitati a sostenere 2 colloqui, uno conoscitivo con la nostra Psicologa, volto a raccogliere un primo set di informazioni e ad individuare le preferenze in ambito lavorativo, e uno tecnico con il professionista di riferimento a seconda della mansione preferita. Al termine sono stati selezionati 10 giovani di età compresa tra i 20 ed i 32 anni con disabilità intellettiva e Disturbi del Neurosviluppo a favore dei quali sono stati avviati altrettanti tirocini della durata di 6 mesi ciascuno (10 Aprile-10 Ottobre).

In questa fase la nostra Psicologa ha tenuto due incontri di formazione da 2 ore ciascuno sia con il personale interno all'azienda che con i colleghi di EMC2 sul funzionamento cognitivo, adattivo, sui CP relativi ai quadri diagnostici della Disabilità intellettiva e dei Disturbi dello Spettro dell'Autismo, sui principi del comportamentismo e del metodo ABA.

- Assessment (nr. ore 16): è stata condotta la valutazione del funzionamento cognitivo, del livello adattivo, dei bisogni di sostegno e della Qualità di vita della persona assunta e del tirocinante. A tal fine sono stati utilizzati sia colloqui clinici, sia test quali SIS (Supports Intensity Scale, Edizione Italiana a cura di : Luigi Croce, Mauro Leoni Autori: James R. Thompson; Brian R. Bryant; Edward M. Campbell; Ellis M. (Pat) Craig; Carolyn Hughes; David A. Rotholz; Robert L. Schalock; Wayne P. Silverman; Marc J. Tassé; Michael L. Wehmeyer), POS (Personal Outcomes Scale Adattamento italiana di A. Coscarelli e G. Balboni), KBit.-2 (Kaufman Brief Intelligence Test – Second Edition, Alan S. Kaufman e Nadeen L. Kaufmann), WAIS-IV (Wechsler Adult Intelligence Scale - Quarta edizione, David Wechsler - Edizione Italiana: Arturo Orsini e Lina Pezzuti), Vineland-II (Vineland Adaptive Behavior Scales-II – Second Edition – Survey Interview Form, Sara S. Sparrow, Domenic V. Cicchetti e David A. Balla)

In presenza di valutazioni precedenti e recenti, si è ritenuto di non ripetere la somministrazione di alcuni test.

- Programmazione degli obiettivi, degli interventi e dei sostegni: sulla base dei dati e delle informazioni raccolte si è provveduto a definire contenuti e modalità di insegnamento, personalizzandoli per ciascuno dei corsisti secondo le attitudini, le preferenze ed i livelli di funzionamento di ciascuno, e a pianificare – sempre in modo personalizzato - obiettivi di apprendimento e sostegni da erogare. Particolare attenzione è stata riservata agli interventi di modificazione ambientale per ridurre le stimolazioni sensoriali in grado di influenzare negativamente i livelli di performance. Anche l'organizzazione del lavoro è stata strutturata a seconda delle esigenze, con la possibilità di lavorare sia in presenza che in smart working, flessibilizzando gli orari di lavoro, e favorendo un approccio attivo e partecipativo alle attività incentivando il lavoro per obiettivi (sia personali che di team), al fine di creare un forte legame tra traguardi personali e aziendali. Sono stati curati e strutturati





anche i compiti cooperativi per i momenti di pausa finalizzati ad incrementare le occasioni di interazione e ad evolvere più rapidamente nel processo di team building.

- Monitoraggio: durante questa fase le osservazioni (con cadenza di 2 mattine ogni settimana) ed il continuo monitoraggio del percorso da parte della nostra psicologa hanno permesso di ridurre i comportamenti disfunzionali, con una evidente incremento dei comportamenti adattivi e dei livelli di performance, sostenuti da un notevole innalzamento dell'autoefficacia e autostima percepite. Il lavorare per obiettivi concordati, specifici e misurabili sia personali che di team ha prodotto un forte senso di appartenenza. Per quanto riguarda i percorsi formativi, la modalità di insegnamento teorico-applicazione pratica del contenuto appreso-verifica-feedback, ci hanno consentito di personalizzare ulteriormente i percorsi, orientando il tirocinante all'acquisizione di competenze come programmatore front-end ed il dipendente come programmatore back-end.

Parallelamente si è svolto un lavoro analogo in favore dei 9 giovani in tirocinio presso Lostello.

Data la natura sperimentale del servizio offerto dal Progetto "Lostello porta a porta", si è proceduto con interventi di modificazione ambientale (strutturazione dell'ambiente di lavoro attraverso l'utilizzo di prompt visivi per facilitare lo svolgimento dei diversi tipi di mansioni, task analysis).

- Valutazione intermedia: i test ripetuti in questa fase evidenziano livelli di acquisizione di skills (apprendimento dei linguaggi di programmazione e applicazione delle conoscenze acquisite per il passaggio dal sapere al saper fare), soft skills (abilità relazionali, organizzazione dei compiti e del lavoro assegnato, rispetto dei tempi e delle regole, cura dei dispositivi in dotazione, del proprio spazio di lavoro e degli spazi comuni, capacità di lavoro individuale e in team, problem solving) superiori a quelli inizialmente previsti, con una evidente ricaduta in termini di esiti personali e clinici.

- Formazione: i nostri dipendenti e tirocinanti hanno potuto contare su una formazione continua, sia individuale che in gruppo, a seconda degli obiettivi individuati. I momenti di formazione individuale sono stati orientati al raggiungimento di obiettivi specifici e personalizzati, come per esempio imparare l'utilizzo dei principali termini inglesi utilizzati nei linguaggi di programmazione, imparare a prendere appunti isolando i concetti principali mentre altre persone parlano, imparare a scrivere una mail di lavoro per interfacciarsi con i clienti. Per lo svolgimento del compito assegnato giornalmente, ognuno ha potuto contare sull'utilizzo di task personali da caricare su drive condiviso in modo da poter verificare a dare feedback immediati rispetto al lavoro svolto. Un ulteriore momento di formazione di gruppo (nr. ore 40) è stato condotto da un docente esterno, opportunamente formato, sui seguenti linguaggi di programmazione PHP, Javascript, MySQL e il framework Laravel.

Tirocinante: dopo la fine del corso di formazione (durato circa 5 mesi, da fine marzo 2022 a luglio 2022), il tirocinante ha iniziato a ricevere i suoi primi incarichi lavorativi e a occuparsi dei progetti dei diversi clienti.

L'assegnazione dei progetti è avvenuta tenendo in considerazione il livello di complessità degli stessi, che è stato incrementato gradualmente al raggiungimento dell'obiettivo dello svolgimento del compito in autonomia. Relativamente alla *scrittura del codice* sono state implementate le capacità di scrittura, per migliorare quindi la qualità del codice e la capacità di comprensione dei termini in lingua Inglese. A tal fine è stato potenziato l'utilizzo di un glossario (sostegno precedentemente introdotto) che il tirocinante ha ampliato inserendo tutti i nuovi termini inglesi necessari allo svolgimento della mansione.

Rispetto all'abilità di comprensione delle richieste dei clienti sono state osservate alcune difficoltà in particolare nell'ascoltare e simultaneamente prendere appunti. Sono state quindi consegnate le richieste in forma scritta e parallelamente è stato messo in atto un training rispetto a tali abilità, utilizzando la tecnica del role playing, in cui il tirocinante ha

potuto esercitarsi ad ascoltare, porre domande e prendere correttamente gli appunti nel corso della simulazione di un colloquio con un cliente e alla fine di tale simulazione a riordinare gli appunti.

Nel corso delle osservazioni effettuate relative alla capacità di lavorare in autonomia e alla gestione delle pause è emersa un'alta frequenza di comportamenti quali "chiedere aiuto al tutor", "alzarsi dalla postazione" e "guardare il cellulare".

Dopo aver eseguito l'analisi funzionale di tali comportamenti e aver svolto alcuni colloqui con il tirocinante è stato introdotta l'erogazione di un sostegno costituito

dalla suddivisione di un compito complesso in compiti più semplici. Veniva quindi comunicato al tirocinante il compito da svolgere suddiviso in task più semplici, attraverso l'utilizzo della piattaforma Trello.



Con l'introduzione della task analysis, il supporto dell'affiancamento da parte del tutor è stato gradualmente ridotto fino ad essere rimosso, se non per la risoluzione di problematiche di natura tecnica piuttosto complicate e fuori dalla sua area di competenza.

Raggiunto l'obiettivo di completare un task complesso in modo autonomo, è stato introdotto l'obiettivo successivo, ossia completare un compito in un determinato lasso di tempo, introducendo prima delle scadenze a breve termine (giornaliere) e poi scadenze a medio termine.

In sintesi il tirocinante ha raggiunto un buon livello di autonomia nel prendere appunti, nel comprendere le richieste del cliente e nell'analizzare e risolvere un problema. Ha inoltre acquisito le competenze necessarie per utilizzare correttamente piattaforme come Wordpress (o simili CMS) e programmi per l'editing grafico come Canva e GIMP per realizzare altre tipologie di prodotti grafici (volantini, biglietti da visita, brochure)

Dipendente in formazione: terminato il percorso di formazione, sono stati assegnati al dipendente compiti con difficoltà graduale ed è stato previsto l'affiancamento da parte del tutor.

Sono stati assegnati lavori che prevedevano sia di sviluppare codice per il back-end sia di lavorare nel front-end.

Per potenziare l'autonomia nello svolgimento del compito è stato introdotto l'utilizzo della task analysis.

Al raggiungimento di tale obiettivo è stato introdotto quello successivo, ossia completare un compito entro una determinata scadenza.

Sulla base delle osservazioni effettuate è emerso che per compiti più facili, ossia compiti che riguardano il front-end o back-end e per es. apportare piccole modifiche a codice già scritto, il dipendente riusciva a rispettare la scadenza prevista. Per compiti più complessi, ossia analizzare un problema e trovare una soluzione, per es. ricercando tale soluzione anche nella documentazione inerente al linguaggio utilizzato, è stata osservata una maggiore difficoltà.

Relativamente alla scrittura del codice egli ha prevalentemente scritto codice php per il back-end e Html, CSS e Javascript per il front-end.

Per la parte del Javascript è stato avviato un secondo percorso formativo della durata di 10 lezioni per introdurre e per imparare a sviluppare anche con questo linguaggio. Questo secondo corso di formazione è stato tenuto da un docente esterno, con il quale sono stati effettuati dalla psicologa due incontri di formazione inerenti le caratteristiche di funzionamento dei discenti.

Il dipendente ha mostrato interesse per il nuovo corso e non sono sorte problematiche degne di nota nel corso dell'avanzamento del programma.

È stato effettuato un training di potenziamento per migliorare la qualità del codice scritto e sono stati raggiunti importanti progressi. Nella fase di valutazione il codice risulta scritto correttamente, ben commentato e indentato correttamente. Si evidenziano tuttavia alcune residue difficoltà consistenti nell'etichettare le variabili con lo stesso nome e nel commettere diversi errori sintattici (per es. omettere di scrivere ";" alla fine di un'istruzione e scrivere il nome di uno stesso oggetto in modi differenti nel corso della scrittura del codice).

In sintesi il dipendente ha ottenuto i seguenti risultati: riconoscere tutti gli elementi della programmazione ad oggetti (OOP), richiamando correttamente le classi; dichiarare correttamente gli oggetti e assegnare loro un valore; gestire correttamente l'ereditarietà delle classi e utilizzare correttamente implements ed extends;

Configurare autonomamente visual studio code per connettersi via ssh modificando il file config; utilizzare i comandi base per gestire file e directory su Linux (shell /bin/bash).

È stato inoltre introdotto l'utilizzo della piattaforma "Notion" per supportare il dipendente nel utilizzo degli appunti e delle informazioni necessarie allo svolgimento del compito.

Per quanto riguarda i restanti tirocini svolti presso Lostello, occorre rilevare che le caratteristiche dell'ambiente (Lostello si presta ad una strutturazione molto minore rispetto alla sede dell'impresa) e la natura sperimentale del progetto (si andava via via costruendo e definendo un nuovo servizio con il progressivo alternarsi di nuove figure educative all'interno della Cooperativa) hanno inciso fortemente sulla possibilità di attuare interventi personalizzati. Pertanto si è deciso di utilizzare l'osservazione diretta per raccogliere i dati della base line e di introdurre interventi di modificazione ambientale (prompt visivi per differenziare l'ambiente di lavoro a seconda della mansione e del compito da svolgere), utilizzo di task analysis e check list per specifici compiti, implementazione dell'interfaccia gestionale in piattaforma come sostegno nell'organizzazione degli appuntamenti per i ritiri. Sulla base delle osservazioni effettuate (nr di persone sovradimensionato in rapporto al flusso lavorativo) si è ritenuto opportuno dividere i tirocinanti in due gruppi che si alternassero nelle due fasce orarie di lavoro.



- Avvio di tirocini e assunzione diretta in azienda: L'impresa il 10 di Aprile ha accolto nella propria sede un tirocinante del progetto Lostello porta a porta per avviarlo ad un percorso di formazione come tecnico programmatore, mentre è stata solo ente ospitante dei restanti 9, pur garantendo interventi e supervisioni da parte della Psicologa del nostro Team. Il 14 di Aprile abbiamo assunto un giovane adulto con contratto a tempo determinato come programmatore back-end. Nel mese di luglio abbiamo avviato un secondo tirocinio in favore di una giovane adulta trasformata in assunzione a tempo determinato alla fine di dicembre. Per l'impresa si occupa di accessibilità dei contenuti web secondo la normativa europea WCAG. All'inizio di ottobre abbiamo attivato un contratto di collaborazione coordinata e continuativa in favore di un secondo giovane adulto con disabilità, trasformato a settembre in un contratto a tempo indeterminato. In tutti i casi si tratta di persone iscritte nelle liste per il collocamento mirato.

Grazie alle competenze acquisite come programmatori front-end e back-end, alle strategie studiate per consentire di organizzare al meglio il lavoro seguendo task giornalieri i nostri collaboratori con disabilità, assunti ed in tirocinio formativo, hanno contribuito allo sviluppo di alcuni siti internet seguendo le richieste dei nostri clienti e rispettando i tempi di consegna.

Alcuni esempi di lavori realizzati:

- Progetto Lostello Porta a Porta: sviluppo software per creare una piattaforma basata su tecnologie web per la gestione di attività legate al recupero di abiti usati. È stata creata una piattaforma web che costituisce un assistente digitale utile in tutte le fasi di lavoro delle varie squadre coinvolte nella collaborazione tra Sefora e EMC2 in un progetto finanziato da Iren SPA.

In fase gestionale la piattaforma assiste l'operatore nel digitalizzare in un formato standard gli ordini di ritiro abiti usati ricevuti via telefono o email dai cittadini; in fase di esecuzione degli ordini di recupero abiti gli operatori possono accedere al portale per vedere la lista degli ordini, la loro collocazione geografica e aggiornare lo stato di avanzamento.

La definizione dell'aspetto grafico e delle funzionalità della piattaforma sono state realizzate basandosi sui feedback ottenuti dalle persone che lavoravano al portale e dagli operatori della cooperativa EMC, adeguando l'aspetto, i contenuti, i testi, i colori, la dimensione dei caratteri e dei pulsanti alle esigenze evidenziate.

- Cooperativa Arcobaleno: sviluppo di un sito web per la cooperativa Arcobaleno di Fidenza, pensato per rappresentare la loro attività online, aiutandoli a comunicare i loro progetti e le loro attività ai nuovi potenziali utenti e alle famiglie delle persone che usufruiscono dei loro servizi. Il sito dà spazio anche ad un'area per mostrare tutti i lavori da ragazzi o ragazze con disabilità nei loro laboratori.

- Laif Nail SRL: Eseguito audit sulla sicurezza del loro sistema di backup e della loro infrastruttura. Dall'audit siamo arrivati alla fase operativa, dove è stato implementato il sistema di backup remoto su cloud ed è stato risolto un grave problema di storage che aveva compromesso il funzionamento dei server dell'azienda. Come ultimo lavoro siamo intervenuti sul loro ecommerce, per rimuovere alcuni malware e rendere il loro sito web di nuovo operativo e sicuro per gli utenti.

- Cooperativa i Girasoli: Sistemato il loro sito web, risolvendo alcuni problemi grafici. Siamo intervenuti anche per risolvere alcuni problemi tecnici che si sono concretizzati dopo un aggiornamento di alcuni plugin. Nell'intervento sono stati migliorati anche alcuni aspetti grafici.

- Erboristeria Erbe di Vita: Eseguito un restyle del sito dopo 5 anni che non veniva aggiornato e sono stati aggiunti alcuni nuovi filtri di ricerca per i prodotti ed è stato fornito un supporto tecnico per fare un aggiornamento parziale del loro catalogo prodotti.

- The Jungle Industry: Un nuovo progetto incentrato sulla blockchain e gli NFT. Per questo progetto è stata realizzata l'infrastruttura server di base per la gestione degli acquisti e vendite NFT, è stato realizzato sia il frontend che il backend del sito, realizzata la piattaforma di acquisto basata su Ethereum e fatto il primo audit per analizzare l'impatto e gli interventi necessari per implementare soluzioni idonee per mettere in sicurezza l'intero progetto.

- Anffas Parma: Restyle sito dell'associazione Anffas Parma, introducendo la traduzione in lingua inglese e in italiano facile da leggere e modificato il layout grafico del loro portale. Abbiamo anche aggiunto alcune nuove



sezioni, tra cui lo Sportello SAI e la pagina per la richiesta della Disability Card. Abbiamo anche cambiato hosting e provider per gli indirizzi email.

- Delmonte Tapparelle SNC: Aggiornate le informazioni riportate sul loro sito e li abbiamo aiutati a realizzare e portare una nuova campagna marketing della loro attività presso Google. Svolte anche alcune attività di help desk per aiutare il titolare e il dipendente dell'azienda nel portare avanti le loro attività di ufficio.

- Atelier Tomoko Tokuda: Atelier giapponese con sede a Tokio e a Milano che vendono prodotti artigianali di gioielleria. Per loro abbiamo risolto un problema tecnico che non consentiva ai clienti il regolare pagamento dei prodotti in fase di acquisto. Siamo intervenuti anche per risolvere alcune piccole imperfezioni grafiche in alcuni menu.

## Outcomes

- Sono state acquisite le seguenti competenze tecniche (hard skills):  
Le basi del web: concetti di base di informatica, di rete e sul funzionamento della comunicazione client/server. Acquisizione delle due tecnologie standard per ogni applicativo web: Html (definisce la struttura di una pagina web) e CSS (definisce lo stile grafico e l'impaginazione dei contenuti). I concetti più complessi di CSS (responsive, proprietà più complesse, framework come bootstrap) imparando a consultare in modo autonomo le documentazioni ufficiali per apprendere in autonomia html tags, classi e varie proprietà .
- sono state acquisite le seguenti competenze trasversali (soft skills): raggiungimento di prerequisiti come rispettare gli orari di lavoro alternando ai momenti di pausa, chiedere un permesso/comunicare la propria assenza, avere cura della propria postazione di lavoro e dei dispositivi in uso così come degli spazi e delle attrezzature comuni. Sviluppo della capacità di problem solving : Imparare ad organizzare informazioni/strumenti disponibili per arrivare a svolgere in modo quanto più autonomo il compito assegnato,
- Valutazione finale: confrontando i risultati relativi alle scale POS somministrate al tempo T0 e al tempo T1 si possono osservare variazioni nei domini del benessere emozionale, dello sviluppo personale, del benessere materiale e dell'autodeterminazione.

Attraverso la Scala autovalutativa restituita dal tirocinante abbiamo potuto apprezzare la variazione del punteggio nei domini dello sviluppo personale (dall'83% al 100%), dell'autodeterminazione (dal 72% al 89%), del benessere emozionale (dal 67% al 78%) e del benessere materiale (dal 72% al 94%), dell'Indice della Qualità di vita da 79% a 84%. Attraverso la Scala autovalutativa riferita ad uno dei dipendenti possiamo notare una variazione del punteggio nei domini dello sviluppo personale (dall'85 al 100%), dell'inclusione sociale (dal 56% al 61%), del benessere materiale (dal 94% al 100%)

In questa fase della valutazione sono stati utilizzati anche colloqui clinici: vengono riportati vissuti di soddisfazione e benessere relativi all'ambiente di lavoro e alle relazioni con i colleghi. Viene riferito inoltre forte senso di appartenenza e di identificazione all'Azienda e al gruppo dei colleghi (derivante anche dall'averli resi partecipi di alcune decisioni rispetto per es alla strutturazione dell'ambiente e alla flessibilità su modalità e orari di lavoro e valorizzando le loro proposte) .

## 8.2 Dati economici

### Costo personale diviso per servizio e mansione

	<b>Coordinamento</b>	<b>Assessment, orientamento, programmazione obiettivi formativi, monitoraggio, supervisione</b>	<b>Formazione e job coaching</b>	<b>Accessibilità</b>



SÉFORA  
INCLUDERE PER INNOVARE

<i>Project management</i>	6.140			
<i>Supervisione scientifica</i>		15.000		
<i>Formazione e job coaching</i>			12.216	
<i>traduzione contenuti web in CAA ed ETR</i>				315
<i>Tirocini</i>			3340	





## 9 - SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA

### Dati di bilancio 2022

<b>ATTIVO</b>	<b>2022</b>
Immobilizzazioni	34.063
Attivo circolante	142.348
Ratei e risconti	5.001
<b>Totale</b>	<b>181.782</b>

<b>PASSIVO</b>	<b>2022</b>
Patrimonio netto	52.249
Altri fondi	757
Debiti	128.394
Ratei e risconti	382
<b>Totale</b>	<b>181.782</b>

### Rendiconto della gestione 2022

<b>Attività di interesse Generale</b>	<b>2022</b>
Ricavi, rendite e proventi da attività di interesse generale	<b>10.875</b>
Proventi da quote associative e apporti dei fondatori	
Proventi dagli associati per attività mutuali	
Ricavi per prestazioni e cessioni ad associazioni e fondatori	
Erogazioni liberali	
Proventi del 5 per mille	
Contributi da soggetti privati	
Ricavi per prestazioni e cessioni a terzi	
Contributi da enti pubblici	
Altri ricavi, rendite e proventi	
Rimanenze finali	
Arrotondamenti per unità di euro	
Totale proventi da attività generale	
Costi e oneri da attività di interesse generale	<b>384</b>
Servizi	1.871
Godimento beni e servizi	
Personale	
Oneri di gestione diversi	3.243
Totale oneri da attività generale	<b>5498</b>
Avanzo/disavanzo attività di interesse generale	<b>5377</b>

<b>Ricavi, rendite e proventi da attività diverse</b>	<b>2022</b>
altri ricavi rendite e proventi	
<b>Totale</b>	





<b>Costi e oneri da attività diverse</b>	<b>2022</b>
Costi e oneri da attività diverse	
Avanzo/disavanzo attività diverse	

<b>Ricavi, rendite e proventi da attività finanziarie e patrimoniali</b>	<b>2022</b>
da rapporti bancari	
Da altri beni patrimoniali	
<b>Totale</b>	

<b>Costi e oneri da attività finanziarie e patrimoniali</b>	<b>2022</b>
su rapporti bancari	
Totale oneri da attività finanziarie e patrimoniali	
Avanzo/disavanzo oneri da attività finanziarie e patrimoniali	

<b>Proventi di supporto generale</b>	<b>2022</b>
Proventi di supporto generale	111.481

<b>Costi e oneri di supporto generale</b>	<b>2022</b>
Materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	661
Servizi	41.720
Godimento beni terzi	384
Ammortamenti	6.979
Accantonamenti per rischi ed oneri	
Altri oneri	18.865
Totale costi e oneri di supporto generale	<b>68.608</b>
Avanzo/disavanzo attività di supporto generale	<b>42.873</b>

Totale proventi e ricavi	<b>111.481</b>
TOTALE oneri e costi	<b>68.608</b>
Imposte	
Avanzo/disavanzo d'esercizio	<b>42.873</b>

#### la provenienza dei proventi

<b>Provenienza delle risorse economiche con separata indicazione dei contributi pubblici e privati</b>	<b>Anno 2022</b>
- entrate pubblici	51.481
- contributi da privati	60.000
<b>TOT.</b>	<b>111.481</b>



Nello specifico:

<b>Attività specifiche</b>	<b>Enti pubblici</b>	<b>Privati</b>	<b>Tot</b>
	<b>2022</b>	<b>2022</b>	<b>2022</b>
<b>costituzione Società, Allestimento sede, acquisto beni strumentali, comunicazione e marketing</b>	51.481		51.480
<b>Stipendi e tirocini, formazione e job coaching, assessment, monitoraggio e supervisione, valutazione degli esiti, coordinamento</b>	60.000		60.000
<b>Totale</b>	<b>111.481</b>		<b>111.481</b>

(\*) dati congruenti con quanto indicato nella relazione di gestione

Si soggiunge inoltre che i revisori dei conti hanno approvato il bilancio, senza muovere ad esso obiezioni.





## **10- MONITORAGGIO SVOLTO DALL'ORGANO DI CONTROLLO**

**ATTESTAZIONE DI CONFORMITÀ DEL BILANCIO SOCIALE ALLE LINEE GUIDA DI CUI AL DECRETO DEL MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI DEL 4 LUGLIO 2019, REDATTA DALL'ORGANO DI CONTROLLO AI SENSI DELL'ART. 30, COMMA 7 DEL D.LGS. N. 117/2017**

**All'Assemblea degli Associati di Séfora S.r.l. Impresa Sociale ANffAS**

### **Identificazione e descrizione dell'oggetto dell'incarico e delle Linee Guida di riferimento**

Nella presente attestazione, integrata nel bilancio sociale, si dà conto dell'attività di verifica espletata al fine di attestare secondo criteri di diligenza professionale la conformità del bilancio sociale alle previsioni (struttura, contenuti, principi di redazione) delle Linee Guida ministeriali per la redazione del bilancio sociale.

Ai sensi dell'art. 30, comma 7 del D.Lgs. 117/2017, l'Organo di Controllo attesta che il bilancio sociale è stato redatto in conformità alle Linee Guida di cui all'art. 14, comma 1 del D.Lgs. 117/2017, adottate con Decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali del 4 luglio 2019.

Le Linee Guida ministeriali per la redazione del bilancio sociale consentono autonomia di scelta da parte degli ETS in merito all'adozione della metodologia di rendicontazione e di eventuali standard di riferimento, prevedendo comunque un dettagliato elenco di sezioni e relative sotto-sezioni di informazioni dalla cui disclosure l'ETS non può prescindere.

Tanto premesso, si dà atto che ai fini della redazione del bilancio sociale, l'ente ha dichiarato di aver utilizzato gli standard di rendicontazione elaborati e promossi dalla rete associativa " ANffAS".

La responsabilità della redazione del bilancio sociale secondo le modalità e le tempistiche previste nelle norme che ne disciplinano la redazione compete all'Organo di Amministrazione dell'impresa sociale.

L'Organo di Controllo ha la responsabilità di attestare, come previsto dall'ordinamento, la conformità del bilancio sociale alle Linee guida del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. All'Organo di Controllo compete inoltre di rilevare se il contenuto del bilancio sociale risulti manifestamente incoerente con i dati riportati nel bilancio d'esercizio e/o con le informazioni e i dati in suo possesso.

### **Svolgimento delle verifiche, individuazione degli obiettivi e modalità di esecuzione degli accertamenti**

L'obiettivo degli accertamenti eseguiti dall'Organo di Controllo è la verifica della rispondenza alle Linee Guida adottate con Decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali del 4 luglio 2019, tenendo conto di quanto previsto in materia dalle Norme di comportamento dell'organo di controllo degli enti del Terzo settore, pubblicate dal CNDCEC nel dicembre 2020, ed in particolare:

- la verifica della rispondenza della struttura del bilancio sociale rispetto all'articolazione per sezioni di cui al paragrafo 6;
- la verifica della presenza nel bilancio sociale delle informazioni di cui alle specifiche sotto-sezioni esplicitamente previste al paragrafo 6;
- eventualmente, l'indicazione dei motivi per i quali specifiche sezioni o sotto-sezioni di cui al paragrafo 6 delle Linee Guida siano state omesse;
- la verifica del rispetto dei principi di redazione di cui al paragrafo 5.

**Dichiarazione conclusiva con espressione del giudizio sull'attestazione**



**SÉFORA**  
INCLUDERE PER INNOVARE

Sulla base delle procedure di verifica svolte e delle evidenze acquisite, l'Organo di Controllo attesta che il bilancio sociale è stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità con le Linee Guida contenute nel D.M. del 4 luglio 2019, che ne stabiliscono le modalità di predisposizione.

Nicola Muscella, Sindaco Unico

Parma, 26/06/2023





## 11- CONSIDERAZIONI TRASVERSALI ALLE ATTIVITÀ DI ADVOCACY E PROSPETTIVE

Per raggiungere nella loro interezza gli obiettivi che ci siamo prefissati occorre ancora arrivare a costruire in modo compiuto una serie di precondizioni, sia per poter garantire la realizzazione del processo sopra descritto in tutte le sue fasi che per poterlo mettere a sistema.

Rappresentare la realtà di Séfora, la visione e gli obiettivi che ci muovono, raccontando al mondo del sociale che fare impresa per fare del bene non rappresenta una distorsione e al mondo profit come sia possibile fare impresa perseguendo intenzionalmente obiettivi di impatto sociale inseriti dentro il proprio modello di business, non è operazione banale. Il legarla poi all'attuale fase di transizione e trasformativa che riguarda un po' tutti gli ambiti e le dimensioni, necessariamente comporta assumere la complessità come chiave interpretativa. All'interno del modello dei servizi che conosciamo questo cambiamento assume una prospettiva che per noi ha una precisa direzione di senso: il superamento di un approccio guidato dal sistema dell'offerta verso un approccio centrato sulla persona e sul suo Progetto di cura e di vita personalizzato e condiviso, che non può che essere realizzato attraverso alleanze e collaborazioni, reti e partenariati.

Per questo, forti del patrimonio di relazioni costruito nel tempo dall'Associazione Locale ANffAS Parma, abbiamo ulteriormente investito sul consolidamento delle collaborazioni con i soggetti pubblici e del privato accreditato già operanti all'interno del complesso sistema dei servizi, e sulla costruzione di nuove e proficue sinergie con le realtà del mondo profit.

Questo comporta un articolato lavoro di tessitura che ha reso necessari numerosi passaggi e ripetuti incontri con i nostri stakeholder, inizialmente dedicati e ristretti per poi gradualmente allargare i momenti di confronto con e tra i differenti interlocutori, al fine anche di superare la frammentazione e la settorialità dei diversi ambiti di competenza.

Sicuramente avere vinto il bando regionale legato alla DGR 2185/2021 con il progetto "Lavorare in rete" come capofila dell'ampio partenariato locale ci consegna una grande responsabilità ma anche un mandato forte che ci legittima e facilita nel rappresentarci come risorsa che non si sostituisce al sistema esistente, bensì interviene per innestare ulteriori elementi qualificanti a supporto della complessa transizione scuola-formazione-lavoro, in una logica di complementarietà e di potenziamento del sistema stesso.

Anche l'avvicinamento al mondo profit, indispensabile per operare quei meccanismi di matching tra caratteristiche di funzionamento, preferenze e bisogni di sostegno dei potenziali lavoratori e caratteristiche/bisogni delle aziende sulla base della effettiva domanda del mercato del lavoro, ha comportato l'avvio di un rapporto di conoscenza e la costruzione di relazioni che hanno richiesto tempo e cura. È stato ugualmente necessario farci conoscere, spiegare la scelta di costituirci come impresa sociale dentro una riforma ancora poco conosciuta nelle opportunità che offre e nelle sue finalità, rappresentare il nostro approccio e la nostra visione sia rispetto agli obiettivi specifici che ci siamo prefissati che, con uno sguardo più allargato al contesto generale, rispetto ai temi della sostenibilità integrale in cui le dimensioni sociale, economica ed ambientale risultano inscindibili; sempre di più infatti alle imprese si richiede di misurare non solo rischio/rendimento bensì rischio/rendimento/impatto, e di inserire obiettivi ad impatto, anche sociale, dentro le proprie strategie d'impresa come fattore che ha dimostrato di poter contribuire a migliorare la competitività delle aziende all'interno dei mercati di riferimento. Non è cosa semplice richiamare l'attenzione sul tema di nostro interesse fuori da logiche rivendicative o buoniste, tentando di ricostruire una diversa immagine delle persone con disabilità come lavoratori che, se adeguatamente formati e sostenuti, sono in grado di esprimere competenze e qualità personali che rappresentano un valore anche economicamente apprezzabile. Tutto questo fuori dagli obblighi di legge, dai pregiudizi o dal ricordo di precedenti esperienze fallimentari. Tentare di ricucire la separazione creata nel tempo tra mondo profit e non profit, tra economia e sociale rappresenta un'operazione di ricomposizione delicata e complessa che ha bisogno di essere dimostrata, nel tempo e attraverso esperienze concrete, dentro le quali interessi diversi possano trovare una loro convergenza.

Gli istituti della co-programmazione e della co-progettazione messi a disposizione dalla Riforma del Terzo Settore (2017) costituiscono uno straordinario strumento pensato per dare forma e sostanza all'innovazione sociale. Assumere una prospettiva generativa richiede però, sia per il mondo istituzionale che per il Terzo Settore, un preciso cambio di postura. Nella riforma il Terzo Settore è riconosciuto per la propria capacità di apportare valore prima ancora che come soggetto capace di esercitare funzioni. e la Pubblica Amministrazione dentro la co-progettazione assume una funzione abilitante di processi di co-creazione di valore il cui esito non può essere una semplice aggregazione di servizi bensì la co-costruzione di soluzioni che abbiano un obiettivo trasformativo, fuori da logiche di mera esternalizzazione di servizi che riducono la co-progettazione a mero



**SÉFORA**  
INCLUDERE PER INNOVARE

strumento di semplificazione amministrativa. Il cambiamento da tanti professato per dare qualità e garantire sostenibilità al sistema di welfare avrà probabilmente diversi modelli applicativi ma ha, secondo i parei più illuminati, un'unica direzione d'uscita: il passaggio da un sistema che paga le prestazioni ad un sistema che investe in risultati.

Poichè il comune di Parma ha avviato un processo generativo integrato che coinvolge diverse istituzioni e realtà della società civile attraverso meccanismi partecipativi, denominato "Patto per Parma, riteniamo che questo fattore di contesto potrà rappresentare un elemento facilitante per il raggiungimento dei nostri obiettivi. Ai nostri investitori dovremo riuscire a far comprendere che per la nostra realtà d'impresa arrivare nel breve termine a sviluppare piani industriali in grado di farci scalare rapidamente gli indici di rating, non è realistico. Non si tratta appena di mettere a regime un buon impianto di produzione per l'ottimizzazione dei tempi di trasformazione di materia grezza in un prodotto finito. Il processo è analogo ma nel nostro caso la materia prima da 'trasformare' è rappresentata da persone che difficilmente hanno avuto accesso a reali opportunità formative e portano con loro storie di vita molto complesse.

Eravamo partiti da un assunto ed i risultati ottenuti in soli 9 mesi di effettiva attività - soprattutto se confrontati con quelli ottenuti nel sistema pubblico - dimostrano ampiamente l'efficacia dell'approccio utilizzato, in termini di abilità e competenze acquisite, di opportunità di ingresso nel mondo del lavoro ma anche in termini di utilizzo razionale ed efficiente delle limitate risorse a disposizione e soprattutto in termini di miglioramento della qualità di vita. Il tempo, ancora una volta, entra nei processi come fattore determinante.

Per arrivare a realizzare nella sua interezza il processo descritto, sarà decisivo riuscire a trarre i benefici sperati dall'investimento di tipo relazionale, ma soprattutto dimostrare e comunicare i risultati ottenuti. Dal punto di vista politico il mandato che la Regione Emilia-Romagna ci ha consegnato è forte, e con le risorse messe a disposizione dal progetto contiamo nel 2023 di consolidare ulteriormente le nostre attività. Il team che è andato strutturandosi ci consentirà di rafforzare anche le attività commerciali, anche grazie allo sviluppo delle attività di comunicazione e di marketing che produrranno il loro effetto nel prossimo anno. Infine, intendiamo investire nell'acquisizione delle competenze necessarie per arrivare a valutare anche gli impact prodotti a livello di sistema, grazie alla collaborazione già avviata con l'Istituto di ricerca AICCON.

La Presidente del CdA  
Dott.ssa Cristiana Torricella