

COOPERATIVA  
**SOLIDARE**



**BILANCIO**



**SOCIALE**



**2 0 2 5**



La felicità è una forma d'agire, è buona  
*praxis*: non si può essere felici  
nell'inazione...La felicità è *un processo*:  
se ci fosse un traguardo da tagliare, uno  
scopo preciso da conseguire, una volta  
raggiunto, il *prattein* si bloccherebbe, la  
felicità svanirebbe e *il fine* si  
tramuterebbe, mestamente, *nella fine* della  
felicità...

Anche nel mondo globalizzato e  
interconnesso, l'amicizia vera può  
riemergere. Per far questo, però, non deve  
ridursi da cemento della *polis* al cemento  
che rinserra i ranghi di gruppi ostili  
verso gli altri, o che rafforza i contorni  
di un Io posticcio a sua volta chiuso in  
sé... L'esistenza non si trova dove gli  
uomini si considerano isolatamente, essa  
comincia con le conversazioni, il riso  
condiviso, l'amicizia, l'eroticismo, essa ha  
luogo solamente *nel passaggio dall'uno  
all'altro*.

Sulle ali degli amici  
Una filosofia dell'incontro  
Di Pietro Del Soldà

## Sommario

<b>1. PREMESSA/INTRODUZIONE.....</b>	<b>5</b>
<b>NOTA METODOLOGICA E MODALITA' DI APPROVAZIONE, PUBBLICAZIONE E DIFFUSIONE DEL BILANCIO SOCIALE.....</b>	<b>9</b>
<b>2. INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE.....</b>	<b>9</b>
Aree territoriali di operatività .....	10
Valori e finalità perseguite (missione dell'ente – come da statuto/atto costitutivo).....	10
Attività statutarie individuate e oggetto sociale (art. 5 DL n. 117/2017 e/o all'art. 2 DL legislativo n. 112/2017 o art. 1 l. n. 381/1991).....	20
Collegamenti con altri enti del Terzo settore.....	21
Storia dell'organizzazione .....	21
<b>3. STRUTTURA, GOVERNO E AMMINISTRAZIONE.....</b>	<b>24</b>
Consistenza e composizione della base sociale/associativa .....	24
Sistema di governo e controllo, articolazione, responsabilità e composizione degli organi .....	27
Modalità di nomina e durata carica .....	28
N. di CdA/anno + partecipazione media.....	28
Tipologia organo di controllo .....	29
Mappatura dei principali stakeholder .....	32
Presenza sistema di rilevazioni di feedback .....	33
Commento ai dati.....	33
Descrizione sintetica delle attività svolte in tale ambito e dell'impatto perseguito attraverso la loro realizzazione..	34
<b>4. PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE.....</b>	<b>35</b>
Tipologie, consistenza e composizione del personale (retribuito o volontario) .....	35
Composizione del personale .....	36
Attività di formazione e valorizzazione realizzate .....	38
Contratto di lavoro applicato ai lavoratori.....	39
Natura delle attività svolte dai volontari.....	40
Struttura dei compensi , delle retribuzioni, delle indennità di carica e modalità e importi dei rimborsi a volontari “emolumenti, compensi o corrispettivi a qualsiasi titolo attribuiti ai componenti degli organi di amministrazione e controllo, ai dirigenti nonché agli associati” .....	40
Rapporto tra retribuzione annua lorda massima e minima dei lavoratori dipendenti dell'ente .....	40
In caso di utilizzo della possibilità di effettuare rimborsi ai volontari a fronte di autocertificazione, modalità di regolamentazione, importo dei rimborsi complessivi annuali e numero di volontari che ne hanno usufruito. ....	40
<b>5. OBIETTIVI E ATTIVITÀ .....</b>	<b>40</b>
Dimensioni di valore e obiettivi di impatto .....	40
Output attività.....	45
Tipologie beneficiari (cooperative sociali di tipo A).....	46
Tipologia attività esterne (Eventi di socializzazione organizzati a contatto con la comunità locale) .....	46
Altre tipologie specifiche di beneficiari non ricompresi nelle elencazioni precedenti.....	47

Outcome sui beneficiari diretti e indiretti e portatori di interesse .....	47
Possesso di certificazioni di organizzazione, di gestione, di qualità (se pertinenti) .....	47
Elementi/fattori che possono compromettere il raggiungimento dei fini istituzionali e procedure poste in essere per prevenire tali situazioni .....	51
<b>6. SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA.....</b>	<b>52</b>
Provenienza delle risorse economiche con separata indicazione dei contributi pubblici e privati .....	52
Capacità di diversificare i committenti.....	53
SPECIFICHE INFORMAZIONI SULLE ATTIVITÀ DI RACCOLTA FONDI .....	54
SEGNALAZIONI DA PARTE DEGLI AMMINISTRATORI DI EVENTUALI CRITICITÀ EMERSE NELLA GESTIONE ED EVIDENZIAMENTO DELLE AZIONI MESSE IN CAMPO PER LA MITIGAZIONE DEGLI EFFETTI NEGATIVI.....	54
<b>7. INFORMAZIONI AMBIENTALI.....</b>	<b>55</b>
Tipologie di impatto ambientale connesse alle attività svolte: le nostre attività hanno un basso impatto ambientale.....	55
<b>8. ALTRE INFORMAZIONI NON FINANZIARIE .....</b>	<b>55</b>
Indicazioni su contenziosi/controversie in corso che sono rilevanti ai fini della rendicontazione sociale .....	55
Altri aspetti di natura sociale, la parità di genere, il rispetto dei diritti umani, la lotta contro la corruzione ecc. ....	55
Informazioni sulle riunioni degli organi deputati alla gestione e all'approvazione del bilancio, numero dei partecipanti .....	55
Principali questioni trattate e decisioni adottate nel corso delle riunioni .....	56
La COOPERATIVA/impresa sociale ha adottato il modello della L. 231/2001? No .....	56
La COOPERATIVA/impresa sociale ha acquisito il Rating di legalità? No.....	56
La COOPERATIVA/impresa sociale ha acquisito certificazioni di qualità dei prodotti/processi? No.....	56
<b>9. ASSENZA OBBLIGO MONITORAGGIO ORGANO DI CONTROLLO .....</b>	<b>56</b>

## PREMESSA/INTRODUZIONE

Lettera agli stakeholder

La realizzazione di questa diciottesima edizione del Bilancio Sociale ha permesso alla Cooperativa di affiancare al Bilancio di esercizio uno strumento di rendicontazione ormai consolidato negli anni, che fornisce una valutazione pluridimensionale (non solo economica, ma anche sociale e ambientale) del valore creato da Solidare.

Il Bilancio sociale infatti tiene conto della complessità dello scenario all'interno del quale si muove la Cooperativa e rappresenta l'esito di un percorso attraverso il quale l'organizzazione rende conto, ai diversi stakeholder, interni ed esterni, della propria missione, degli obiettivi, delle strategie e delle attività.

Il Bilancio sociale si propone infatti di rispondere alle esigenze informative e conoscitive dei diversi stakeholder che non possono essere ricondotte alla sola dimensione economica.

Nel Bilancio sociale la Cooperativa ha deciso di evidenziare le valenze di:

- Comunicazione
- Relazione
- Informazione
- Partecipazione

Proprio per questo motivo gli obiettivi che hanno portato alla realizzazione dell'edizione 2025 sono prevalentemente i seguenti:

- Favorire i processi partecipativi interni ed esterni e rendere conto del miglioramento che l'ente si impegna a perseguire
- Misurare le prestazioni dell'organizzazione rappresentando il "valore aggiunto" creato nell'esercizio
- Ampliare e migliorare attraverso un processo interattivo di comunicazione, le conoscenze e le possibilità di scelta degli stakeholders

Cogliamo quindi l'occasione della stesura di questa diciottesima edizione del Bilancio sociale per continuare la nostra riflessione sulla valutazione pluridimensionale, non solo economica quindi, ma anche ambientale e integrata, politica ed etica, del valore creato dalla Cooperativa.

Anche quest'anno i principi che ci hanno guidato nella redazione di questo documento sono stati quelli di poter favorire le comunicazioni interne, valutare le prestazioni della Cooperativa in termini relazionali e sociali, rispondere agli adempimenti delle normative regionali e riuscire a raccontare la nostra presenza sul territorio.

Solidare è stata costituita ed è cresciuta in questi anni con l'obiettivo di essere un "luogo che cura" accessibile a tutte le fasce sociali, ritenendo fondamentale il diritto di ogni persona a essere ascoltata e accolta amichevolmente nella comunità in cui vive. Nel "fare" comunità l'accoglienza, intesa come esperienza di appartenenza e antidoto al senso di esclusione e di isolamento, è già un momento terapeutico perché, come teorizzato dalla teoria polivagale, gli esseri umani sono cablati per la connessione con altri esseri umani. La vera inclusione significa tuttavia che aprire la porta non è sufficiente, bisogna garantire prosperità e sviluppo.

Per noi il disagio non è solo "malattia" da curare, ma può essere un'importante occasione di riappropriazione e trasformazione della propria vita, in un luogo aperto e accogliente, con l'aiuto di professionisti competenti che con mente aperta si dispongono ad accogliere la sofferenza già a partire da un ambiente fisico amichevole.

È da sempre, perciò, che valori quali la dedizione, l'entusiasmo, la serietà nel portare avanti ideali e lavoro, e soprattutto la dimensione etica del nostro operare, sia come cittadini sia come professionisti presenti nel campo della salute e del disagio, rappresentano il collante del nostro approccio clinico e della nostra organizzazione.

Assumiamo l'etica nel suo significato più originario, come indicato dal filosofo Salvatore Natoli. Etica quindi come il modo in cui gli uomini "abitano" il mondo, che si costituisce attraverso un'apertura di senso che richiede una precomprensione a partire dal proprio limite, e dalla stessa propria mortalità vissuta e sperimentata nella relazione e nel legame con l'Altro.

È assumendo la propria finitudine e il legame con l'Altro quindi che scaturisce la propria eticità. Entrando in una dimensione di limite è evidente che non è possibile il tutto ed è necessario decidere quel che in un

certo momento è da realizzare. La propria abilità a costruire risposte etiche è quindi responsabilità individuale, collettiva e civile. L'incontro con la finitezza e il limite crea una connessione profonda fra il pensare e l'agire.

Come gruppo Solidare ha accolto una passione e una domanda, se cioè fosse possibile coniugare lavoro clinico e impegno sociale. Pensiamo che la dimensione sociale non sia solo l'ambiente nel quale l'uomo è casualmente immerso ma crediamo diventi la struttura stessa della mente in una costante e continua interazione e connessione. La struttura stessa della mente e del nostro sistema nervoso è costruita per creare connessioni con altri esseri umani, la nostra biologia cerca modi per creare legami co-regolandosi che forniscano un senso di sicurezza a partire dal quale si può prosperare e sviluppare la creatività.

Nella nostra visione la collettività è sin da subito una comunità, che permea il singolo e lo struttura. Abbiamo la convinzione che la mente e il nostro diventare uomini e donne si vada facendo in relazione alle esperienze e agli incontri significativi e che questi diventano costitutivi di noi e del nostro abitare il mondo. Pensiamo cioè che non si possa fare esperienza di sé se non ci si sente appartenenti a una comunità, se non si sente che vi è una coesistenza, nella relazione, della presenza dell'altro, in una parola non si è autosufficienti. Ancora di più abbiamo una visione del mondo che concepisce il dolore come un tratto inscindibile dell'esistenza umana e che è solo la dimensione comunitaria a rendere possibile la convivenza con la sofferenza e la sua possibile trasformazione in un'impresa conoscitiva e di senso.

Se riteniamo, quindi, che il benessere dell'altro sia inscindibilmente legato al nostro benessere, che da questo legame scaturisca un reciproco vantaggio, che per noi è il conseguire un bene comune, ne discende che la relazione che si istituisce è di tipo collaborativo e includente. Solidare infatti è un progetto, è un'avventura umana etica, politica ed economica. È questo lo spirito che ci unisce e che ci orienta verso i nostri stakeholder. A partire da queste analisi Solidare ha sviluppato un pensiero capace di riflettere sul proprio essere una comunità, una casa comune che si affaccia sulla complessa realtà interna ed esterna.

Guidati quindi da una concezione etica basata sull'abitare il mondo, sull'abitare la dimora, abbiamo fatto dell'accoglienza, dell'attenzione e dell'ascolto alla sofferenza uno stile che caratterizza Solidare e ne conferisce la misura e il valore. L'accoglienza e l'ascolto del dolore è, prima di tutto, una disposizione mentale, della mente, del pensiero, del corpo e dell'anima che rispettosamente e con umiltà si fa grembo accogliente, offrendo uno spazio che consenta di pensarlo e a volte trasformarlo. Con pazienza si sciogliono i nodi o si riannodano i fili di una storia ingarbugliata con la curiosità e la fiducia che il metodo psicoanalitico ci ispira.

Il genuino interesse per le persone e per tutti gli stakeholder con cui si entra in contatto e si interagisce costituisce per Solidare la più importante priorità, diffusa e condivisa da tutti i soci e collaboratori. Questa visione orientata agli stakeholder, la "stakeholder care", di cui parlano molti lavori di studiosi soprattutto americani e più recentemente anche italiani, è entrato a far parte del nostro DNA, orienta tutte le nostre scelte, ed è immediatamente percepito da coloro che entrano in contatto a vario titolo con la struttura di Solidare.

Il postulato delle relazioni con coloro che a noi si rivolgono si basa quindi su un concetto di "cura" e di "etica" rivolta a un individuo dotato di una mente sociale e complessa – che forma il mondo e nello stesso tempo è formata dal mondo. Da queste premesse si è evoluto il nostro radicamento sul territorio e la nostra volontà di essere un'istituzione profondamente attenta e presente nella comunità.

Questa connessione profonda fra il pensare clinico e l'agire come azione sociale si estrinseca sia nelle scelte organizzative che politiche e sociali.

Un'espressione di queste scelte è rappresentata dal mantenimento di tariffe calmierate che, nonostante gli aumenti che si sono nel tempo resi necessari per l'evoluzione, l'equilibrio e la sostenibilità della cooperativa stessa, sono rimaste ragionevoli e mitigate; sempre hanno guidato la nostra scelta tre vertici: mantenere la tariffa sostenibile per la cittadinanza; riconoscere l'impegno ai nostri professionisti; garantire la solidità finanziaria per la cooperativa. Un'altra espressione di azione sociale è rappresentata dal progetto "seduta sospesa", iniziato qualche anno fa e che prosegue con successo permettendo interventi clinici in gratuità in situazioni critiche o in presenza di grave disagio sociale.

La dimensione dell'accoglienza, che caratterizza Solidare, intesa come disposizione ricettiva e apertura creativa e trasformativa, ha portato in tempi più recenti a intercettare sempre di più il disagio familiare proveniente dagli invii del servizio pubblico del territorio. Sono infatti aumentati i contatti di rete con gli Enti di cura e gli invii alla nostra Cooperativa. In particolare per esempio, dalla collaborazione avviata con l'ambulatorio DCA (Disturbi comportamento alimentare) dell'Auxologico San Luca di Milano si è dapprima costituito un nuovo gruppo di lavoro sul tema e si è poi organizzato un evento formativo specifico che si inserisce nella nostra ricerca attuale sulla connessione mente-corpo. Questo lavoro di consolidamento dell'esperienza e delle competenze in questo ambito ha

poi costituito quest'anno la base per avviare una nuova collaborazione con l'ambulatorio dei Disturbi dell'Alimentazione e della Nutrizione dell'Ospedale di Niguarda.

Solidare ha costruito e consolidato negli anni la sua attività prevalente sui percorsi sostenibili di psicoterapia a orientamento psicoanalitico e sistemico. Il lavoro in questo ambito ha portato la nostra cooperativa a intercettare nel tempo una domanda proveniente dal territorio di integrazione, a sostegno della psicoterapia, di terapia farmacologica. Non potendo tuttavia disporre al suo interno, pur contando tra i suoi soci tre medici/psicoterapeuti, di una risorsa sufficiente a rispondere a questo bisogno, ha gradualmente costruito una rete di collaborazioni esterne con psichiatri e neuropsichiatri "Amici di Solidare", disponibili ad accogliere nei loro studi privati, a tariffe calmierate, le persone inviate dalla cooperativa per l'avvio di terapia farmacologica. Questa collaborazione ha evidenziato fin da subito la necessità di uno spazio condiviso di integrazione di queste due dimensioni terapeutiche ed ha rappresentato la spinta per il costituirsi negli ultimi anni di un gruppo di lavoro specifico, l'equipe multidisciplinare, con la finalità di facilitare la condivisione e il confronto clinico tra co-terapeuti e farsi grembo per la costituzione e la cura delle diverse micro-equipe al lavoro insieme. A partire dal lavoro di co-costruzione dei percorsi di cura avviato così con gli psichiatri "Amici di Solidare" è nato quest'anno un ciclo di due seminari sul tema, che ha permesso di integrare sempre più nelle nostre prassi di lavoro questa preziosa collaborazione.

Questa dimensione professionalmente etica e partecipativa utilizza lo strumento "gruppo" quale disposizione e dispositivo di lavoro (sono infatti molti i gruppi di colleghi che si riuniscono per confronto clinico, equipe, supervisioni, gruppi di approfondimento e ricerca). La matrice gruppale originaria ha consentito infatti uno sviluppo prevalentemente orizzontale della nostra cooperativa che esalta i valori della collaborazione fra professionisti e inter gruppo, dell'inclusione, del sostegno reciproco, dell'innovazione metodologica e della creatività.

La connessione fra il pensiero etico e clinico e l'agire sociale e organizzativo ci conferma il legame strettissimo che intercorre fra la clinica e l'organizzazione, come il prendersi "cura" del benessere delle persone e delle relazioni fra le persone abbia delle ricadute sul pensiero organizzativo e come la "cura dell'organizzazione" abbia risonanze positive nello spirito di collaborazione collettivo e nella riduzione degli effetti dell'isolamento sul singolo. Quindi abbiamo individuato nell'essere "gruppo", nel costituirci dalle origini come gruppo di colleghi, motivati da un comune interesse professionale e dal desiderio continuo di confronto e formazione, dall'essere animati da una tensione etica, politica, sociale e comunitaria il valore precipuo di Solidare. Questa disposizione ci ha gradualmente condotto a ridisegnare le aree di riferimento del Consiglio di amministrazione a individuare nel dispositivo di co-conduzione e doppia vice-presidenza la possibilità di facilitare il passaggio generazionale e l'avvicendamento nelle cariche istituzionali.

Solidare funzionando come un sistema complesso e aperto è in grado di auto-organizzarsi in gruppi di lavoro; le funzioni specifiche che negli anni passati venivano svolte in modo intercambiabile da più operatori, garantendo la stabilità del sistema, attualmente in seguito alla crescita, sviluppo e differenziazione della Cooperativa necessitano di essere trasmesse per mantenere la ridondanza necessaria a garantire appunto la stabilità dell'organizzazione pur nell'equilibrio dinamico costante che si verifica a contatto con l'ambiente e i cambiamenti sociali richiesti. Ci è sembrato quindi che il dispositivo di co-conduzione potesse rispondere in maniera adeguata e coerente allo sviluppo della nostra Cooperativa.

Nel 2025 la cooperativa ha continuato a investire e sostenere la formazione di più soci e collaboratori in merito all'acquisizione di competenze gestionali, amministrative e di gruppo per favorire l'assunzione di responsabilità e la partecipazione attiva alla vita della cooperativa. Si è lavorato, organizzando tavoli dei soci e momenti di revisione specifiche del CdA, per favorire e mantenere la stabilità dell'organizzazione a seguito dell'avvicendamento delle cariche istituzionali e in particolare del passaggio di presidenza, avvenuto nell'assemblea ordinaria dei soci di maggio 2024. Questo delicato momento ha portato all'insediamento del primo CdA, dalla nascita della cooperativa, che non ha al suo interno la presenza di soci fondatori e con un allargamento a sette consiglieri, ciascuno referente di una delle sette aree di lavoro in cui nel tempo si è articolata la cooperativa.

L'evoluzione continua della cooperativa ha condotto a dedicare particolare attenzione nel sostenere la nascita della settima area di riferimento, specificamente dedicata allo sviluppo dei progetti della cooperativa. Solidare sta cercando infatti da anni di implementare la raccolta fondi per promuovere iniziative sociali e di sostegno alla cittadinanza. La mission sociale di Solidare non si può esprimere attraverso la partecipazione a bandi o progetti pubblici di carattere sociale in quanto fisiologicamente e costitutivamente (siamo tutti liberi professionisti, ad eccezione del personale di segreteria) non si è dotati di una struttura amministrativa e operativa che possa sostenere il co finanziamento, sempre richiesto dai bandi pubblici e privati. Quindi la raccolta fondi a sostegno di progetti autofinanziati diventa la sola strada percorribile per poterci dedicare a progetti sociali di nostra ideazione, oltre a continuare a sostenere

collaborazioni con realtà affini alla nostra che richiedono il nostro sostegno per sviluppare progetti comuni. Si è infine avviata ufficialmente l'attività di provider di eventi formativi accreditati, area a cui è stata dedicata una specifica formazione per le coordinatrici del comitato scientifico, insieme a un membro stabile del gruppo di lavoro e al personale di segreteria.

Da questo documento emergono alcune importanti indicazioni per il futuro, di cui la Cooperativa farà tesoro per essere sempre di più legittimata e riconosciuta dagli interlocutori interni ed esterni soprattutto attraverso gli esiti e i risultati delle attività svolte che saranno presentati e rendicontati in modo serio e rigoroso: in particolare si è avviato l'adeguamento al decreto legislativo del 2019 ( n.14 del 12 Gennaio 2019 ), entrato effettivamente in vigore solo dal luglio 2022, che prevede di dotarsi di strumenti e prassi organizzativi, amministrativi e contabili, atti a prevenire la crisi d'impresa e si è avviata l'analisi per la stesura degli assetti e delle procedure di gestione del rischio calibrata sulla nostra realtà secondo le specifiche per la nuova normativa regionale di fine 2025 per la sanificazione e gestione rifiuti delle strutture sanitarie e sociosanitarie.

Auspicio infine che lo sforzo compiuto per la realizzazione di questo Bilancio Sociale possa essere compreso e apprezzato, vi auguro buona lettura.

Il Presidente  
Maria Grazia Corona

## **NOTA METODOLOGICA E MODALITA' DI APPROVAZIONE, PUBBLICAZIONE E DIFFUSIONE DEL BILANCIO SOCIALE**

La realizzazione di questa diciottesima edizione è stata come sempre momento di analisi, condivisione e attribuzione di senso ai dati economici e statistici, solitamente espressi e letti più come obbligo amministrativo e burocratico che come strumento di indagine e di lavoro.

Come ormai da alcuni anni, il Bilancio sociale è stato redatto, insieme alla presidente, da tutti i membri del CdA, che si sono più volte riuniti e confrontati, a staffetta tra loro. Il gruppo ha riattraversato insieme e rielaborato lo sviluppo della cooperativa, le attività e iniziative promosse nell'anno, la valutazione del conto economico e della tenuta finanziaria di Solidare, avendo acquisito sempre di più competenze gestionali, che unite alla professionalità clinica degli amministratori ha ben espresso il concetto di coniugazione dell'organizzazione permeata dalla clinica. Questo per noi significa cercare di coniugare il pensiero generale, ad esempio di adeguamento alle leggi o alle necessità finanziarie, al pensiero particolare legato a ogni persona in cura e a ogni approccio psicoterapeutico espresso da tutti gli operatori, compresi gli amministratori. Infatti una delle caratteristiche distintive di Solidare è di aver eletto nell'organo di governo i suoi psicoterapeuti che continuano l'attività clinica contemporaneamente all'attività amministrativa. Questa scelta consente di vivere e di attraversare in modo diretto e personale l'impatto clinico di ogni azione/decisione organizzativa e di valorizzare il feedback ricevuto dai colleghi e dai propri pazienti in cura, in una continua circolarità di senso.

Abbiamo preso in considerazione l'identità di Solidare, con la sua storia e la sua missione, la sua politica, la mappa dei portatori d'interesse, la contabilità sociale - che descrive le relazioni con i diversi interlocutori - e la riclassificazione del conto economico, secondo le linee guida per la stesura del Bilancio sociale.

Il presente Bilancio è stato diffuso attraverso la posta elettronica a tutti i soci, collaboratori e tirocinanti di Solidare, approvato nell'assemblea dei soci. È inoltre presente sul sito web e in sede sono disponibili delle copie cartacee.

Per il presente Bilancio sociale sono state seguite le linee guida adottate con DM 04.07.2019 pubblicato il 09.08.2019.

Il presente Bilancio sociale è stato approvato in Cda e in seguito presentato e condiviso nell'assemblea dei soci del 16.05.2026 che ne ha deliberato l'approvazione. A seguito dell'approvazione verrà reso pubblico anche mediante il deposito al registro delle imprese.

## **INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE**

### ***Informazioni generali:***

<b>Nome dell'ente</b>	SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE - SOLIDARE
<b>Codice fiscale</b>	04917500961
<b>Partita IVA</b>	04917500961
<b>Forma giuridica e qualificazione ai sensi del codice del Terzo settore</b>	Cooperativa Sociale di tipo A – modello SRL, qualifica impresa sociale ai sensi D.Lgs. 112/17
<b>Indirizzo sede legale</b>	VIA FAVRETTO, 13 - 20146 - MILANO (MI)
<b>Indirizzo sede operativa</b>	VIA DONATI, 10 – 20146 – MILANO
<b>N° Iscrizione Albo Delle Cooperative</b>	A166059
<b>Telefono</b>	02 42290338
<b>Fax</b>	0247717119
<b>Sito Web</b>	<a href="http://www.solidare.it">www.solidare.it</a>
<b>Email</b>	solidare@solidare.it
<b>Pec</b>	<a href="mailto:solidare@pec.solidare.it">solidare@pec.solidare.it</a>
<b>Codici Ateco</b>	869300

## **Aree territoriali di operatività**

Il principale riferimento territoriale coincide con l'area metropolitana milanese e i comuni limitrofi. Si è riscontrato però - nel corso degli anni - che tale area si andava allargando e si diversificava rispetto all'ubicazione fisica della Cooperativa, che inizialmente ne rappresentava il bacino privilegiato. Nel corso degli anni la provenienza di molti degli utenti che hanno usufruito dei nostri servizi si è estesa, oggi essi sono residenti in ogni area del Comune di Milano e una quota rilevante ha la propria residenza in provincia o fuori provincia. Sempre di più in questi ultimi anni, in particolare a seguito della pandemia, abbiamo riscontrato un incremento delle terapie in remoto a favore di persone residenti fuori regione o residenti all'estero o a favore di persone che, sul bisogno, chiedono lo spostamento temporaneo in remoto, per non perdere la possibilità di proseguire la terapia. Inoltre possiamo considerare che le terapie in remoto si sono configurate, sempre di più, nel percepito delle persone in cura, come una modalità alternativa o alternata di setting terapeutico.

Questa evidenza ci ha confermato che il servizio offerto da Solidare, oltre a essere molto interessante per il rapporto tra la qualità della prestazione e il costo e per il suo essere luogo "curante", accogliente e attento alla dimensione fisica/ambientale e di disposizione relazionale, risponde a un bisogno fortemente sentito dai cittadini. Negli anni questo bisogno è cresciuto e ha richiesto forme innovative di accoglienza e di cura, anche alla luce delle trasformazioni e delle modificazioni del setting rappresentate dalla dimensione da remoto, che l'emergenza sanitaria ha contribuito a integrare e consolidare in modo sempre più pervasivo nella nostra quotidianità.

Il concetto di luogo, di confine e di territorio ha avuto, fin dalle origini della cooperativa, un'influenza e un impatto sul nostro essere un "luogo che cura". I cambiamenti introdotti dall'ingresso massivo delle terapie on line, reso necessario dall'esperienza della pandemia, ci hanno portato a riflettere e a interrogarci sulla trasformazione del concetto di luogo e in particolare di luogo che cura, rispetto al concetto di non luogo, che per eccellenza è sempre stato ritenuto essere il virtuale. Il luogo che cura è tale perchè investito a livello affettivo, relazionale e storico e diventa quindi un luogo d'identità, in contrapposizione a un non luogo anonimo, poco investito affettivamente e solo di passaggio. Abbiamo, sulla base delle precedenti considerazioni e dell'esperienza attraversata dal nostro gruppo, ripensato lo spazio virtuale come un'estensione dei confini del luogo di cura rappresentato da Solidare. Quindi anche i confini territoriali e cittadini, pur mantenendo un radicamento, hanno potuto divenire più fluidi e possibili al di là del dato geografico.

Si conferma, infine, che Solidare è diventata nel tempo un punto di riferimento importante per i cittadini dell'area metropolitana ed extra metropolitana ma anche per altre agenzie di cura sul territorio. Si sono, infatti, intensificati e aumentati i contatti di rete cittadina e non: con le istituzioni scolastiche, l'università Cattolica attraverso lo sportello Ceat, le ASST, con i servizi di neuropsichiatria e psichiatria e i consultori (come ad esempio Niguarda e San Luca Auxologico e, fuori città, con l'ATS di Monza e Brianza), l'Ufficio socio-sanitario e l'Ufficio stranieri del Comune di Milano, le istituzioni carcerarie (come ad esempio il Carcere di Opera e successivamente quello di Bollate), le Associazioni del territorio (come PsiQO ETS di Quarto Oggiaro, We World, L'Impronta/ Via Libera, Sport Senza Frontiere, Fondazione La Rosa Rossa) e infine, nel corso degli anni, con alcune aziende (come ad esempio Test Buster e Boiron, che hanno voluto offrire ai loro dipendenti dei percorsi di benessere psicologico e Fondazione Barilla con cui si è collaborato per la realizzazione di gruppi di parole nell'ambito di un progetto formativo offerto dalla Fondazione a giovani provenienti da situazioni di svantaggio socio economico).

## **Valori e finalità perseguite (missione dell'ente – come da statuto/atto costitutivo)**

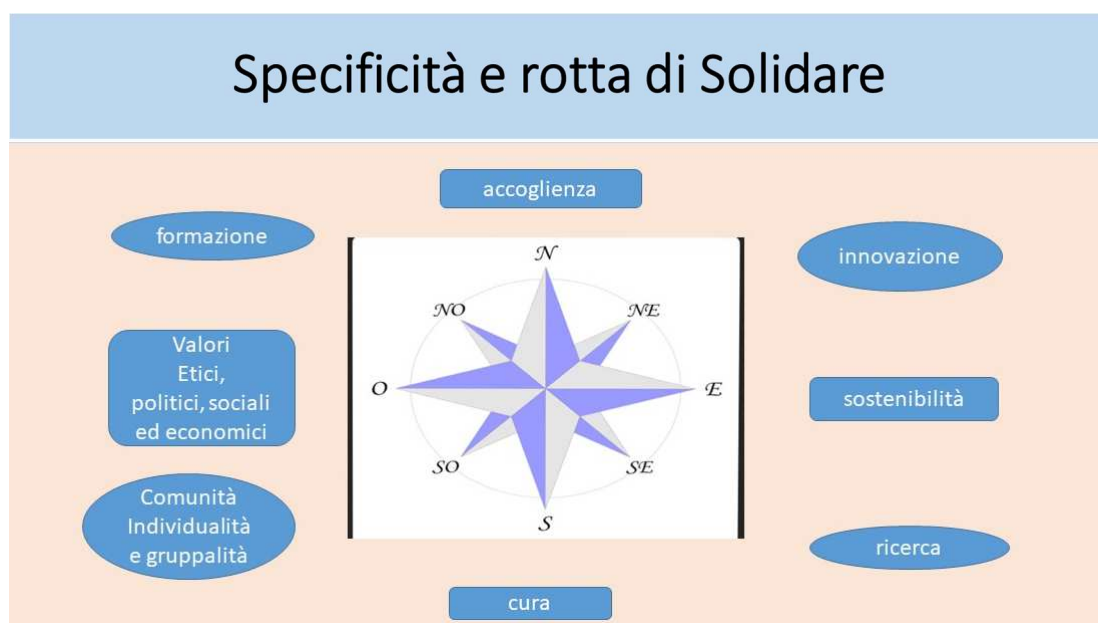
Secondo quanto riportato nello statuto, l'oggetto sociale di Solidare è il seguente:

Scopo della Cooperativa è quello di perseguire l'interesse generale della comunità, la promozione umana e l'integrazione sociale dei cittadini, attraverso la gestione di servizi socio sanitari ed educativi ai sensi dell'articolo 1 primo comma punto a) della legge 8 novembre 1991 n. 381.

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

La Cooperativa intende superare un modello unicamente individuale e privatistico di intervento terapeutico, formativo e sociale per offrire un servizio che ricollochi al centro la relazione tra l'individuo e il mondo in cui vive. La relazione tra l'individuo e il mondo in cui vive si declina, nel nostro percorso professionale, in una connessione profonda fra l'agire clinico e l'azione sociale, che fa dell'etica, della sostenibilità economica ed emotivo/affettiva, dell'inclusione e collaborazione i suoi pilastri per sviluppare un concetto di "cura" che ristabilisca i legami dell'individuo con la comunità.

Solidare ha inoltre l'obiettivo di produrre cultura, opera di sensibilizzazione e prevenzione verso un crescente disagio che sempre più si esprime nella società in nuove forme di malessere e precarietà. La Cooperativa organizza così un'impresa che persegue, mediante la solidale partecipazione dei soci e di tutto il gruppo sociale che a essa fa riferimento, gli obiettivi della legge predetta.



I soci prestatori di lavoro intendono perseguire lo scopo di nuove occasioni di lavoro per se stessi ed eventualmente anche per altri lavoratori, rispettivamente sotto forma di rapporto di lavoro fra soci e società, oppure di rapporto di lavoro subordinato, tramite la gestione in forma associata dell'Impresa di cui all'art. 5 dello statuto.

Per il raggiungimento dello scopo sociale e mutualistico, i soci instaurano con la Cooperativa un ulteriore rapporto di lavoro, che potrà essere in forma subordinata nelle diverse tipologie previste dalla legge o in forma autonoma, ovvero in qualsiasi altra forma consentita dall'ordinamento giuridico.

### Oggetto Sociale

Oggetto della Cooperativa sono le attività socio sanitarie ed educative di cui all'art. 1, primo comma punto a), della legge 8 novembre 1991 n. 381 da conseguirsi valendosi principalmente delle attività di soci cooperatori, e specificatamente per le aree di:

- INTERVENTO CLINICO PSICOTERAPEUTICO INDIVIDUALE PER ADULTI
- INTERVENTO CLINICO PSICOTERAPEUTICO INDIVIDUALE PER MINORI
- INTERVENTO CLINICO PSICOTERAPEUTICO DI GRUPPO
- INTERVENTO CLINICO PSICOTERAPEUTICO PER LE FAMIGLIE E LE COPPIE
- ASSISTENZA, ACCOGLIENZA, AGGREGAZIONE SOCIALE
- RICERCA, FORMAZIONE E CONSULENZA
- PROMOZIONE DELLA CULTURA PSICOLOGICA E PSICOANALITICA
- REALIZZAZIONE DI PROGETTI A CARATTERE SOCIALE E PSICOLOGICO
- INTERVENTI A SOSTEGNO DELLA COMUNITA'

### Valori e aree di attività

Le aree di attività definiscono le proprie politiche di Impresa sociale.

La Cooperativa si propone di raggiungere le finalità sopra elencate attraverso le seguenti politiche d'Impresa sociale: obiettivo di Solidare - da sempre - è di essere una struttura radicata nella comunità di riferimento, come luogo di ascolto al disagio, alla marginalità e alla solitudine. Per rispondere a queste finalità Solidare si è costituita

come struttura “flessibile” cioè capace di ri- progettarsi nel reciproco scambio con coloro che le si rivolgono - con l'intento di promuovere e mantenere uno spazio capace di offrire una qualità particolare di ascolto e di aggregazione, incentivando nelle persone un ruolo attivo e propositivo.

In questi anni abbiamo assistito a una crescita costante di Solidare, condividendo paure, incertezze e slanci per l'attraversamento di questa necessaria evoluzione verso logiche organizzative nuove. Infatti nel tempo abbiamo registrato un tasso di crescita elevato, sia relativo alle prestazioni erogate che di fatturato e abbiamo faticato per tenere il passo e per armonizzare la crescita veloce di Solidare senza perderne i tratti distintivi: l'essere un progetto etico, politico, sociale ed economico e non cedere alle tentazioni aziendalistiche. Solidare ha sempre tenuto presente la centralità della persona, sia essa paziente o operatore, e si configura quindi come: una Cooperativa (composta da soci con un rapporto paritario ma non uguali); un'Impresa (l'organizzazione si auto - sostiene in un delicato equilibrio fra prestazioni e fatturato); un luogo che cura (la relazione e la cura della relazione permea l'organizzazione in tutti i suoi aspetti anche burocratici); un luogo di ricerca, formazione e cultura (ci sono molti gruppi clinici e non e molte sono le proposte formative annuali); un luogo di ideali, di etica e di strategia politica nel mondo sociale e cittadino (progetto etico, politico, sociale ed economico).

In questi anni abbiamo operato perché tutti i soci acquisissero maggiore conoscenza, comprensione e competenza dei delicati equilibri gestionali, finanziari e amministrativi della Cooperativa, attraverso una condivisione e un allargamento dei coordinamenti, attraverso l'introduzione del dispositivo della co-conduzione e attraverso l'evoluzione del Gruppo prassi come luogo di incontro, di confronto e di reciproco scambio di pensieri e di senso tra i coordinatori delle diverse equipe e con il gruppo CdA.

La Cooperativa s'ispira a valori condivisi dai soci e dai collaboratori: etica, solidarietà, apertura al mondo, ascolto empatico e accogliente, reciproco scambio e legittimazione professionale, che rappresentano le fondamenta su cui poggia l'operato di Solidare. Tutti infatti si sentono ugualmente impegnati anche come cittadini, ovvero attori sociali e politici che co-costruiscono il mondo nel quale abitano e operano. Tutti gli operatori della Cooperativa, siano essi soci e non, lavorano per costruire insieme un'etica collaborativa, che sappia coniugare la specifica soggettività di ognuno con l'appartenenza all'Istituzione stessa. Le teorie alla base di tutti gli interventi clinici fanno riferimento all'ampio campo disciplinare psicoanalitico e gruppo analitico, che concepisce la dimensione clinica come ricerca e formazione di senso e significato della sofferenza. La “cura” quindi non è volta solo all'eliminazione dei sintomi ma è intesa quale apertura “curiosa”, inter-esse verso l'altro e disposizione accogliente e trasformativa nei confronti del dolore. L'approccio è teso alla ricerca di un'integrazione possibile tra diversi modelli teorici, che hanno in comune un'impronta relazionale profonda, e comprende tecniche e metodi diversi, riconoscendo ai vari linguaggi e ai diversi setting specifiche funzionalità e capacità espressive, che mobilitano risorse utili alla ricerca e alla comprensione delle complesse domande che il disagio psicologico pone oggi al sociale.

La disposizione è quindi sempre un'apertura curiosa, attenta e accogliente nei confronti del mondo e dei tanti “altri” che del mondo fanno un luogo da abitare e co costruire.

Per intercettare maggiormente i bisogni della popolazione, abbiamo già da alcuni anni ampliato la disponibilità clinica attraverso l'estensione dell'orario di apertura dell'attività per sei giorni la settimana, dalle prime ore del mattino fino alla sera, in modo che le persone che si rivolgono a noi possano trovare conciliazione con i loro impegni lavorativi.

Nel tempo Solidare ha maturato l'intento, vista la sua attività a carattere mono specialistico, di portare avanti con Ats un'interlocuzione che ci consenta di dotarci di un Direttore sanitario psicologo. L'identità di Solidare si fonda su una visione epistemologica, non causalistica della sofferenza e della persona, che richiede ascolto e significazione dei sintomi in un dialogo ermeneutico di apertura e trasformazione, ben lontano da una visione che fa della malattia, dei sintomi e della diagnosi il portato significativo e qualificante. A Solidare le visioni diagnostica ed ermeneutica, benché divergenti, si integrano proficuamente, andando a definire un modello organizzativo e gestionale in cui la visione di clinica psicoterapeutica e gruppele impregna e configura ogni attività che si svolge al suo interno, attraverso la cura costante delle relazioni, che concorrono alla formazione della struttura gruppele stessa di Solidare.

Solidare utilizza in particolare lo strumento “gruppo” quale disposizione e dispositivo di lavoro principale. L'attenzione al dispositivo gruppo passa attraverso la cura delle relazioni intra e inter gruppo in una costante circolarità di connessioni.

Lo stretto legame fra la clinica e l'organizzazione ci ha condotto, ormai da anni, a ridisegnare le aree di riferimento del Consiglio di Amministrazione distinguendole in: Area Clinica Istituzionale, Area Clinica Adulti, Area Clinica Minori e Famiglie, Area Gestionale, Area Formazione e Sviluppo, Area Comunicazione e Area Progetti. Si evidenzia la stretta interconnessione fra le varie aree i cui confini sono mobili e si intersecano fra di loro, richiedendo un continuo sforzo di collaborazione e confronto.

L'attitudine e la disposizione che caratterizza il coordinamento delle aree è quindi improntata alla circolarità delle comunicazioni e conseguentemente delle azioni che si compenetrano e influenzano reciprocamente, sia all'interno del Cda che con il costante scambio e dialogo con i vari gruppi che costituiscono Solidare.

Solidare quindi si costituisce sempre come un luogo aperto e democratico al suo interno e per tutti coloro che a essa si rivolgono con il chiaro scopo di promuovere salute, benessere, cultura, ricerca, prevenzione e integrazione.

In breve segue la descrizione dell'articolazione delle Aree organizzative e gestionali del CdA.



## MODELLO STRUTTURALE CIRCOLARE

È un modello interconnesso, circolare, semi- aperto, che supporta i lavori delle aree di referenza e fra amministratori, con interdipendenza rispetto agli obiettivi decisionali specifici, attraverso l'apprendimento del "come" raggiungerli piuttosto che del "cosa" raggiungere, che è di pertinenza del livello istituzionale. Accoglie i suggerimenti del gruppo ma guida il cambiamento.

## AREA CLINICA ISTITUZIONALE

L'area Istituzionale, interfacciandosi con l'interno e l'esterno della cooperativa, presenta Solidare agli stakeholder, ai diversi livelli di contatto possibili, siano essi di progetto, di rappresentanza, di collaborazione e di ascolto delle richieste.

Lavorare nella Cooperativa implica infatti una motivazione al lavoro basata sulla condivisione della missione, sull'esercizio della professionalità e sul raggiungimento dell'utilità sociale. Fondamentale è quindi, all'interno di questa visione, una costante attenzione a ciò che succede fuori, sul territorio e nella collettività che abitiamo. Il

senso di appartenenza si manifesta nella coesione, nello spirito di squadra, in un clima interno informale, amicale e costantemente propositivo e responsabile.

Afferiscono all'area Clinica Istituzionale le attività fondamentali, che tengono insieme i momenti peculiari del lavoro a Solidare, coniugando in particolare l'area di pensiero clinico con il pensiero organizzativo e gruppale. L'area Clinica Istituzionale presiede le sessioni del Cda e al suo interno riflette e discute sull'introduzione di modifiche o di nuovi dispositivi clinici e/o amministrativi e organizzativi.

In questa sede sono state introdotte delle lettere di incarico, che definiscono la cura e l'attenzione nei confronti dei nuovi e vecchi collaboratori e dei tirocinanti delle scuole di specializzazione, giovani professionisti in ambito psicologico, che sempre più numerosi hanno voluto partecipare e integrarsi nel nostro progetto cooperativistico, fatta salva la condivisione della missione e degli ideali della Cooperativa.

I nuovi collaboratori e tirocinanti sono accolti con attenzione da un gruppo di colleghi che si pongono come referenti interni per l'orientamento clinico e gestionale, definendo così una reciproca conoscenza e condivisione fin dall'inizio.

L'attenzione dell'area Istituzionale si è sempre più rivolta inoltre a promuovere lo sviluppo di competenze degli amministratori alla gestione della cooperativa, attraverso il sostegno economico alla partecipazione di formazioni specifiche sulle dinamiche del gruppo e della leadership e di formazioni che supportassero le competenze amministrative e finanziarie e attraverso un sistematico confronto interno al Cda.

L'area Istituzionale si articola in: area della Presidenza, costituita dal presidente e dai due vice-presidenti; equipe primi colloqui, che si configura come momento delicato di accoglienza e di conoscenza reciproca della richiesta di aiuto e costituisce l'attraversamento di un confine sia interno che esterno; equipe generale, cuore pulsante fondato sul confronto e sulla condivisione di temi trasversali della comunità a cui apparteniamo; equipe prassi, luogo di raccordo e di confluenza dei vari gruppi di lavoro, attraverso la partecipazione di tutti i coordinatori; referente collaboratori, che collabora alla ricerca dei nuovi collaboratori e raccoglie le problematiche o le segnalazioni da parte dei soci e collaboratori; contatti di rete, con altre realtà territoriali; Direttore sanitario, per le funzioni competenti.

**Area di Presidenza** - Da qualche anno si è costituito l'ufficio di Presidenza, per rendere più agevoli le comunicazioni istituzionali che richiedono tempi ristretti rispetto ai tempi istituzionali delle sessioni di Cda; queste comunicazioni vengono poi tempestivamente inoltrate a tutti i consiglieri attraverso il gruppo whatsapp del Cda e riportate a una riflessione collettiva.

Lo scopo dell'area di Presidenza ha la funzione di sostegno al Presidente nell'affrontare tematiche emergenti in una condivisione di responsabilità, pur sapendo che in ultima analisi la responsabilità ricade sul Presidente. L'area di Presidenza rappresenta un antidoto e un allargamento del pensiero di fronte alle pressioni dell'agire immediato e individualistico, per fornire una risoluzione ai problemi emergenti.

Compito dell'area di Presidenza è il costante lavoro di raccordo e confronto con il Direttore Sanitario tanto nell'ambito delle sue specifiche funzioni ordinarie quanto nelle situazioni emergenti e straordinarie che richiedono il suo intervento.

**Èquipe primi colloqui** - Il primo colloquio è da sempre considerato un momento importante per la Cooperativa, che in quella sede si presenta come organizzazione; l'ascolto della sofferenza e della richiesta d'aiuto esita in un affidamento terapeutico pensato specificatamente sulla persona che presenta la difficoltà e sul terapeuta individuato, che per le proprie competenze professionali ma anche personali può al meglio rispondere alla richiesta stessa. Il primo colloquio è sempre un primo colloquio psicologico, durante il quale si definiscono le necessità della persona e, qualora lo si ritenga utile, è possibile che esiti nell'invio ad altre consultazioni. Come organizzazione non ci si prefigge di saturare gli spazi liberi dei terapeuti in modo generico ma si pone particolare attenzione all'accoppiamento/affidamento terapeutico e alle necessità cliniche della persona richiedente. Questo ovviamente comporta un lavoro successivo al primo colloquio di raccordo con i terapeuti affidatari, nell'ottica di un confronto clinico continuo e di un'integrazione collaborativa delle diverse competenze e approcci psicoterapeutici.

Il primo colloquio rappresenta un delicato momento di passaggio e attraversamento dei confini fra l'esterno, costituito dalla cittadinanza o dalla popolazione che ha deciso di rivolgersi a noi per un aiuto psicologico, e l'interno, costituito dalla nostra organizzazione a partire dalla segreteria a cui giungono le richieste. Per questo motivo l'equipe primi colloqui rappresenta una delle componenti cliniche dell'area Istituzionale.

**Equipe generale** - L'equipe generale afferisce all'area istituzionale in quanto si configura come fulcro di confronto, di condivisione e di promozione dei valori fondativi che contraddistinguono l'operato di Solidare, è punto di partenza di moltissime iniziative sia cliniche che sociali, definendone l'appartenenza alla cooperativa.

L'equipe generale è aperta a tutti i soci, collaboratori e tirocinanti afferenti ai diversi campi di intervento clinico (adulti, minori, gruppi, coppie, famiglie) e rappresenta il luogo primario – agorà della polis- di confronto clinico.

Nel corso del 2023, con la possibilità data ai colleghi di collegarsi anche attraverso un impianto di videoconferenza, si è di fatto consolidata una modalità di partecipazione mista. L'adozione della modalità mista ha permesso un incremento della partecipazione più estesa.

Nell'equipe generale vengono affrontate tematiche trasversali, complesse, che presentano diversi livelli di intreccio e lettura. Possono essere trattate quindi a livello organizzativo, più specificamente clinico o dal vertice grupppale della comunità.

L'intreccio dei diversi livelli di lettura a cui l'equipe generale apre ha permesso per esempio, nel corso del 2024, di far emergere e affrontare la necessità di lavorare sul tema dei confini. Questo tema, nell'intreccio dei diversi vertici sopra nominati, ha contribuito a sostenere e accompagnare il processo che la cooperativa stava affrontando per arrivare all'avvicendamento delle cariche istituzionali previsto nell'assemblea dei soci; ha inoltre permesso di cogliere la necessità di ridefinire i confini degli spazi di supervisione di gruppo, ricondividendone i criteri del setting, e di conseguenza di riconoscere il bisogno emergente di lavorare sulla costituzione di un nuovo gruppo in grado di accogliere le tante richieste dei colleghi.

**Equipe prassi** - L'evoluzione del gruppo prassi ci ha condotto a definire questo luogo di pensiero come uno spazio di incontro inter-gruppale, costituendosi come punto di confluenza ed elaborazione della prassi clinica dei coordinatori delle diverse equipe che si svolgono a Solidare. Altresì il gruppo prassi si configura come il luogo di raccordo e confluenza tra i vari gruppi e in particolare con il gruppo Cda e per questa ragione afferisce all'area istituzionale.

Intendiamo come prassi clinica l'attività pratica non disgiunta dall'attività di pensiero ma che viceversa ne esalta l'intenzione profonda, in una congiuntura fra il pensare e l'agire, fra l'etica e l'azione sociale, fra il pensiero psicoterapeutico e l'intervento grupppale, in una continua rielaborazione dell'attribuzione di significati del proprio fare. Quindi se intendiamo come prassi la consuetudine questa è soggetta a continui ripensamenti, ciò che è considerato consueto viene sempre continuamente ri-significato per mantenerlo attuale e vitale e al passo con i cambiamenti della società, nel contempo le regole di prassi che ci diamo non possono essere vissute come leggi indiscutibili, perché sono sempre soggette alle eccezioni o all'inattualità rispetto all'evoluzione clinica e sociale della realtà della cooperativa. Finalità quindi del gruppo prassi è di mantenere viva e personalizzata l'azione clinica e non trasformarla in una procedura, resistendo alla semplificazione razionale del pensiero logico.

La scelta delle parole con le quali descriviamo la nostra prassi è un atto cruciale e fondativo in quanto la parola è dotata di un senso che può produrre conseguenze, guidare l'azione e si iscrive in una dimensione storicamente sedimentata e sempre operante ai diversi livelli di consapevolezza. Per questa ragione è importante porre attenzione ai termini che ci definiscono così come è importante ripensare sempre alla rielaborazione di ciò che consideriamo consuetudine nel nostro fare. Le procedure rischiano di diventare un fare astratto e indeterminato dimenticando il pensiero e rimanendo quindi dei contenitori vuoti di senso. Il gruppo prassi riflettendo sulle parole e sulle prassi che ci definiscono mantiene vivo il significato del nostro fare.

**Referente collaboratori** - Afferisce all'area istituzionale il ruolo di referente per i collaboratori. Questo ruolo è stato sistematizzato negli anni più recenti e si è andata via via consolidando la sua importante funzione di cura del passaggio di confine tra il dentro e il fuori, nell'accogliere i nuovi colleghi che entrano nella nostra comunità in interconnessione con l'area gestionale e l'area amministrativa, più propriamente operative. Il referente per i collaboratori si avvale inoltre della collaborazione di altri soci, con formazione nelle specifiche aree di lavoro, nella ricerca e selezione dei nuovi collaboratori. A questo si aggiunge l'ascolto attento delle problematiche che i soci e i collaboratori, già pienamente inseriti nell'organizzazione, sollevano nel corso della loro attività in cooperativa.

Il referente dei collaboratori si interfaccia e coordina con il direttore sanitario, in un dialogo continuo orientato al benessere e alla cura della relazione dei soci e dei collaboratori con la cooperativa.

**Equipe tirocinanti** - Afferisce all'area clinica istituzionale il gruppo di lavoro dei tirocinanti in specializzazione, sostenuto dall'equipe tirocinanti e dal continuo confronto tra il referente d'area, il coordinatore dell'equipe tirocinanti e i tutor dei singoli specializzandi.

La Cooperativa Solidare è stata riconosciuta dal MIUR come ente ospitante i tirocini di specializzazione in psicoterapia nel 2018. Si sono coltivati da allora i contatti con le scuole di specializzazione di area psicoanalitica e sistemica di adulti e minori, per concordare al meglio il percorso di tirocinio dei giovani colleghi.

L'equipe dei tirocinanti si riunisce mensilmente per confrontarsi sulle criticità del percorso personale professionalizzante ma anche per sviluppare un'appartenenza di gruppo e alla Cooperativa Solidare. Il raccordo

continuo è anche rivolto ai tutor dei tirocinanti che garantiscono la qualità della formazione per area di riferimento clinico.

Una evoluzione auspicabile sarà la costituzione di un gruppo di lavoro stabile, in cui i tutor d'area, coordinati dal referente dei tirocini, potranno confrontarsi tra loro con la finalità di integrare e armonizzare sempre più quest'area con l'evoluzione della cooperativa.

**Contatti di rete** - L'area istituzionale, nelle sue componenti, interviene e fornisce il sostegno qualora ci fosse bisogno di una rappresentanza istituzionale e mantiene i contatti, anche in delega, con gli enti pubblici, privati e del terzo settore con i quali collaboriamo. Partecipa a eventuali assemblee delle realtà a cui la cooperativa è consociata.

**Direttore sanitario** - Fa capo all'area istituzionale il Direttore Sanitario, di cui ci siamo dotati nel 2020, a seguito dell'autorizzazione da parte di ATS Milano a svolgere prestazioni ambulatoriali sanitarie.

## AREA CLINICA ADULTI

Afferiscono a questa area le attività di clinica adulti: interventi di psicoterapia individuale, gruppi di psicoterapia e referenza equipe multidisciplinare, equipe gruppi, equipe tirocini ed equipe DCA.

L'area clinica adulti è strettamente interconnessa con l'area istituzionale relativa all'equipe generale e alla sua conduzione e alle tematiche affrontate in quella sede.

**Attività terapeutiche** - Da qualche anno si è consolidata una buona prassi relativa al reperimento di nuovi collaboratori in sinergia con l'area Istituzionale e con il referente dei collaboratori. Infatti il referente area adulti collabora con il gruppo di colleghi di diversa specializzazione clinica che lavora alla selezione dei candidati, per mantenere costante l'accento non solo sulla competenza clinica di chi desidera avviare una collaborazione con Solidare, ma anche sulla sensibilità all'impegno sociale e l'interesse a far parte di una comunità di professionisti.

**Equipe gruppi** - Afferisce all'area Clinica Adulti l'equipe gruppi, che si incontra mensilmente con i diversi conduttori di gruppi di psicoterapia o colleghi di formazione grupppale interessati ad attivare un gruppo psicoterapeutico. L'equipe ha l'obiettivo di riflettere sulle dinamiche dei gruppi di psicoterapia esistenti, sulla loro evoluzione e promuoverne di nuovi. Attualmente sono attivi in cooperativa sette gruppi di psicoterapia per adulti e un gruppo di psicoterapia per adolescenti.

La finalità dell'equipe dei gruppi, inoltre, è di trasmettere e promuovere nella compagine sociale una cultura grupppale, espressione e identità della prassi di Solidare, attraverso la diffusione e condivisione di eventi formativi, articoli o testi specifici.

La cultura grupppale è trasversale e permea, con la sua incessante ricerca di senso, tutte le attività della cooperativa, costituendo un connettivo e una trama che contiene, collega, sostiene, genera e dà significato alle nostre azioni terapeutiche. In particolare nell'equipe gruppi i terapeuti si incontrano in un circolo ermeneutico per dare voce e ascolto alle tante presenze che animano i loro gruppi di terapia per dare senso alla sofferenza e ripensare in modo generativo e trasformativo alla propria vita.

**Equipe multidisciplinare** - Afferisce all'area Clinica adulti l'equipe multidisciplinare, composta da due coordinatori di Solidare e partecipata in modo continuativo dai colleghi psichiatri "amici di Solidare". L'equipe ha la finalità di favorire l'integrazione fra la psicoterapia e l'approccio farmacologico per le persone in cura a Solidare e facilitare la condivisione e il confronto clinico fra co-terapeuti. In particolare rappresenta un luogo in cui lo psicoterapeuta può ricomporre nella propria mente l'intervento degli altri eventuali co-terapeuti che a vario titolo intervengono nel mondo interno ed esterno del paziente.

Il lavoro del gruppo ha la funzione di rendere osservabili le costruzioni difensive e rende pensabile la complessità rappresentata dalle forme più gravi di sofferenza psichica, che spesso confrontano con la necessità che si costituisca una micro-equipe al lavoro con e per il paziente.

**Equipe DCA** - Afferisce all'area clinica adulti l'equipe DCA, nato dalla collaborazione con l'Istituto Auxologico San Luca, per la co-terapia di persone con disturbi dell'alimentazione. Il gruppo si incontra mensilmente con l'obiettivo di promuovere il confronto, la condivisione e l'approfondimento teorico delle difficoltà inerenti il comportamento alimentare in età evolutiva e adulta.

## AREA CLINICA MINORI E FAMIGLIE

All'Area Clinica Minori e Famiglie afferiscono: l'equipe minori; l'equipe famiglie; l'equipe scuole. L'area clinica minori inoltre è attiva e propositiva nella co-progettazione relativa a partnership con altre associazioni in merito a

progetti di sostegno alle famiglie, inclusione scolastica, problematiche di ritiro sociale o di progettazione di centri di ascolto interni agli istituti scolastici.

**Equipe minori** - Afferisce all'area clinica minori e famiglie il gruppo di colleghi che si incontra mensilmente in una specifica equipe, nella quale si condividono sia aspetti organizzativi sia aspetti di clinica teorica e pratica. Si discutono tematiche complesse che richiedono sia un raccordo interno, con il gruppo che lavora sulla presa in carico delle famiglie e/ o con altri colleghi, sia un raccordo esterno con altri enti quali il Tribunale dei minori, i servizi sociali e le Uonpia. Il lavoro avviene principalmente attraverso la condivisione e l'intervisione di casi clinici, mantenendo sempre presente la tensione fra gli aspetti clinici e quelli organizzativi, che distingue l'assetto dell'equipe dalla supervisione; ogni situazione clinica è lo spunto quindi per rivedere e/o ripensare alle prassi organizzative della cooperativa. L'incontro con molte realtà esterne di cura permette il confronto con la complessità anche sociale, che ha generato e genera un terreno fertile di contatto, ascolto, accoglienza e rete con il territorio.

**Equipe scuole** - Afferisce all'area clinica minori e famiglie l'equipe scuole, di cui è stata incubatrice l'equipe minori, che nel tempo ha prodotto idee e progetti che oggi vivono e crescono fuori e dentro Solidare. L'incontro con il bisogno intercettato sul territorio nelle istituzioni scolastiche, abitate dai terapeuti e dai pazienti, ha trovato risposta nei primi sportelli scolastici, che sono cresciuti tanto da diventare uno dei gruppi di lavoro attivi nella cooperativa.

Nell'equipe si discutono e progettano iniziative quali gli sportelli di ascolto psicologico, interventi per insegnanti e genitori, conferenze e seminari all'interno degli Istituti scolastici.

L'entrata in vigore, in ottemperanza alle disposizioni di legge in merito a corruzione e illegalità, di un limite temporale di rinnovo degli sportelli interni alle scuole a favore di uno stesso ente, ha reso necessaria una rimodulazione del lavoro del gruppo a favore della possibilità di reperire nuove collaborazioni con le scuole del territorio. Questo bisogno si è proficuamente intersecato dal 2024 con lo sviluppo e il lavoro della neonata area progetti, con la quale si sono costruite sinergie che hanno permesso di partecipare a bandi pubblici per la realizzazione di nuovi sportelli di ascolto nelle scuole e iniziative di supporto e prevenzione all'interno delle classi.

**Equipe famiglie** - Afferisce all'area clinica minori e famiglie l'equipe famiglie, costituita da colleghi provenienti da formazioni differenti; l'equipe si confronta sui diversi approcci terapeutici al fine di collaborare insieme evidenziando la peculiare prassi clinica di Solidare. Il gruppo di lavoro si incontra una volta al mese e i terapeuti che ne fanno parte, di indirizzo sistemico e psicoanalitico, lavorano insieme ampliando le prospettive cliniche della cura delle famiglie in una stretta sinergia con i colleghi che si occupano dei minori.

## AREA GESTIONALE

All'area gestionale afferiscono le attività relative al coordinamento amministrativo; all'inserimento organizzativo dei nuovi collaboratori; al coordinamento del gruppo che si occupa della manutenzione delle sedi; al monitoraggio degli adempimenti sui corsi di aggiornamento sulla sicurezza e primo soccorso e raccordo con il Responsabile della sicurezza dei lavoratori.

**Segreteria amministrativa** - Afferisce all'area gestionale un'attenzione particolare all'area della segreteria: luogo nodale fra le tante attività che si attuano in Cooperativa, crocevia di passaggio fra gli interlocutori che si avvicinano siano essi operatori, consulenti o persone che si rivolgono a noi per un aiuto.

In particolare è fondamentale, nei confronti delle persone che richiedono un nostro intervento, l'attitudine accogliente e ricettiva del personale di segreteria che, adeguatamente formato, è in grado di mantenere una qualità relazionale elevata di risposta già dal primo momento di contatto con Solidare.

Per la sua stessa natura di crocevia, di nodo e di filtro è stato necessario da sempre predisporre un dispositivo di "depurazione" delle tante scorie che in segreteria si depositano. Per questa ragione da tanti anni si svolgono riunioni mensili con il personale, per armonizzare e risolvere le problematiche emergenti e si mantiene, grazie al lavoro del referente d'area, uno scambio quotidiano per curare le relazioni e garantire uno sguardo e un pensiero che dia leggibilità alle costanti sollecitazioni operative cui è fisiologicamente sottoposta. Inoltre la segreteria, nel complesso delle sue funzioni, rappresenta l'espressione operativa delle politiche gestionali della cooperativa e per questo il raccordo con il Cda è curato in modo particolare. A partire dai primi mesi del 2025 si è inoltre cominciato a lavorare all'interconnessione del gruppo segreteria con le diverse aree di referenza, attraverso riunioni con i referenti.

L'apertura della segreteria è garantita per sei giorni la settimana, compreso il sabato.

Nel corso degli anni si sono sempre più affinate le funzioni di monitoraggio dell'occupazione degli studi e consolidata la funzione di raccordo con il consulente informatico per l'utilizzo del sistema gestionale e per gli adempimenti legali legati alla privacy e alla sicurezza informatica e con il Referente privacy. Per agevolare il lavoro di raccordo con il referente privacy è stata istituita e nominata, attraverso opportuna lettera d'incarico, la figura del Delegato privacy, che si occupa di redigere e gestire la documentazione relativa alla privacy. La segreteria amministrativa, con il coordinamento del referente dell'area gestionale, è sempre coinvolta attivamente nei processi evolutivi che la coinvolgono.

**Inserimento organizzativo dei nuovi collaboratori** - Afferisce sempre all'area gestionale il raccordo con la segreteria e il consulente informatico, finalizzato all'inserimento dei nuovi collaboratori e tirocinanti rispetto al corretto utilizzo del sistema gestionale e al disbrigo delle pratiche di inserimento nell'organizzazione quali lettere d'incarico e gestione dei consensi informati, infine verifica dei requisiti sui corsi per la sicurezza. Questo processo di ingresso dei nuovi collaboratori e tirocinanti si svolge sempre in stretta connessione con il referente dei collaboratori e con il referente dei tirocini, al fine di orientare le persone che per la prima volta si confrontano con la complessità di luoghi e di spazi di lavoro della cooperativa.

**Manutenzione delle sedi** - Afferiscono all'area Gestionale le attività inerenti la manutenzione e la cura degli ambienti delle sedi, quale per esempio l'interfaccia con l'impresa che cura la pulizia e la sanificazione degli ambienti di lavoro. In stretta collaborazione con l'area istituzionale in quest'area prendono forma le attività operative necessarie per adeguarsi alle disposizioni di legge in merito agli ambienti di lavoro. Nel tempo si è costituito inoltre un gruppo di lavoro specifico, che si occupa del rifornimento di materiali e dispositivi necessari e della riparazione/sostituzione dei beni usurati.

**Sicurezza sul lavoro** - Afferisce all'area gestionale la sicurezza dei lavoratori: sia per quanto riguarda l'individuazione del Responsabile della sicurezza dei lavoratori (RLS), sia per quanto riguarda l'adempimento dei corsi per la sicurezza, per la privacy, per il trattamento e la conservazione dei dati e per gli addetti al primo soccorso.

Si mantiene inoltre il raccordo con il Responsabile servizio di prevenzione e protezione della cooperativa (RSPP), che è l'autore del documento di valutazione dei rischi.

A partire dal 2025 per agevolare il lavoro di interfaccia con il nostro RSPP e di traduzione operativa delle sue indicazioni, è stata istituita la funzione di Delegato alla sicurezza, con stesura di relativa lettera d'incarico.

## **AREA COMUNICAZIONE**

L'area comunicazione si occupa delle attività di comunicazione interna ed esterna, dello sviluppo dell'area di social media, dell'aggiornamento costante del sito web e lavora in concerto con il Cda per quanto pertiene le comunicazioni istituzionali e con le altre aree di riferimento. In un'ottica di interconnessione quindi l'area comunicazione collabora, a seconda del momento e delle necessità, con tutte le aree di lavoro della cooperativa per costruire insieme l'oggetto e la forma della comunicazione, in particolare con l'area formazione e con l'area progetti. Afferisce all'area comunicazione il Gruppo comunicazione, che si è da qualche anno costituito per ampliare e articolare il lavoro di questa area e consentire una pluralità di sguardi e idee.

**Comunicazione interna** - Afferisce all'area comunicazione tutto quanto è relativo alla comunicazione interna alla nostra organizzazione. Il referente dell'area comunicazione:

- Assolve la funzione di segretario nelle sessioni di CDA, per quanto riguarda il verbale, strumento interno di comunicazione con tutti i soci che attraverso questo canale vengono costantemente aggiornati sul lavoro del Cda.
- Stila mensilmente il Solidare News, che rappresenta uno strumento di informazione e comunicazione per e con tutti i soci, collaboratori e tirocinanti che negli ultimi anni si è arricchito di contenuti, grazie al loro coinvolgimento e alla segnalazione alla referente di iniziative formative o ludiche o comunque interessanti per la nostra organizzazione.
- Aggiorna periodicamente la carta dei servizi.
- Espone in sede il murales, che rappresenta la sintesi delle attività annuali svolte dalla cooperativa.
- Raccoglie la presentazione dei nuovi colleghi, breve cv e foto, per la pubblicazione sul sito.

**Comunicazione esterna** - Afferisce all'area comunicazione tutto ciò che riguarda la comunicazione istituzionale o di promozione delle iniziative volta a diffondere la cultura psicoanalitica o a promuovere iniziative formative ai colleghi esterni alla cooperativa. Il referente dell'area comunicazione in particolare cura:

- Il coordinamento del Gruppo comunicazione
- L'aggiornamento costante del sito web, che a partire dal 2023 è stato completamente rinnovato: sono stati integrati al suo interno i video prodotti in occasione della festa dei vent'anni, si sono rivisti e riscritti i testi e le descrizioni delle aree e delle attività della cooperativa, è stata completata la sezione "Chi siamo", tenuta costantemente aggiornata man mano che cresce la compagine sociale.
- La pubblicazione annuale, sul sito web, del bilancio sociale e del murales, quali rendiconti finanziari e sociali della nostra cooperativa.
- Le pagine Facebook, Instagram e LinkedIn della cooperativa, sulle quali vengono presentate le nostre iniziative e attraverso le quali vengono svolte attività di promozione e diffusione della cultura psicoanalitica. Nel 2024 si è dato avvio a un nuovo progetto di comunicazione attraverso il format SolidArte, una diretta on line che prevede un confronto tra terapeuti di Solidare ed esponenti del panorama culturale e artistico. Sul finire del 2024 si è inoltre aperto un nuovo canale social sulla piattaforma YouTube.
- L'avvio di eventuali campagne radiofoniche di promozioni di nuove attività.
- La promozione della campagna 5 per mille in alcuni periodi dell'anno, in raccordo con l'area progetti.
- In raccordo con tutte le diverse aree e in particolare con l'area istituzionale, l'area della formazione e l'area dei progetti, la promozione della comunicazione in tutti gli ambiti individuati.

## AREA PROGETTI

Storicamente l'area progetti della cooperativa è sempre stata accorpata all'area comunicazione. Nel corso del 2023 e particolarmente nei primi mesi del 2024 si è cominciato a lavorare a una maggiore definizione e individuazione dell'area progetti, così da poter maggiormente investire sul suo sviluppo.

Nel maggio 2024, con il rinnovo delle cariche cda in occasione dell'assemblea annuale dei soci, si è ufficialmente istituita l'area progetti come settima area di referenza cda.

Per quanto riguarda l'area Progetti si è ritenuto, nella nostra cooperativa, di privilegiare per il futuro i progetti autofinanziati attraverso campagne di raccolta fondi. I progetti in partnership con altre realtà del terzo settore presentano sempre, per l'assetto della nostra cooperativa, problemi di cofinanziamento, che non può essere coperto dal personale stabilmente assunto dall'organizzazione.

Pur mantenendo l'interesse a costruire dei rapporti di rete con altre realtà del terzo settore attraverso la collaborazione a progetti socio sanitari ed educativi, questa direzione non ci consente un ulteriore sviluppo delle attività. Per questo motivo la direzione che si vorrebbe percorrere per intercettare le fasce più deboli della popolazione è quella di promuovere autonomamente progetti a carattere sociale. Il referente dell'area progetti cura stabilmente:

- I progetti inerenti la seduta sospesa: la seduta sospesa rappresenta il primo movimento spontaneo di autofinanziamento interno alla cooperativa, che raccogliendo e organizzando la proposta di un paziente in analogia al caffè sospeso, ha stabilmente istituito un fondo a favore di persone che temporaneamente non potevano sostenere il pagamento delle sedute.
- La campagna a favore del 5 per mille.
- Le eventuali collaborazioni e progetti che si attivano di volta in volta in sinergia con le specifiche aree di riferimento, anche in partnership con altre Associazioni del territorio.
- La raccolta, l'organizzazione, il coordinamento di proposte di progetti nati all'interno della cooperativa, per verificarne la fattibilità o eventualmente attivare una raccolta fondi per la realizzazione.

## AREA FORMAZIONE, SVILUPPO E RICERCA

Afferiscono all'area formazione, sviluppo e ricerca il Comitato scientifico, i gruppi di supervisione e tutte le iniziative di ricerca e formazione ECM, si tratti di formazione sul campo, seminari, convegni o giornate residenziali. Solidare sostiene inoltre la partecipazione a corsi di formazione specifici, per alcuni soci, ritenuti essenziali per lo sviluppo della cooperativa.

**Comitato scientifico** - Il Comitato scientifico della cooperativa si riunisce mensilmente al fine di promuovere e sviluppare iniziative di formazione pertinenti ai bisogni formativi dei propri soci e collaboratori aperte anche all'esterno. È un gruppo ormai consolidato, composto trasversalmente da colleghi afferenti da altre aree di attività, che partecipano attivamente all'ideazione, organizzazione e realizzazione degli eventi formativi annuali. Le formazioni proposte, spesso ideate dai gruppi di lavoro della cooperativa, assolvono anche la funzione di aumentare la conoscenza professionale e del modo di lavorare specifico fra tutti i soci e collaboratori, così da migliorarne la

connessione e la collaborazione. Questa funzione di scambio inter grupitale sarà sempre più necessaria per il futuro, vista la crescita costante della nostra realtà. Alcuni temi trattati negli eventi formativi sono infatti trasversali e di interesse comune a tutto il modo di lavorare clinicamente nella cooperativa.

Solidare sostiene anche proposte formative esterne tra le quali i gruppi di miglioramento condotti da operatori e/o soci vicini a Solidare svolti in altre sedi.

**Gruppi di supervisione** - Afferiscono all'area formazione, ricerca e sviluppo i gruppi di supervisione. Nel corso del 2024, per rispondere ai bisogni formativi e all'aumento della compagine sociale, si è iniziato a pensare e a lavorare alla possibilità di ampliare lo spazio della supervisione di gruppo. Nei primi mesi del 2025, ai tre gruppi di supervisione esistenti, se n'è aggiunto un quarto.

La partecipazione estesa a questi luoghi di incontro, grazie allo scambio trasversale che vi avviene, è un canale fondamentale di integrazione, che garantisce la trasmissione dei valori fondativi e dello stile clinico di Solidare. Negli ultimi anni, che hanno registrato un ingresso consistente di nuovi collaboratori e che vedono la cooperativa ingaggiata in un passaggio generazionale importante, la supervisione di gruppo si conferma uno spazio fondamentale anche di espressione della cultura organizzativa, che permette di non chiudersi rispetto alle perturbazioni fisiologiche rappresentate dall'ingresso di nuovi colleghi e dall'evoluzione dell'organizzazione.

La supervisione infatti permette di attraversare e superare le singole appartenenze formative, in un luogo intimo e grupitale con diverse lenti di ingrandimento, che permettono di osservare da diversi punti di vista le criticità che attengono ogni percorso di psicoterapia e integrarle.

**Formazioni ECM** - Afferisce all'area formazione, ricerca e sviluppo l'organizzazione di eventi formativi accreditati, siano essi interni, quali ad esempio l'equipe generale, le supervisioni e gli eventi seminari, siano essi esterni, a sostegno di soci della cooperativa che sviluppano esternamente eventi formativi e a sostegno di colleghi che appartengono ad altre realtà.

Alla fine del 2023 Proteo, il provider al quale ci siamo sempre affidati per la gestione dei crediti, ci ha comunicato la sua intenzione di chiusura attività; per questo motivo e in considerazione dell'expertise sviluppata negli anni, nel corso del 2024 abbiamo lavorato per poterci autonomamente accreditare presso il ministero come provider. Nel novembre 2024 abbiamo ottenuto parere positivo da parte della commissione nazionale per la formazione continua e a partire da gennaio 2025 Solidare è diventata provider nazionale provvisorio per eventi formativi ecm, per un periodo di due anni, trascorsi i quali, se verrà ritenuta idonea, otterrà l'abilitazione definitiva.

### **Attività statutarie individuate e oggetto sociale (art. 5 DL n. 117/2017 e/o all'art. 2 DL legislativo n. 112/2017 o art. 1 l. n. 381/1991)**

Di seguito viene presentata una sintesi delle attività effettivamente svolte di interesse generale per il perseguimento, senza scopo di lucro, di finalità solidaristiche e di utilità sociale. Si considerano di interesse generale in particolare le attività aventi a oggetto interventi e prestazioni sanitarie, prestazioni socio-sanitarie, educazione, istruzione e formazione professionale nonché le attività culturali di interesse sociale con finalità educativa, formazione universitaria e post-universitaria, ricerca scientifica di particolare interesse sociale, organizzazione e gestione di attività culturali di interesse sociale, incluse attività, anche editoriali, di promozione e diffusione della cultura psicoanalitica.

Le attività statutarie previste dallo statuto di Solidare sono più ampie di quelle effettivamente realizzate. Di seguito le specifiche delle attività svolte nell'anno 2025.

- Percorsi di psicoterapia individuali per adulti
- Percorsi di psicoterapia di gruppo per adulti e adolescenti
- Percorsi di psicoterapia per l'infanzia e l'adolescenza
- Percorsi di psicoterapia di coppia con orientamento psicoanalitico e sistemico
- Percorsi di psicoterapia familiare con orientamento psicoanalitico e sistemico
- Sostegno a problematiche genitoriali
- Consultazioni e sostegno psicologico
- Consulenza psicodiagnostica
- Sportello di ascolto per studenti nelle scuole primarie e secondarie di primo grado

- Interventi di formazione per insegnanti e genitori
- Interventi specifici nelle scuole
- Percorsi di supervisioni interne in gruppo e individuali
- Seminari e incontri con accreditamento ECM per psicologi, psicoterapeuti e operatori esterni
- Riunioni di equipe, incontri allargati, scambi e collaborazioni fra gli operatori interni
- Gruppi di formazione continua – accreditati
- Riunioni del comitato scientifico
- Momenti aggregativi e socializzanti per collaboratori, soci e tirocinanti
- Momenti comunicativi all'esterno delle attività e degli interventi della Cooperativa
- Attività di tutoring con tirocinanti delle scuole di specializzazione: Solidare è stata riconosciuta dal MIUR nel 2018 come ente ospitante i tirocini di specializzazione
- Incremento delle terapie a distanza attraverso l'utilizzo di supporti informatici
- Promozione della Cooperativa all'esterno attraverso un costante aggiornamento del sito e dei social media
- Comunicazione interna attraverso il foglio informativo Solidare News
- Gruppi di riflessione sull'agire clinico chiamati di approfondimento sulla prassi clinica in Solidare
- Progetti psicosociali in collaborazione con altre realtà del terzo settore

### **Altre attività svolte in maniera secondaria/strumentale**

Alcune attività svolte da Solidare si iscrivono in maniera prioritaria nell'ambito degli interventi sociali di Solidare. In particolare il progetto "seduta sospesa" e "gli amici di Solidare" rappresentano un'iniziativa che consente donazioni finalizzate all'erogazione di consultazioni gratuite.

Questa iniziativa permette alla Cooperativa di intercettare le fasce della popolazione più fragili economicamente e offrire interventi di consultazione gratuita.

Tale azione, ideata da un utente di Solidare, rappresenta l'espressione di una solidarietà sociale circolare e reciproca: chi dona una seduta sospesa esprime una gratitudine per l'aiuto ricevuto e diventa a sua volta promotore di aiuto istaurando un circuito virtuoso.

### **Collegamenti con altri enti del Terzo settore**

#### ***Reti associative (denominazione e anno di adesione):***

<b>Denominazione</b>
Confcooperative

#### ***Consorzi:***

<b>Nome</b>	<b>Anno</b>
Consorzio Ccsl	2009

#### ***Altre partecipazioni e quote (valore nominale):***

<b>Denominazione</b>	<b>Quota</b>
Fondazione Oltre	100,00

### **Storia dell'organizzazione**

La storia di Solidare affonda le proprie radici nel fruttuoso incontro tra un gruppo di psicologi/psicoterapeuti a orientamento psicoanalitico, psichiatri e formatori e due importanti realtà che sono state luogo d'incontro e di

proficua collaborazione: L'ASA (Associazione Solidarietà AIDS) alla quale molti colleghi hanno collaborato a titolo volontario, e la SGAI (Società Gruppo Analitica Italiana) con la quale alcuni membri del gruppo erano in contatto a diverso titolo e il cui approccio teorico ha favorito una base comune per avviare un utile confronto, sia del proprio approccio professionale che dell'impegno nel sociale.

Il fecondo incontro fra un'Istituzione quale l'Associazione Solidarietà Aids e la teoria Gruppo analitica ha consentito di riflettere sull'intreccio profondo fra la clinica e il sociale, fra l'etica e la comunità e fra la struttura istituzionale e l'azione sociale, facendo diventare Solidare un "luogo che cura". L'Associazione Solidarietà Aids infatti, come luogo/struttura e organizzazione, presentava elementi di cura e di condivisione della sofferenza, della solitudine e dell'angoscia legate alla malattia che minavano proprio le relazioni umane e l'insopprimibile bisogno di contatto. Dal canto suo la SGAI presentava, in sintonia, una visione della mente già da subito come grupppale e sociale, da cui solo successivamente potesse emergere una soggettività individuale.

È nata così la consapevolezza di essere impegnati oltre che in qualità di professionisti, anche come cittadini, attori sociali che collaborano a co-costruire il mondo nel quale abitano e operano.

Da questo gruppo e dalla sua maturazione è nata nel 2000 l'Associazione Solidare che intendeva allargare l'esperienza condotta nell'ambito dell'AIDS a tutte le malattie croniche e ai disagi sociali. L'Associazione ha partecipato ad alcuni importanti bandi e ottenuto finanziamenti per due progetti: uno inerente la prevenzione dell'AIDS nelle scuole e l'altro riguardante il sostegno psicologico agli operatori e pazienti di un reparto di dialisi di un grande ospedale milanese, da cui è nato il libro "L'ABC della dialisi". L'Associazione ha incontrato ben presto una difficoltà; nel primo decennio degli anni duemila abbiamo assistito al crescere della domanda di aiuto psicologico e di psicoterapia, che si è estesa via via a tutti i settori e ceti sociali. La qualità stessa dell'aiuto psicologico e psicoterapeutico, la durata e la frequenza del trattamento oltre il fatto che richieda personale specializzato, faceva sì che il servizio pubblico non fosse in grado di soddisfare la domanda, mentre i prezzi delle stesse prestazioni nel privato erano tali da escludere di fatto dalla fruizione ampie fasce di popolazione. Per gli stessi motivi anche il volontariato, da solo, non era in grado di soddisfare questa domanda, poiché l'impegno e la qualità richiesta per tali percorsi, difficilmente incontravano la disponibilità a essere svolti sempre gratuitamente.

È nata così nel 2005 la Cooperativa sociale Solidare che, per alcuni anni, ha affiancato l'Associazione fino alla sua chiusura nel 2010 circa, realizzando interventi di prevenzione e trattamento del disagio psicologico e sociale attraverso attività di consultazione, psicoterapia e formazione istituzionale. La Cooperativa si è costituita con un iniziale aiuto finanziario e gestionale della Fondazione Oltre, e attraverso un'oculata politica dei costi e una profonda interpretazione "etica" della relazione di aiuto, è riuscita e riesce ancora oggi a offrire a prezzi alquanto contenuti questi servizi, retribuendo i propri operatori con tariffe equiparabili ai compensi offerti dal servizio pubblico. Inoltre, poiché Solidare nasceva da una spinta ideale e voleva essere un luogo curante e spazio di autoformazione e riorganizzazione delle risorse individuali, degli ascolti e dei servizi, ha istituito, fin dal principio, costanti momenti di incontro (équipe generale e supervisione) e di formazione interna ed esterna su tematiche di interesse clinico e istituzionale. Pian piano si è venuta a definire la struttura organizzativa della Cooperativa, sempre ispirata a una gestione democratica e di "gruppo". La matrice grupppale, presente fin dalle sue origini, ha sviluppato un'organizzazione orizzontale e paritaria, pur nelle differenze di incarico, che ha generato negli anni la formazione di molti gruppi di lavoro.

La Cooperativa è così riuscita a riempire un vuoto nel posizionamento sociale delle agenzie, pubbliche e private, rivolte alla cura delle persone, potendo accogliere e ascoltare e in tal modo prendersi cura di un malessere forse meno visibile ma non per questo meno urgente e diffuso in area milanese.

Nel 2008 ha aderito a un provider della Regione Lombardia, al fine di veder riconosciuti i propri eventi formativi con crediti ECM (Educazione Continua in Medicina), con l'intento di sviluppare maggiormente un'area formativa all'interno e all'esterno della cooperativa, per mantenere alta la qualità degli interventi, garantendo così anche interventi di promozione alla salute e al benessere sociale. Negli anni la cooperativa è riuscita ad aggregare sempre più collaboratori e nuovi soci, potenziando in particolare modo l'area rivolta all'infanzia, all'adolescenza e alle problematiche genitoriali, mettendo la base per una struttura organizzativa in tal senso sempre più funzionale e che copre tutto il ciclo di vita. Così la Cooperativa dal 2012 ha registrato una costante e continua crescita sia di soci e collaboratori, sia di interventi offerti alla popolazione e via via si è dotata di un numero maggiore di studi locati sul territorio.

Nel corso del 2013, per intercettare e rispondere in modo attento ai nuovi bisogni della popolazione e all'aumento delle richieste d'intervento, si è deciso per l'apertura degli studi anche al sabato.

Sempre nel corso del 2013 è stata pubblicata una raccolta di articoli, a cura di Serena Ceppellini, Gabriella Panzera e Tiziana Schiavi, prodotti dai soci in occasione dei diversi momenti formativi, che riassumeva il pensiero fondativo di Solidare. Il libro "Solidare un luogo che cura. Per una psicologia sostenibile" è stato presentato alla libreria Feltrinelli di piazza Piemonte. Lo stesso libro è stato realizzato anche in formato digitale nel 2021.

L'ampliamento della sede e delle attività e l'aumento dei soci e collaboratori ha richiesto, nel 2014, un potenziamento della segreteria/amministrazione per il disbrigo in particolare delle fatturazioni e l'implementazione dell'uso di un programma informatizzato per le agende dei singoli operatori, per facilitare la gestione dei dati relativi alle prestazioni e meglio monitorare la destinazione dei pazienti dal punto di vista clinico. Nel 2014 si è svolta una vera e propria ricerca interna che ha coinvolto molti soci della Cooperativa, che lavorando in gruppo hanno individuato e indicato i settori di ampliamento.

Da questi gruppi di lavoro sono emerse delle indicazioni di intervento che si sono attuate nel corso del 2015 e proseguite nel 2016. In particolare l'ideazione, sviluppo e realizzazione di un programma gestionale integrato che unisse le agende degli operatori e la fatturazione dei pazienti e che è stato presentato in specifiche riunioni plenarie. Nel corso degli ultimi anni si sono delineati maggiormente i settori di sviluppo e potenziamento delle attività, in risposta alle maggiori e diversificate richieste provenienti dal territorio e in risposta all'aumentata complessità organizzativa della Cooperativa. Si è cercato di sviluppare, secondo l'idea delle aree interconnesse, una forma di governo orizzontale ma maggiormente differenziata nelle sue funzioni gestionali.

Si sono sempre più delineate delle aree di riferimento strutturate a cui fanno capo alcune funzioni basilari per l'organizzazione.

Nel corso del 2018 si sono iniziati ad affrontare i problemi relativi all'adeguamento alla nuova legge di riforma del Terzo settore 112/17 che istituiva le Cooperative come Imprese sociali. Nel luglio 2018 si è votato il nuovo statuto di Solidare con un ampliamento dell'oggetto sociale e un adeguamento sulla durata dei mandati istituzionali.

Sempre nel 2018 è iniziata la ricerca per reperire una nuova sede, che potesse consentire e sostenere il volume di attività, sempre in crescita, di Solidare. Contemporaneamente si sono svolte molte riunioni dei soci per discutere e riflettere sul "futuro" di Solidare e su eventuali investimenti per l'acquisto di una nuova sede. Da più parti emergeva il desiderio di avere una sede unificata. Inoltre diveniva sempre più chiaro che i nostri interventi psicologici e psicoterapeutici erano considerati prestazioni sanitarie soggette alla fatturazione secondo il flusso di tessera sanitaria e che per poter raggiungere tale obiettivo la sede preposta dovesse essere strutturalmente adeguata e in regola per ottenere l'autorizzazione ATS per l'attività sanitaria.

Nel luglio 2019 si è concretizzato l'acquisto dell'immobile di Via Donati 10 che ha consentito l'unificazione delle sedi, pur mantenendo come sede legale la storica Favretto 13. Si sono completati i lavori di ristrutturazione entro la fine dell'anno e si è presentata la pratica per l'autorizzazione all'erogazione di prestazioni sanitarie ad ATS di Milano.

La nuova sede è diventata operativa e autorizzata da ATS all'attività sanitaria dal 7 di gennaio 2020 e il 9 marzo 2020 è stato decretato il lockdown a causa dell'emergenza sanitaria da Covid19, che ha imposto la sospensione, a periodi alternati, delle attività produttive non essenziali. Questo evento ha prodotto effetti sulla produttività, sulla redditività, sulla tesoreria, sull'occupazione e su tutti gli aspetti imprenditoriali a livello nazionale e internazionale. Il prolungato periodo di chiusura in casa, la restrizione delle libertà di movimento, la paura del contagio per sé e per i propri familiari ha avuto ripercussioni psicologiche gravi per tutte le fasce della popolazione, dall'infanzia alla vecchiaia e soprattutto per tutte le fasce di popolazione più fragili e più a rischio di emarginazione.

Durante il periodo pandemico la nostra Impresa non ha subito il blocco produttivo in quanto ha svolto e svolge attività di assistenza sanitaria ritenute essenziali.

Durante il lockdown, per ottemperare al contenimento della pandemia, quasi tutte le attività psicologiche e amministrative sono state trasferite in modalità remoto. È stato avviato lo smart working per il personale di segreteria e amministrazione e con l'utilizzo di piattaforme on line hanno potuto proseguire le sedute psicologiche individuali e di gruppo oltre che le riunioni associative, di formazione e di governo quali Cda e Assemblea ordinaria dei soci. Nel corso del 2022 si è assistito a una ripresa in presenza della maggior parte delle attività, in continuo adeguamento con le disposizioni ministeriali.

Nei primi mesi del 2023 Solidare ha deciso di dotarsi di un impianto di video conferenza, che ha agevolato la partecipazione da remoto o in forma mista a tutte le equipe della cooperativa; questa modalità ad oggi risulta ormai stabilmente integrata nelle prassi di molti gruppi di lavoro di Solidare. Questa esperienza di pandemia ha condotto inoltre a riflettere sulle ricadute terapeutiche delle terapie a distanza e ha portato a modificazioni strutturali nell'intervento e nel modo di lavorare non solo clinico ma anche di condivisione e gestione organizzativa della cooperativa. In particolare questa modalità di lavoro ha consentito per la prima volta la partecipazione allargata alla stesura del Bilancio Sociale.

Superato il periodo della pandemia Solidare ha potuto proseguire nell'intento, maturato negli anni vista la sua attività a carattere mono specialistico, di portare avanti con Ats un'interlocuzione che ci consentisse di dotarci di un Direttore sanitario psicologo, più in linea con i valori e l'attività di Centro di Psicoterapia di Solidare. Il processo, avviato nel 2020, si era rallentato a seguito dell'emergenza sanitaria. Nel 2023, in concerto con l'avv. Lopez, che ci

rappresenta, e in dialogo con l'Ordine degli Psicologi della Lombardia, si sono ripresi i passaggi in questa direzione, curando di ridurre al minimo i rischi di sospensione dell'attività. Sono state così inviate richieste di interlocuzione ad Ats Milano e Regione Lombardia, rimaste senza risposta. Sempre nel 2023 abbiamo convocato un tavolo dei soci e invitato l'avv. Lopez, il vice presidente dell'Ordine degli psicologi della Lombardia Davide Baventore e l'avvocato dell'Ordine Koeler, per discutere insieme i diversi passaggi da intraprendere, valutando anche gli eventuali rischi. Al termine dell'incontro si è richiesto un parere consultativo ai soci. Ricevuto parere positivo dai numerosi soci presenti, si è proceduto a richiedere un parere legale scritto e formale dell'avv. Lopez, che indicasse in modo preciso i diversi passaggi istituzionali e amministrativi per procedere alla sostituzione del Direttore Sanitario. Infine nei primi mesi del 2024 si è proceduto a comunicare agli organi competenti la nomina un Direttore sanitario psicologo; in seguito a questo passaggio abbiamo ricevuto un immediato riscontro da parte di ATS, con indicazione di provvedere a nominare un Direttore sanitario medico entro un mese, perché ATS non procedesse con l'invio di diffida e di sanzione. A questa comunicazione abbiamo risposto con la richiesta di un'interlocuzione con ATS e Regione Lombardia, richiesta ad oggi rimasta senza riscontro.

Nel maggio 2022 inoltre Solidare ha organizzato una festa per i suoi vent'anni, tappa raggiunta nel 2020, rimandata a causa della pandemia, che ha favorito, dopo l'esperienza del lockdown, della chiusura e della distanza forzata, la ripresa dei contatti e delle relazioni fra tutti i soci, collaboratori e tirocinanti. L'organizzazione di questo importante anniversario ha visto partecipare tutta la compagine sociale nell'ideazione e realizzazione di video divulgativi delle attività della cooperativa, che nel corso del 2023 sono divenuti parte integrante della presentazione di Solidare nel nuovo sito web e sono poi stati diffusi attraverso i social. La giornata di festa, che ha coinvolto tutti i soci, collaboratori e tirocinanti, ha ospitato relatori di rilievo e il presidente dell'Ordine degli Psicologi della Lombardia.

Nei primi mesi del 2023, dopo approfondite riflessioni e confronti con l'esterno, analisi del bilancio previsionale e progetti di ampliamenti strutturali e organizzativi, abbiamo aumentato le tariffe delle prestazioni di psicoterapia individuale e il corrispettivo compenso agli operatori. Per mantenere i valori di solidarietà, sostenibilità economica e continuità terapeutica per i pazienti già in cura, abbiamo previsto tre fasce di aumento graduale.

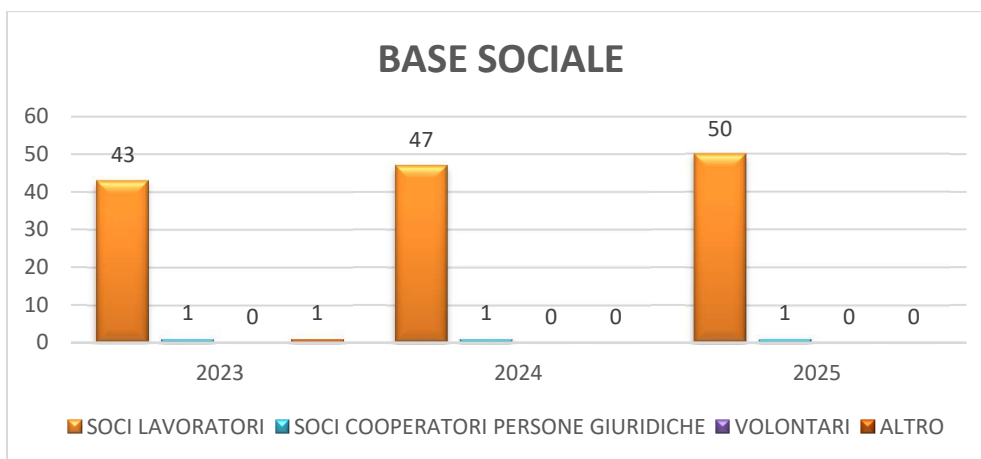
Nel Maggio 2024, con il rinnovo delle cariche degli amministratori della cooperativa, si è insediato il primo CdA che non ha tra i suoi membri soci fondatori, composto da generazioni diverse di appartenenza a Solidare che stanno affrontando il compito di aprirsi al nuovo, senza perdere le radici e i valori fondativi. In questo delicato passaggio, che richiede il coinvolgimento attivo di tutta la compagine sociale, si sono mantenuti costanti momenti di incontro e scambio attraverso i tavoli dei soci, con lo scopo di rimettere al centro identità, vision e mission della cooperativa con un pensiero sulle possibili traiettorie future. Durante questo passaggio inoltre si è deciso di portare a sette il numero dei membri del CdA, istituendo l'area progetti, che storicamente era sempre stata accorpata all'area comunicazione, come area di referenza indipendente, così da creare uno spazio di evoluzione e crescita per questa attività.

Quando alla fine del 2023 Proteo, il provider al quale ci siamo sempre affidati per la gestione dei crediti dei nostri eventi formativi, ci ha comunicato la sua intenzione di chiusura attività, in considerazione dell'expertise sviluppata negli anni, abbiamo iniziato a lavorare per poterci autonomamente accreditare presso il ministero come provider. Nel novembre 2024 abbiamo ottenuto parere positivo da parte della commissione nazionale per la formazione continua e a partire da gennaio 2025 Solidare è diventata provider nazionale provvisorio per eventi formativi ecm, per un periodo di due anni, trascorsi i quali, se verrà ritenuta idonea, otterrà l'abilitazione definitiva.

## **STRUTTURA, GOVERNO E AMMINISTRAZIONE**

### **Consistenza e composizione della base sociale/associativa**

<b>Numero</b>	<b>Tipologia soci</b>
50	Soci cooperatori e/o soci lavoratori (di cui lavoratori stabili nr. 50)
0	Soci cooperatori volontari
0	Soci cooperatori fruitori
1	Soci cooperatori persone giuridiche
0	Soci sovventori e finanziatori



Entrare a far parte della Cooperativa in qualità di collaboratore prima e successivamente, se risponde al proprio interesse, come socio significa diventare elemento partecipante e cooperante relativamente agli obiettivi e alla missione che Solidare si pone. Per questo motivo il CdA esamina con cura le candidature e i collaboratori che ne fanno domanda, attribuendo lo *status* di socio, secondo regolamento, solo a coloro che hanno partecipato alle diverse attività cliniche di Solidare, mostrando lo sviluppo di una comprensione dei delicati equilibri su cui si regge e hanno sviluppato un senso di appartenenza e condivisione dei valori fondativi.

L'interesse a partecipare alla vita professionale e comunitaria della cooperativa si evidenzia nell'espressione del tipo di investimento che ogni collaboratore esprime: partecipazione alle riunioni di equipe e ai gruppi di lavoro clinico; presa in cura di almeno dieci persone che si sono rivolte alla cooperativa per un aiuto; disponibilità ad assumere incarichi organizzativi e di coordinamento; interesse ad approfondire il dispositivo grupppale e i suoi funzionamenti.

Abbiamo rilevato che l'aumento continuo della compagine sociale ha prodotto la nascita di molti gruppi di lavoro e di conseguenza una minore conoscenza reciproca fra tutti i professionisti. Questa evoluzione ha richiesto una maggiore attenzione alle relazioni inter gruppo e a favorire una permeabilità del confine dei gruppi stessi. In questo modo lo scambio e il confronto clinico specifico diventano occasione, anche indiretta, di trasmissione dello stile di lavoro di Solidare ai nuovi collaboratori. È stata osservata un'ulteriore conseguenza dell'aumento dei professionisti: gli stessi necessitano di un tempo maggiore per inserirsi e integrarsi nelle dinamiche valoriali della Cooperativa. Per questa ragione è stato deliberato in CdA un aumento a tre anni di collaborazione, in modo che si possa assumere la terapia di almeno dieci persone, prima di un possibile passaggio a socio; durante tale periodo è sollecitata la partecipazione alle attività cliniche dei gruppi, a seconda della formazione specifica dell'operatore, e la partecipazione all'equipe generale e agli incontri di supervisione di gruppo. Per lo stesso motivo a partire dal 2022 si è consolidata la funzione di referente dei collaboratori, con la finalità di agevolare e promuovere l'inserimento dei nuovi colleghi e di dirimere questioni critiche o di ascoltare le difficoltà di tutti gli operatori.

Al termine degli anni previsti il passaggio a socio è subordinato alla presentazione di una domanda, corredata da una lettera di motivazione che indichi il valore del percorso umano e professionale per la propria crescita, svolto all'interno della nostra organizzazione.

Siccome il vero capitale della Cooperativa sono i soci e collaboratori professionisti è importante che vengano, con la frequentazione dei gruppi clinici e della vita associativa, sviluppati il senso di appartenenza e affiliazione, la comprensione dei valori fondativi, il senso di responsabilità collettivo e la corrispondenza valoriale profonda. Riteniamo quindi importante la costante partecipazione alle riunioni d'equipe generale e ai gruppi di supervisione, per maturare la conoscenza reciproca e l'appartenenza ma anche favorire lo sviluppo di Solidare attraverso le diverse proposte di attività di promozione della Cooperativa.

Data la specificità di una gran parte del servizio offerto - consultazioni cliniche, percorsi terapeutici, supervisioni e interventi di formazione - prevediamo che anche in futuro le candidature a socio aumenteranno da parte di collaboratori che hanno imparato a conoscerci e hanno deciso di continuare a collaborare con noi con un più alto coinvolgimento e una più legittimata partecipazione alla vita della cooperativa, sviluppando la disponibilità ad assumere incarichi di coordinamento dei gruppi di lavoro o anche di governo della cooperativa stessa.

Infatti, riteniamo fondamentale per ogni socio, non solo la condivisione dei valori fondanti di Solidare ma anche un desiderio di conoscere e partecipare alle attività organizzative della Cooperativa. In particolare riteniamo che la "cura" dell'organizzazione sia un aspetto del processo più generale e clinico dei nostri interventi.

“Cura” dell’organizzazione significa porre attenzione particolare all’ambiente, inteso non solo come ambiente fisico ma come capacità di relazione nella comunità di colleghi. L’organizzazione è un insieme di relazioni strutturali che devono esistere e devono verificarsi perché quel dato sistema esista come tale e assuma delle specifiche caratteristiche. La “cura” del luogo e delle relazioni, la disposizione accogliente, collaborativa e includente e di aiuto reciproco attiva implicitamente una funzione che è forma della struttura organizzativa. Strumento principe dell’organizzazione è il “gruppo”: la cura delle relazioni che si intrecciano in ogni gruppo e fra i gruppi è il focus di ogni intervento e attenzione da parte di tutti i soci e collaboratori.

Lo stretto intreccio tra l’organizzazione e la clinica si estrinseca nelle azioni sociali che si intraprendono, sia come iniziative esterne alla cooperativa, ma ancora di più come lettura e interpretazione delle dinamiche istituzionali stesse, lettura che concorre a generare e a guidare le azioni organizzative della cooperativa. Il pensiero che ne deriva è un pensiero/azione che emerge dalla funzione auto riorganizzativa del gruppo allargato e dalla sua capacità di gestire le perturbazioni interne e/o esterne quali adempimenti legislativi o eventi eccezionali quale è stata la pandemia del 2020.

Più recentemente ci si sta adeguando al decreto legislativo del 2019 (n.14 del 12 Gennaio 2019 ), entrato effettivamente in vigore solo dal luglio 2022 ( Gazzetta Ufficiale n.152 del 1 luglio 2022) a causa della pandemia, su cui in vari momenti alcuni membri del CdA si sono informati in modo sempre più approfondito.

Il decreto legge del 2019, già in vigore da anni per le aziende del mondo profit, estende la responsabilità civile degli amministratori in caso di insolvenza anche agli amministratori di enti del terzo settore. Nel decreto sono elencati anche strumenti e prassi che mitigano la responsabilità degli amministratori stessi in caso si verificasse una crisi finanziaria. Strumenti e prassi sono appunto gli assetti organizzativi, amministrativi e contabili di cui è necessario dotarsi e su cui continuiamo a lavorare e vi è un processo dinamico di aggiornamento.

Dal 2020 la cooperativa sociale Solidare è stata autorizzata, con SCIA del 7 gennaio, a svolgere attività psicoterapeutiche in regime ambulatoriale, nella sede di via Donati 10. A seguito dell’autorizzazione la cooperativa è stata parificata a un ambulatorio medico e si è quindi dovuta dotare di un Direttore Sanitario medico. Una collega psicoterapeuta interna, di originaria formazione medica, ha assunto il ruolo di Direttore Sanitario. Alla luce delle differenze tra l’attività della nostra cooperativa, che svolge esclusivamente attività di tipo psicologico e psicoterapeutico e gli ambulatori medici, abbiamo sin dal 2020 iniziato una interlocuzione con gli enti deputati, per ottenere una deroga all’obbligo di avere un Direttore Sanitario medico, al fine di poterci dotare di un Direttore Sanitario psicologo.

Negli ultimi mesi del 2023 è stato svolto un tavolo dei soci, a cui sono stati invitati esponenti dell’Ordine degli Psicologi della Lombardia e lo studio legale che ci rappresenta nell’istanza di richiesta. I soci hanno espresso parere favorevole al procedimento. Nei primi mesi del 2024 abbiamo inviato comunicazione agli organi competenti relativa alla variazione del nominativo del Direttore Sanitario a favore di una psicologa e psicoterapeuta. In seguito a questo passaggio abbiamo ricevuto un immediato riscontro da parte di ATS, con indicazione di provvedere a nominare un Direttore sanitario medico entro un mese, perché ATS non procedesse con l’invio di diffida e di sanzione. A questa comunicazione abbiamo risposto con la richiesta di un’interlocuzione con ATS e Regione Lombardia, richiesta ad oggi rimasta senza riscontro

Il socio della cooperativa deve vigilare che le politiche istituzionali assunte via via siano conformi e corrispondenti ai valori fondativi e statutari di Solidare e avere attenzione all’organizzazione, che si esprime anche attraverso l’interesse al delicato equilibrio economico che la sostiene.

I lavoratori di Solidare, soci, collaboratori e tirocinanti sono la risorsa più preziosa della Cooperativa e tutti operano sia come liberi professionisti, psicologi, psicoterapeuti e sia come consulenti che si occupano di aspetti di promozione e coordinamento. Quasi tutti coloro che prestano i loro servizi a Solidare, per almeno 10 ore la settimana, tendono sempre più a costruire un forte senso di appartenenza e coinvolgimento; più della metà dei colleghi che collaborano con Solidare partecipano alle diverse attività da più anni. I più giovani collaboratori o i tirocinanti che si specializzano desiderano rimanere a lavorare in Solidare e ne fanno richiesta specifica. Tutto ciò, insieme alla continua evoluzione della Cooperativa, fa sì che i giovani professionisti, oltre ad aderire a una progettualità e a una missione condivisa, possano trovare buone possibilità di sviluppo professionale, sia per le esperienze cliniche che sviluppano con i pazienti sia potendo usufruire dell’esperienza dei colleghi più esperti. Fondamentale è la possibilità di operare insieme, costruendo modalità di lavoro e riflessioni condivise. I soci perseguono inoltre lo scopo di nuove occasioni di lavoro per sé e per gli altri, nelle forme previste dalla legge.

La disposizione sempre presente è quella di trasmettere l’esperienza e le competenze fra professionisti più esperti ai più giovani, in modo che sia garantito il passaggio generazionale e la vita della Cooperativa. In particolare nel corso degli ultimi anni si è curato questo aspetto sia dal punto di vista formativo che amministrativo, per poter

garantire un avvicendamento delle cariche istituzionali e relative competenze, avvenuto di fatto nell'assemblea ordinaria dei soci di maggio 2024.

Nel 2025 sono stati ammessi a soci i colleghi: Sara Pagani, Silvia Paolicelli e Luca Maiorano, che hanno terminato i tre anni di collaborazione con Solidare con reciproco apprezzamento.

Nel 2026 saranno ammessi a soci i colleghi: Paola Gibello Saule, Elvira Sammartano, Marina Branca e Mitia Pellizzari.

A seguito della relazione dell'Ispettore di Confcooperative abbiamo approfondito inoltre le conseguenze della crescita economica della cooperativa, che oltre ad adeguarsi al codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza, dovrà, nel giro di pochi anni, affrontare un passaggio di ragione sociale, conseguente all'aumento del patrimonio attivo della cooperativa, con conseguente cambiamento istituzionale.

Se il patrimonio attivo della cooperativa, costituito da beni immobili, beni mobili e crediti attivi, superasse la soglia di 1.438.000 euro, comporterebbe, oltre all'obbligo di dotarci di un revisore dei conti, un cambiamento della ragione sociale della cooperativa da Srl a Spa.

#### Soci ammessi ed esclusi

Soci al 31/12/2024	Soci ammessi	Recesso soci	Decadenza o esclusione soci	Soci al 31/12/2025
Numero 48	3	0	0	51

### Sistema di governo e controllo, articolazione, responsabilità e composizione degli organi

#### *Dati amministratori – CDA*

Nome e Cognome amministratore	Rappresentante di persona giuridica – società	Sesso	Età	Data nomina	Eventuale grado di parentela con almeno un altro componente C.d.A.	N. Mandati	Ruoli ricoperti in comitati per controllo, rischi, nomine, remunerazione, sostenibilità	Presenza in C.d.A. di società controllate o facenti parte del gruppo o della rete di interesse	Indicare se ricopre la carica di Presidente, vice Presidente, Consigliere delegato, componente, e inserire altre informazioni utili
Maria Grazia Corona	Sì	F	49	11/05/2024	No	3	Nessuno	No	Presidente
Alessia Sordi	No	F	51	11/05/2024	No	4	Nessuno	No	Vice presidente
Giulia Angelici	No	F	50	11/05/2024	No	3	Nessuno	No	Vice presidente
Ilaria Raffa	No	F	50	11/05/2024	No	1	Nessuno	No	Consigliere
Maddalena Ferrari	No	F	55	11/05/2024	No	1	Nessuno	No	Consigliere
Mariacconcetta Farinella	No	F	40	11/05/2024	No	1	Nessuno	No	Consigliere
Mariangela Bellomo	No	F	39	11/05/2024	No	1	Nessuno	No	Consigliere

#### *Descrizione tipologie componenti CdA:*

Numero	Membri CdA
7	totale componenti (persone)
0	di cui maschi
7	di cui femmine
0	di cui persone svantaggiate
7	di cui persone normodotate
7	di cui soci operatori lavoratori
0	di cui soci operatori volontari

0	di cui soci cooperatori fruitori
0	di cui soci sovventori/finanziatori
0	di cui rappresentanti di soci cooperatori persone giuridiche
0	Altro

### **Modalità di nomina e durata carica**

Le modalità di nomina degli amministratori della Cooperativa sono stabilite dallo statuto art. 30 (Consiglio di amministrazione). Il consiglio di amministrazione è composto da un numero di consiglieri variabile da tre a nove eletti dall'assemblea che ne determina, di volta in volta il numero. Il consiglio di amministrazione elegge nel suo seno il Presidente e il/i Vice Presidente, qualora non vi abbia provveduto l'assemblea. Gli amministratori non possono essere nominati per un periodo superiore a tre esercizi e scadono alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del Bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica.

Gli amministratori sono rieleggibili.

A partire dall'Assemblea Ordinaria del 8 maggio 2021 si è introdotto il dispositivo della co conduzione per la funzione di vice presidenza.

Per questa ragione, in occasione dell'assemblea ordinaria dei soci del 2024, oltre al nome della Presidente, è stato presentato anche quello di due Vice presidenti. Il CdA eletto rimarrà in carica per i prossimi tre anni, fino ad approvazione del bilancio al 31/12/2026.

In questi anni il CdA ha lavorato per promuovere l'avvicendamento delle cariche e proporre all'assemblea dei soci candidati formati e competenti per garantire la continuità istituzionale.

Durante il triennio 2021/2024 sono state svolte numerose riunioni consultive con i soci per costruire insieme la composizione dell'attuale governo della cooperativa e raccogliere eventuali candidature. Il primo nominativo individuato è stato quello del futuro Presidente e la candidata nel corso di questi anni ha affiancato in tutte le sue funzioni la Presidente uscente, ha svolto una formazione specifica per l'amministrazione e gestione delle Cooperative e ha affinato la competenza di gestione del gruppo attraverso eventi formativi del Nodo Group. Allo stesso tempo la Cooperativa ha investito nella formazione specifica di alcuni soci che fossero interessati ad accrescere le proprie competenze nella gestione dei gruppi, in linea con la differenziazione degli ambiti di lavoro e l'assunzione di responsabilità e consapevolezza del ruolo.

Si è giunti così alla presentazione all'assemblea dei soci del 2024 della squadra completa del CdA, che ha previsto un allargamento a sette aree di referenza e quindi la copertura di tutte le aree, con un passaggio a sette consiglieri.

Negli ultimi anni particolare attenzione è stata destinata inoltre ai coordinatori delle equipe, a cui è stato riconosciuto un rimborso e una nomina formale con definizione del mandato attraverso lettere d'incarico specifiche. Infine, per favorire la circolarità dell'inter-gruppo, si è maggiormente delineata la finalità e la traiettoria del gruppo prassi come luogo di riunione di tutti i coordinatori delle equipe attive in cooperativa.

### **N. di CdA/anno + partecipazione media**

Si riportano alcuni dati che mostrano i processi di gestione democratica e di partecipazione della nostra organizzazione.

Sin dal 2019 il CdA ha deciso di raddoppiare le sedute del consiglio e di aumentare le ore dedicate per sessione. Quindi il CdA si riunisce generalmente ogni due settimane per tre ore su convocazione del Presidente.

Nel 2025 l'attività del CdA si è svolta regolarmente riunendosi ogni due settimane e per facilitare le comunicazioni inter sessioni si è ormai consolidato l'utilizzo di una chat specifica. È confermata la partecipazione e condivisione tra i consiglieri relativamente alle decisioni prese, anche attraverso il consolidamento delle aree di referenza e un continuo confronto di revisione rispetto all'assunzione degli incarichi. In particolare se le decisioni istituzionali sono per legge responsabilità del presidente le modalità di perseguimento degli obiettivi individuati e del come sviluppare la direzione è responsabilità dei singoli consiglieri referenti d'area.

L'ufficio presidenza, costituito dai due vice- presidenti e dal presidente, per rispondere in modo agevole e veloce alle situazioni ritenute di particolare serietà si è riunito una volta, all'inizio del 2025, in occasione dell'emergere di un significativo disequilibrio, segnalato dall'equipe primi colloqui, nella relazione, vitale per la cooperativa, tra spazi di lavoro, risorse terapeutiche e domanda di aiuto. Inoltre la costituzione di un gruppo whatsapp oltre che via mail consente di monitorare l'avanzamento dei lavori. Parimenti è sempre alta e costante l'attenzione alla

comunicazione interna e ai restanti soci e collaboratori e tirocinanti attraverso la diffusione dei verbali delle sessioni di CdA e lo strumento Solidare News.

Il Cda della Cooperativa sociale Solidare nel 2025 si è riunito ventiquattro volte e la partecipazione, garantita anche dall'utilizzo del remoto, è stata del 100%.

### Tipologia organo di controllo

Non è prevista la carica di Revisore o Sindaci.

### Partecipazione dei soci e modalità (ultimi 3 anni):

Anno	Assemblea	Data	Punti OdG	% partecipazione in presenza	% partecipazione per delega
2023	Ordinaria	13/05/2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bilancio d'esercizio, nota integrativa e delibere</li> <li>• Bilancio sociale</li> <li>• Attribuzione compensi amministratori 2023</li> <li>• Sviluppi futuri</li> </ul>	75,5	11,11
2024	Ordinaria	11/05/2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bilancio d'esercizio, nota integrativa e delibere</li> <li>• Bilancio sociale</li> <li>• Attribuzione compensi amministratori 2024</li> <li>• Rinnovo cariche, determina membri e durata, elezione membri CDA, nomina Presidente e due Vice Presidenti</li> <li>• Sviluppi futuri</li> </ul>	58,33	16,66
2025	Ordinaria	10/05/2025	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bilancio d'esercizio, nota integrativa e delibere</li> <li>• Bilancio sociale</li> <li>• Attribuzione compensi amministratori 2025</li> <li>• Sviluppi futuri</li> </ul>	47,06	25,49

La partecipazione alla vita della nostra Cooperativa è diffusa e capillare, ciò significa che tutti, in modo diverso, si occupano dell'organizzazione in quanto questa è parte del sistema curante: così sempre di più, in ogni ambito dall'equipe, ai gruppi di lavoro, al Consiglio di amministrazione, si cerca di favorire la partecipazione e il coinvolgimento attraverso una puntuale informazione sull'andamento della Cooperativa così come sulle attività cliniche ed extra cliniche in corso e anche in modo puntuale si raccolgono sollecitazioni, stimoli, idee e progetti e proposte di miglioramento e di formazione dalla base sociale, in costante circolarità essendo i membri Cda anche soci lavoratori.

Le assemblee degli ultimi anni si sono svolte in presenza. Nel 2025 per la chiusura d'esercizio 2024 l'assemblea si è svolta presso una sala del Villaggio Barona.

Il gruppo come matrice generativa e sistema complesso rappresenta per Solidare oltre che il suo momento fondativo, il principale dispositivo di lavoro come ben si evince dai numerosi gruppi che si sono costituiti a partire dalle aree di referenza specifiche del CdA.

Tutti i gruppi di lavoro, oltre che alla tematica specifica che svolgono, hanno la funzione di attivare risorse e competenze e di accrescere nei soggetti individuali e collettivi la partecipazione e la capacità di utilizzare le qualità positive ai fini di una maggiore partecipazione responsabile alle competenze gestionali. La cura dell'organizzazione passa attraverso la cura delle relazioni intra e inter – gruppo in un costante lavoro circolare di connessioni.

Uno dei valori fondanti la Cooperativa sociale è la disponibilità a lavorare in gruppo con equipe e supervisioni. In particolare in equipe l'ordine del giorno è co-costruito e condiviso in ogni gruppo. Di seguito elenchiamo i diversi gruppi di lavoro attivi in cooperativa:

- Gruppo Cda: come descritto precedentemente si è riunito ventiquattro volte, ha la durata di tre ore. Il Cda ha lavorato secondo la metodologia del consenso, rispettando le diverse funzioni e responsabilità e ha mantenuto una revisione periodica sul funzionamento del gruppo stesso. Nel corso del 2025 si è lavorato, anche attraverso momenti formativi condivisi, sul consolidamento del gruppo di lavoro e per rimettere al centro identità, vision e mission della cooperativa, con un pensiero sulle possibili traiettorie future. Ogni consigliere, referente d'area, è responsabile dei gruppi di lavoro che ad essa afferiscono.
- Equipe generale: afferisce all'area istituzionale, si svolge una volta al mese e riunisce tutti i soci, collaboratori e tirocinanti che lavorano nella cooperativa. Favorisce il gioco di squadra che richiede armonia, condivisione e maturità per coniugare competenza, soddisfazione personale, appartenenza e successo di gruppo. Come è stato nel tempo pensato per quasi tutte le equipe della cooperativa è co-condotta da due coordinatrici e da qualche anno prevede la partecipazione in modalità mista, con la possibilità di partecipare da remoto.
- Equipe minori: afferisce all'area minori e famiglie, si svolge una volta al mese e riunisce tutti i professionisti che lavorano con i minori o con i genitori di minori per condividere le sue prassi, nel loro costante intreccio con la clinica, con l'organizzazione della cooperativa e con l'esterno. Anche nell'equipe minori si è introdotto il dispositivo della co-conduzione.
- Equipe DCA: afferisce all'area clinica adulti, si svolge una volta al mese in modalità on line e si è costituita come micro equipe di lavoro sui disturbi alimentari.
- Equipe sui gruppi: afferisce all'area clinica adulti, si svolge una volta al mese e riunisce tutti i professionisti che forniscono o hanno l'interesse ad attivare un intervento di gruppo, di psicoterapia, di sostegno ecc. L'equipe dei gruppi esprime e rappresenta la cultura gruppale di Solidare e la sua matrice fondativa e ne trasmette la conoscenza. Attualmente sono operativi sette gruppi di psicoterapia.
- Equipe prassi clinica/organizzativa: afferisce all'area istituzionale e si svolge una volta al mese e recentemente si è consolidato in un gruppo di riflessione sulla prassi rivolto a tutti i coordinatori di equipe e gruppi di lavoro clinico. La finalità storica è di mantenere viva e personalizzata l'azione clinica in coniugazione con un'organizzazione congruente e non trasformare la prassi in una procedura meccanica. Le buone prassi, che guidano le azioni cliniche e organizzative per mantenere la circolarità e l'orizzontalità, non sono solo di pertinenza dell'organo gestionale ma raccolgono dai coordinatori i suggerimenti provenienti dal gruppo Solidare più allargato e al contempo le trasmettono capillarmente a tutti i soci e collaboratori. Quindi il buon funzionamento del gruppo prassi rappresenta una possibilità di raccordo intergruppo, costituendosi come un antidoto all'isolamento dei gruppi di lavoro stessi e, raccogliendo e trasmettendo in un circolo virtuoso le buone prassi e le azioni cliniche conseguenti, favorisce l'interconnessione dei gruppi fra loro, così da aumentare la collaborazione reciproca e lo scambio di idee innovative.
- Gruppi di supervisione: afferisce all'area formazione. A gennaio 2025 si è attivato un nuovo gruppo, portando così a quattro i gruppi di supervisione che si svolgono durante il mese in due giorni distinti della settimana, per rispondere alle richieste di formazione clinica e per intercettare le difficoltà di orario e di partecipazione dei colleghi. Secondo la nostra prospettiva la supervisione, attraverso il dispositivo gruppale, è considerata un'azione di cura verso l'intera struttura, contribuendo a formare una mente collettiva e sviluppare un'appartenenza. Inoltre, siccome tutti i colleghi provengono da formazioni diverse, pur di matrice psicoanalitica e relazionale, favoriscono lo sviluppo di uno stile clinico peculiare di Solidare.
- Equipe sulle terapie familiari: afferisce all'area minori e famiglie, è un gruppo di lavoro che facilita l'incontro fra i colleghi che si occupano di terapie familiari e di coppia. Negli incontri infatti i colleghi si confrontano per armonizzare le diverse provenienze e formazioni: sono presenti colleghi di approccio sistemico, di consultazione partecipata e di psicoanalisi della famiglia. Anche per questo gruppo è stato introdotto il dispositivo della co-conduzione.
- Equipe di tutoraggio per i tirocinanti delle scuole di specializzazione in Psicoterapia che da noi svolgono il loro tirocinio, afferisce all'area istituzionale, con la finalità di ridurre lo spaesamento dei giovani colleghi, sviluppando un'appartenenza identitaria legata al loro percorso e favorendo successivamente il passaggio eventuale a collaboratore di Solidare. Dal 2023 il lavoro del gruppo è stato affiancato da un percorso individuale di tutoring più specifico e focalizzato sulle competenze d'area di formazione psicologica.
- Gruppo segreteria: afferisce all'area gestionale e prevede riunioni periodiche con il personale della segreteria. La segreteria rappresenta un importante snodo di ingresso e accoglienza in Solidare, come

ascolto della domanda di aiuto e della sofferenza e come espressione e rappresentanza istituzionale della cooperativa stessa. Inoltre le riunioni periodiche hanno anche la funzione di depurazione della segreteria, quale luogo filtro nel quale si depositano scorie provenienti sia dall'interno che dall'esterno.

- Gruppo Comitato scientifico: afferisce all'area formazione, si riunisce sistematicamente per organizzare gli eventi formativi ECM, seminari e eventi residenziali. Nel 2024 in particolare si è portato a termine con successo l'iter per essere accreditati come provider di eventi formativi e da gennaio 2025 Solidare è diventato provider nazionale. A partire da gennaio 2025 si è introdotta anche per questo gruppo di lavoro la co conduzione.
- Equipe scuola: afferisce all'area minori e famiglie ed è nata grazie alla maggiore visibilità di Solidare negli istituti scolastici che richiedono il nostro intervento. Si riunisce mensilmente ed è un gruppo di confronto fra i professionisti presenti nelle diverse realtà scolastiche.
- Equipe primi colloqui: afferisce all'area istituzionale, si riunisce una volta al mese, in modalità on line, per mantenere un costante monitoraggio dell'accoglienza delle nuove richieste e per affrontare le eventuali difficoltà di realizzare un affidamento terapeutico nei tempi di attesa abituali. Nel corso del 2024 il gruppo ha lavorato per affinare sempre più una gestione condivisa delle persone in attesa di avviare un percorso terapeutico in cooperativa e nei primi mesi del 2025, grazie al puntuale monitoraggio introdotto, ha permesso di mettere in luce alcune criticità nell'affidamento terapeutico successivo al primo colloquio di cui la cooperativa tutta dovrà farsi carico nei prossimi mesi.
- Equipe multidisciplinare: afferisce all'area clinica adulti, si riunisce mensilmente con la finalità di aprire uno spazio estemporaneo di confronto clinico multidisciplinare per quelle situazioni che, prevedendo una presa in carico da parte di più professionisti, necessitano di costituire uno spazio di micro equipe. Questo gruppo è nato già con la co-conduzione e si avvale della partecipazione dei tre colleghi psichiatri "amici di Solidare" che partecipano stabilmente. Nel corso del 2025 l'equipe si è fatta carico di organizzare una formazione sul dispositivo della micro-equipe a Solidare che ha permesso di integrare sempre più la collaborazione con gli psichiatri.
- Gruppo manutenzione sedi: afferisce all'area gestionale e si occupa della manutenzione e sostituzione arredi delle sedi di Donati e Favretto, si avvale di un gruppo Whatsapp specifico e si attiva oltre che per l'ordinario anche per eventuali manutenzioni straordinarie.
- Gruppo comunicazione: afferisce all'area comunicazione, di recente costituzione, nato dall'interesse di promuovere la comunicazione sui social media e di ideare promozioni per la diffusione di una cultura psicoanalitica, si affianca alla più tradizionale cura di comunicazione interna e di interconnessione con la promozione degli eventi formativi ecm.

Pro-getto significa essere nel mondo e fare del mondo il progetto delle proprie azioni, che significa ancora prendersi cura delle cose che occorrono. Quindi l'essere nel mondo con il proprio progetto significa prendersi cura delle cose, così il proprio essere con gli altri si esprime nell'avere cura degli altri.

La visione del mondo di Solidare concepisce il dolore come un tratto inscindibile dell'esistenza ed è solo la dimensione comunitaria e di progetto a rendere possibile la convivenza con il dolore e la sua trasformazione in una impresa conoscitiva e in qualcosa a cui dare significato.

L'avere cura degli altri per Solidare significa aiutare ad acquisire la libertà di assumersi le loro cure in un autentico coesistere.

Questo progetto definisce anche la polis intesa come una comunità che prevede l'attiva partecipazione dei soci alle politiche della cooperativa con forma democratica e con ricadute sociali di tipo inclusivo e collaborativo. La democraticità del governo è garantita dal fatto che tutti gli amministratori, indipendentemente dal loro incarico e dall'area specifica di referenza, partecipano attivamente a più equipe o gruppi di lavoro che si svolgono in Solidare. Questo assetto favorisce la circolazione delle idee, l'individuazione delle criticità e riduce la distanza fra il governo e l'operatività clinica o extra clinica.

In questi anni abbiamo inoltre operato perché tutti i soci acquisissero maggiore conoscenza, comprensione e competenza dei delicati equilibri gestionali, finanziari e amministrativi della Cooperativa, così da favorire una turnazione negli incarichi di coordinamento delle attività.

In linea con questa evoluzione si è gradualmente introdotto un riconoscimento economico per tutti i coordinatori delle attività d'equipe, con corrispondente lettera d'incarico e si sono promosse attività di formazione specifica sulla gestione amministrativa della cooperativa e sulla comprensione delle dinamiche di gruppo, sostenendo l'impegno di spesa di iscrizione per diversi soci che, a vario titolo, hanno manifestato il proprio interesse e la propria disponibilità a farsi carico di parte del lavoro organizzativo e di coordinamento della cooperativa.

In linea con le politiche democratiche e inclusive da qualche anno abbiamo esteso l'invito a partecipare all'assemblea ordinaria dei soci ai collaboratori e tirocinanti della cooperativa, in modo da promuovere una maggiore comprensione delle dinamiche comunitarie e costruire lo sviluppo dell'appartenenza e dell'essere soci.

Fondamentale è altresì la costante volontà di promuovere e stimolare la partecipazione attiva di tutti i soci attraverso la condivisione delle responsabilità gestionali, soprattutto nei momenti in cui si rende necessario attivare nuove strategie di intervento, all'interno della Cooperativa stessa e nel territorio. Infatti sono state frequenti in questi ultimi anni le riunioni consultative allargate fra soci e collaboratori e le riunioni pre-assembleari, che si aggiungono alle consuete e numerose riunioni d'equipe e di lavoro, così come il progressivo e continuo processo di sviluppo e differenziazione dei ruoli e degli incarichi nella Cooperativa, che vedono più soci coinvolti nella gestione operativa.

Si conferma, per la carica di vice presidenza e per la maggior parte dei coordinamenti di equipe, l'adozione del dispositivo della co conduzione, introdotto ormai da qualche anno e che consente di alimentare e valorizzare la partecipazione, la democraticità e la responsabilità, inoltre porta con sé una ridondanza che assicura alla cooperativa la possibilità di andare avanti sempre, di non procedere/sentirsi da soli, di coltivare e contemporaneamente trasmettere/apprendere esperienza e competenze mantenendo anche lo sguardo fresco di chi ha la curiosità di imparare, e quindi ha dubbi e domande potenzialmente sempre nuove e perciò aperte al futuro.

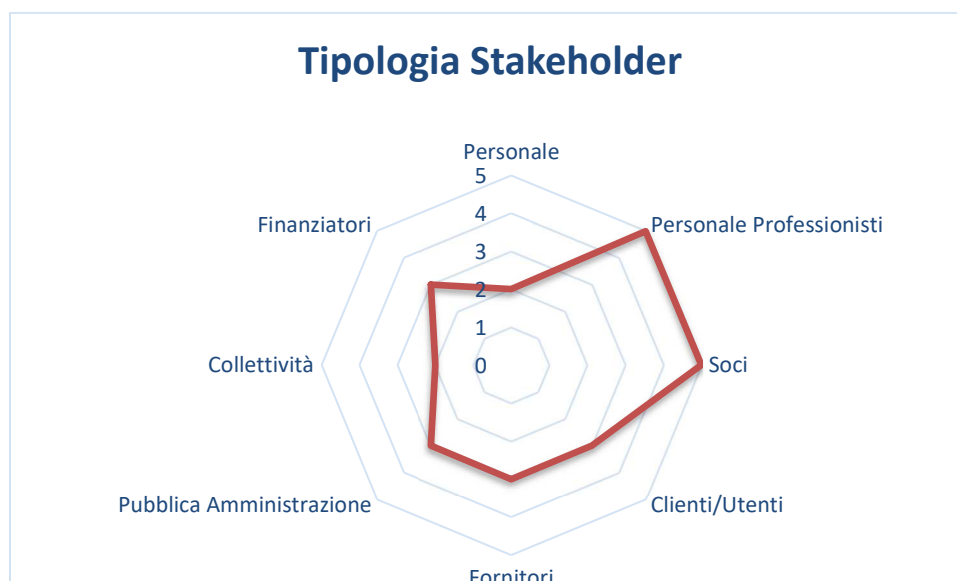
## Mappatura dei principali stakeholder

### Tipologia di stakeholder:

Tipologia Stakeholder	Modalità coinvolgimento	Intensità
Personale	Riunioni di segreteria una volta al mese	2 – Consultazione
Personale Professionisti	Riunioni di equipe e gruppi di lavoro una volta al mese	5 - Co-gestione
Soci	Assemblea dei soci Pre-assemblee Riunioni per eventi specifici Gruppi di lavoro clinico – prassi Equipe generale, minori, gruppo e famiglie, scuola, multidisciplinare	5 - Co-gestione
Finanziatori	Fondazione Cariplo –WeWorld	3 - Co-progettazione
Clienti/Utenti	Pazienti Associazioni e Cooperative del territorio – WEWORLD, Fondazione La Rosa Rossa, Next14 – Fondazione Barilla	3 - Co-progettazione
Fornitori	Fornitori di servizi: contabili, informatici, di pulizia, consulenti scuole di specializzazione in Psicoterapia	3 - Co-progettazione
Pubblica Amministrazione	Istituti scolastici di vari gradi Comune di Milano ASST e enti ospedalieri del territorio	3 - Co-progettazione
Collettività	Implementazione e revisione sito web e social network promozione del libro “Solidare un luogo che cura” Promozione dei video istituzionale e di equipe di aree di lavoro	2 – Consultazione

Percentuale di Partnership pubblico: 0,06%

## Livello di influenza e ordine di priorità



### **SCALA:**

- 1 - Informazione
- 2 - Consultazione
- 3 - Co-progettazione
- 4 - Co-produzione
- 5 - Co-gestione

### **Presenza sistema di rilevazioni di feedback**

- 0 questionari somministrati
- 0 procedure feedback avviate

### **Commento ai dati**

L'utilizzo preminente del dispositivo gruppale e quindi delle riunioni e incontri fra soci, collaboratori, dipendenti, tirocinanti, consulenti e fornitori ci ha esonerato in questi anni dal proporre questionari customer satisfaction ai nostri stakeholder.

Dal 2019 abbiamo istituito la figura del referente dei collaboratori, che periodicamente contatta i colleghi con colloqui individuali, finalizzati alla valutazione della soddisfazione personale, del senso di appartenenza e della partecipazione alla vita associativa. Particolare attenzione viene inoltre posta alla valutazione dei nuovi colleghi che entrano a lavorare con Solidare, in quanto è richiesta oltre alla formazione e capacità professionale, la disposizione a lavorare in gruppo e l'aver avuto precedenti esperienze in cooperative o associazioni. Nel tempo si è sempre più definita una prassi volta a facilitare l'ingresso e l'integrazione dei nuovi collaboratori, attraverso un affiancamento organizzativo e gestionale, clinico e personale. Particolare attenzione viene posta alla formazione dei tirocinanti in psicoterapia. In particolare dal 2022 abbiamo introdotto la figura del tutor d'area specifica, con corrispondente lettera d'incarico, che si affianca al tutor di gruppo che mantiene e trasmette la disposizione gruppale della cooperativa.

La nostra Cooperativa è ben radicata nel territorio di riferimento e gode di un'ottima reputazione clinica e le manifestazioni d'interesse a costruire una partnership da parte di enti no profit e profit sono state molte e diversificate. Abbiamo proseguito la collaborazione con l'ufficio stranieri del Comune di Milano per la gestione di interventi clinici e con l'associazione WEWORLD, in collaborazione con la quale si è avviato un progetto, finanziato da Fondazione Cariplo, rivolto agli adolescenti e care giver denominato WE CARE.

Negli ultimi mesi del 2024 abbiamo avviato, attraverso un socio, una fase interlocuzione prima e co progettazione poi con la Fondazione La Rosa Rossa e con il carcere di Opera, al fine di realizzare per il 2025 un progetto di sostegno psicologico a favore di detenuti a fine pena, nel delicato passaggio di reinserimento nella società. Il progetto, rimasto sospeso per tutto il 2025 a causa di avvicendamenti istituzionali all'interno della casa

circondariale di Opera hanno fatto sì che la stessa si ritirasse dal progetto, ha potuto infine prendere avvio nei primi mesi del 2026 a beneficio del carcere di Bollate. Nello stesso periodo, grazie ad una socia, siamo stati inoltre contattati dalla società NEXT 14 e da Fondazione Barilla, per realizzare un gruppo di supporto psicologico a termine all'interno dell'edizione 2025 di un progetto, già attivo da tre anni, di formazione per un gruppo di giovani di età compresa tra i 18 e i 30 anni, provenienti da situazioni socio economiche svantaggiate.

Anche gli Istituti scolastici con i quali abbiamo lavorato negli anni hanno richiesto ulteriori progetti, nel 2025 abbiamo nuovamente partecipato e vinto un bando di zona 8 del Comune di Milano per la realizzazione di uno sportello scolastico in una scuola media del territorio. Sul finire dell'anno inoltre il Municipio ha proposto l'ampliamento del progetto con la realizzazione di interventi di educazione all'affettività nelle classi, che sono stati quindi realizzati. L'equipe scuole sta lavorando per presentare i propri progetti negli altri Istituti scolastici. Si mantengono le attività psicologiche negli istituti scolastici storici.

Prosegue e si implementa l'attenzione all'attività comunicativa e alla promozione e diffusione della cultura psicologica e psicoanalitica attraverso l'aggiornamento del sito web, social network e promozione di nuove iniziative.

### **Descrizione sintetica delle attività svolte in tale ambito e dell'impatto perseguito attraverso la loro realizzazione**

Per quanto riguarda la comunicazione rivolta all'esterno è stato curato con attenzione l'aggiornamento costante del sito web in tutte le sue parti. È proseguita l'attenzione e la pubblicazione su FB e su Instagram, delle iniziative promosse dalla cooperativa e si sono curati i canali social LinkedIn, attraverso il quale si raccolgono le candidature per eventuali collaborazioni e YouTube. Sono state inoltre realizzate nel corso dell'anno alcune dirette social, all'interno del progetto SolidArte, che hanno ospitato, in dialogo con alcuni colleghi della cooperativa, esponenti nel panorama artistico e culturale.

La campagna a favore del 5 per mille è stata quest'anno promossa sui nostri canali social, in cartaceo e attraverso Radio Popolare e si è deciso di devolvere il ricavato a spese di funzionamento della cooperativa.

Sul versante della comunicazione interna, in particolare ai collaboratori e tirocinanti, è offerto un aggiornamento costante attraverso Solidare News; ai soci viene regolarmente inviato il verbale delle sessioni CdA e sono state periodicamente organizzate riunioni informali con i soci, con funzione informativa/consultativa.

Strumento di informazione completa sulla nostra Cooperativa rimane sempre anche il Bilancio Sociale dell'anno che si può trovare pubblicato sul sito o in cartaceo in sede.

## 4. PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE

### Tipologie, consistenza e composizione del personale (retribuito o volontario)

I lavoratori di Solidare, soci, collaboratori e tirocinanti sono la risorsa più preziosa della Cooperativa e tutti operano sia come liberi professionisti, psicologi, psicoterapeuti e sia come consulenti che si occupano di promozione e coordinamento. Quasi tutti coloro che prestano il loro servizio a Solidare, per almeno 10 ore la settimana, tendono sempre più a costruire un forte senso di appartenenza e coinvolgimento. Infatti più della metà dei colleghi che collaborano con Solidare partecipano alle diverse attività da più anni. I più giovani collaboratori o i tirocinanti che si specializzano desiderano rimanere a lavorare in Solidare e ne fanno richiesta specifica. Tutto ciò, insieme alla continua evoluzione della Cooperativa, fa sì che i giovani professionisti, oltre ad aderire a una progettualità e a una missione condivisa, possano trovare buone possibilità di sviluppo professionale, sia per le esperienze cliniche con i pazienti sia potendo usufruire dell'esperienza dei colleghi più esperti. Fondamentale è la possibilità di operare insieme, costruendo modalità di lavoro e riflessioni condivise. I soci perseguono inoltre lo scopo di nuove occasioni di lavoro per sé e per gli altri, nelle forme previste dalla legge.

La disposizione sempre presente è quella di trasmettere l'esperienza e le competenze fra professionisti più esperti e più giovani in modo che sia garantito il passaggio generazionale e la vita della Cooperativa.

Tutti coloro che lavorano a Solidare operano in qualità di lavoratori autonomi/liberi professionisti. Le prestazioni in ambito clinico vengono fatturate dagli psicologi/psicoterapeuti, soci e non soci, alla Cooperativa. Relativamente a lavori di tipo amministrativo invece è stata formalizzata, ormai da molti anni, l'assunzione a tempo indeterminato di due segretarie, una con un tempo full time e una con un part time, che sono anche socie della cooperativa, di un dipendente impiegato amministrativo anch'esso a tempo indeterminato, nel 2025 non socio, che consentono la copertura e l'organizzazione della segreteria anche il sabato, e di un collaboratore cococo.

### I lavoratori stabili al 31/12/2025 sono 73 di cui 50 soci lavoratori (circa i soci nel dettaglio: 2 dipendenti, 1 cococo e n. 47 professionisti a P.Iva)

Collaboratori non soci con P. Iva n. 22, è presente inoltre 1 dipendente non socio (totale non soci 23).

Ci sono inoltre tirocinanti e collaboratori occasionali e sono n. 10 (5+5 tirocinanti, senza cob)

Le analisi di seguito esaminano la forza lavoro complessiva nell'arco dell'anno -per 83 soggetti totali di cui 3 dipendenti e 1 cococo- conteggiando anche i soggetti a Partita Iva che non si possono definire "stabili" secondo i criteri dell'albo regionale

#### Occupazioni/Cessazioni:

N.	Occupazioni
3	Totale lavoratori subordinati occupati anno di riferimento
80	Totale lavoratori professionisti occupati anno di riferimento e cococo occupati nell'anno di riferimento
16	di cui maschi
67	di cui femmine
16	di cui under 35
31	di cui over 50

N.	Cessazioni
0	Totale cessazioni anno di riferimento
0	di cui maschi
0	di cui femmine
0	di cui under 35
0	di cui over 50

#### Assunzioni/Stabilizzazioni:

N.	Assunzioni
4	Inizi di collaborazioni a P. Iva anno di riferimento*
0	di cui maschi
4	di cui femmine
3	di cui under 35
1	di cui over 50

N.	Stabilizzazioni
0	Stabilizzazioni anno di riferimento*
0	di cui maschi
0	di cui femmine
0	di cui under 35
0	di cui over 50

\* da disoccupato/tirocinante a occupato

\* da determinato a indeterminato

## Composizione del personale

### *Personale per inquadramento e tipologia contrattuale:*

Contratti di lavoro	A tempo indeterminato	A tempo determinato
Totale	3	0
Dirigenti	0	0
Quadri	0	0
Impiegati	3	0
Operai fissi	0	0
Operai avventizi	0	0
Altro – cococo	1	0

### *Composizione del personale per anzianità aziendale:*

	In forza al 2024	In forza al 2025
Totale	78	83
< 6 anni	33	39
6-10 anni	14	3
11-20 anni	26	31
> 20 anni	5	10

N. dipendenti	Profili
3	Totale dipendenti
0	Responsabile di area aziendale strategica
0	Direttrice/ore aziendale
0	Coordinatrice/ore di unità operativa e/o servizi complessi
0	Capo ufficio / Coordinatrice/ore
0	Di cui educatori
0	Di cui operatori socio-sanitari (OSS)
0	Operai/e
0	Assistenti all'infanzia
0	Assistenti domiciliari
0	Animatori/trici
0	Mediatori/trici culturali
0	Logopedisti/e
0	Psicologi/ghe
0	Sociologi/ghe
0	Operatori/trici dell'inserimento lavorativo
0	Autisti
0	Operatori/trici agricoli
0	Operatore dell'igiene ambientale
0	Cuochi/e

0	Camerieri/e
3	Segretarie amministrative già anche alla voce dipendenti
3	Personale medico/psicoterapeuti
0	Consulenti discipline specifiche
74	Psicologi/psicoterapeuti
3	Occasionali

<b>Di cui dipendenti Svantaggiati</b>	
1	Totale dipendenti
1	di cui Lavoratori con svantaggio certificato (n. 381/1991, ecc)
0	di cui lavoratori con altri tipi di svantaggio non certificato (disagio sociale)

<b>N. Tirocini e stage</b>	
5	Totale tirocini e stage
5	di cui tirocini e stage
0	di cui volontari in Servizio Civile

***Livello di istruzione del personale occupato:***

<b>N. Lavoratori</b>	
75	Diploma di specializzazione in psicoterapia post-lauream
0	Master di II livello
5	Laurea Magistrale- tirocinanti
0	Master di I livello
1	Laurea Triennale
1	Diploma di scuola superiore
1	Licenza media
0	Altro

***Tipologia lavoratori con svantaggio certificato e non:***

<b>N. totale</b>	<b>Tipologia svantaggio</b>	<b>di cui dipendenti</b>	<b>di cui in tirocinio/stage</b>
1	Totale persone con svantaggio	1	0
1	persone con disabilità fisica e/o sensoriale L 381/91	1	0
0	persone con disabilità psichica L 381/91	0	0
0	persone con dipendenze L 381/91	0	0
0	persone minori in età lavorativa in situazioni di difficoltà familiare L 381/91	0	0
0	persone detenute e in misure alternative L 381/91	0	0
0	persone con disagio sociale (non certificati) o molto svantaggiate ai sensi del regolamento comunitario 651/2014, non già presenti nell'elenco	0	0

1 lavoratori con svantaggio soci della cooperativa

1 lavoratori dipendenti con svantaggio e con contratto a tempo indeterminato

### **Volontari**

<b>N. volontari</b>	<b>Tipologia Volontari</b>
0	Totale volontari
0	di cui soci-volontari
0	di cui volontari in Servizio Civile

### **Attività di formazione e valorizzazione realizzate**

#### **Formazione professionale:**

<b>Tema formativo</b>	<b>Ore totali</b>	<b>N. part.</b>	<b>Ore formazione pro-capite</b>	<b>Obbligatoria/ non obbligatoria</b>	<b>Costi sostenuti euro</b>	<b>ECM Pro-capite</b>	<b>Tipo di evento</b>
Condividere la complessità 2025 (Ottaviano)	25	13	25	Si	€ 794,65	40	FSC
La diagnosi come destino: percorsi di comprensione e cura in psicologia clinica (Iorio)	30	9	30	Si	€ 967,83	48	FSC
Formarsi attraverso una condivisa riflessione clinica (supervisione)	22	9	22	Si	€ 691,31	35,2	FSC
La mente di gruppo nella clinica di Solidare 2025 (supervisione)	22	10	22	Si	€ 691,31	35,2	FSC
La micro-equipe integrata. Quando la complessità del caso richiama più clinici al lavoro	15	17	15	Si	€ 1.466,82	19,5	RES
Il fare clinico a Solidare: matrice dell'incontro evolutivo e creativo (Equipe generale)	22	11	22	Si	€ 691,31	35,2	FSC
Formarsi in relazione: supervisione clinica con riferimento al modello teorico gruppo(antropo)analitico (Zara)	14	9	14	Si	€ 835,98	41,6	FSC
Limiti, confini e orizzonti (Ottaviano)	17	17	17	Si	€ 260,72	8	RES
Equipe minori	22	15	22	No	€ 0,00	//	//
Gruppo DCA	22	7	22	No	€ 0,00	//	//
Equipe sui gruppi	22	9	22	No	€ 0,00	//	//
Gruppo prassi	22	13	22	No	€ 0,00	//	//
Gruppo scuole	11	5?	11	No	€ 0,00	//	//

Equipe famiglie	20	10	20	No	€ 0,00	//	//
Equipe multidisciplinare	16,5	12?	16,5	No	€ 0,00	//	//
Comitato scientifico	16,5	8	16,5	No	€ 0,00	//	//
Gruppo segreteria	11	4	11	No	€ 0,00	//	//
Gruppo comunicazione	15	7	15	No	€ 0,00	//	//

**Formazione salute e sicurezza:**

Ore totali	Tema formativo	N. partecipanti	Ore formazione pro-capite	Obbligatoria/non obbligatoria	Costi sostenuti euro
20	Corso di formazione base e aggiornamento (addetti antincendio)	2 Aggiorn. 4 Corso base	2,00 4,00	Si Si	€ 610,00
24	Corso formazione generale sicurezza	3	4	Si	€ 366,00
	Corso formazione specifico rischio basso	3	4	Si	

**Contratto di lavoro applicato ai lavoratori**

Solidare applica il Contratto nazionale per le lavoratrici ed i lavoratori delle Cooperative del settore socio-sanitario-assistenziale-educativo e di inserimento lavorativo

**Tipologie contrattuali e flessibilità:**

N.	Tempo indeterminato	Full-time	Part-time
3	Totale dipendenti indeterminato	1	2
1	di cui maschi	0	1
2	di cui femmine	1	1

N.	Tempo determinato	Full-time	Part-time
0	Totale dipendenti determinato	0	0
0	di cui maschi	0	0
0	di cui femmine	0	0

È presente una cococo (femmina, socia lavoratrice)

N.	Stagionali /occasionalni
0	Totale lav. stagionali/occasionalni
0	di cui maschi
0	di cui femmine

N.	Autonomi
79	Totale lav. Autonomi
16	di cui maschi
63	di cui femmine

## Natura delle attività svolte dai volontari

Nella nostra Cooperativa sociale non sono presenti volontari.

## Struttura dei compensi 2025

	Tipologia compenso	Totale Annuo Lordo
Membri Cda	Indennità di carica	€ 20.936,00
Organi di controllo	Non definito	€ 0,00
Dirigenti	Indennità di carica	€ 0,00
Associati	Non definito	€ 0,00

L'assemblea dei soci con delibera del 10.05.2025 ha disposto compensi amministratori 2025 per € 20.500 quale importo totale complessivo lordo, oltre cassa ove prevista.

## Rapporto tra retribuzione annua lorda massima e minima dei lavoratori dipendenti dell'ente

Non è possibile calcolare il rapporto fra la retribuzione massima e minima erogata da Solidare in quanto tutti i soci e collaboratori sono liberi professionisti e vengono retribuiti secondo il lavoro clinico effettivamente svolto per la Cooperativa e le ore che ognuno dei professionisti destina per questa attività professionale è variabile e flessibile ma sono richieste almeno 10 ore settimanali. Le due segretarie, socie e il terzo impiegato sono assunti a tempo indeterminato e part-time o full time per un soggetto. Alle segretarie si applica il contratto collettivo nazionale cooperative sociali (ed è stato incrementato il super minimo). Rispetto ai lavoratori subordinati è rispettato il rapporto 1 a 8 tra retribuzione annua lorda massima e minima dei lavoratori dipendenti dell'ente.

**In caso di utilizzo della possibilità di effettuare rimborsi ai volontari a fronte di autocertificazione, modalità di regolamentazione, importo dei rimborsi complessivi annuali e numero di volontari che ne hanno usufruito.**

Importo rimborsi dei volontari complessivi annuali: **0,00 €**

Numero di volontari che ne hanno usufruito: **0**

Modalità di regolamentazione per rimborso volontari: **Non è previsto il rimborso per i volontari.**

## 5. OBIETTIVI E ATTIVITÀ

### Dimensioni di valore e obiettivi di impatto

**Sviluppo economico del territorio, capacità di generare valore aggiunto economico, attivazione di risorse economiche "comunitarie" e aumento del reddito medio disponibile o della ricchezza netta media pro capite:**

L'aumento del reddito medio pro capite dipende, nella nostra Cooperativa, dal numero di ore (corrispondenti a sedute psicologiche effettuate) che ogni operatore concorda di destinare alle attività psicologiche e psicoterapeutiche e che vengono occupate dalle terapie effettuate. In sintesi a ogni professionista viene corrisposto il compenso corrispondente al pagamento delle prestazioni effettuate.

La ricchezza media pro capite quindi dipende dalle prestazioni effettuate dal singolo operatore ma anche dal numero di ore che destina a tale attività. Il numero di ore che ogni professionista mette a disposizione per la Cooperativa può variare nel corso degli anni ed è previsto un numero minimo di ore pari a 10 la settimana. In sintesi ci sono operatori che prestano dieci ore la settimana e altri che prestano 35 ore la settimana. Tra gli operatori vi è una grande variabilità. Si può rilevare che nel corso degli anni la dimensione del valore aggiunto e della ricchezza distribuita ai soci e collaboratori è aumentata costantemente. Attualmente inoltre è giunto a termine il processo che ha portato, nel giro di qualche anno, alla sistematizzazione del ruolo di coordinatore che prevede, per i colleghi che mettono a disposizione il loro tempo per svolgere questo tipo di incarico a favore di tutta la comunità, un compenso economico.

Non abbiamo usufruito di finanziamenti comunitari e la cooperativa si auto sostiene con il lavoro dei soci e collaboratori.

**Governance democratica e inclusiva, e aumento della presenza di donne/ giovani negli organi decisionali in posizione apicale negli organi decisionali sul totale dei componenti**

Nella nostra Cooperativa la presenza di donne professioniste è sempre stata preminente. La governance è sempre stata prevalentemente femminile sin dalla sua fondazione. La maggior parte delle posizioni apicali e le cariche istituzionali sono ricoperte da professioniste cliniche e specializzate di varie fasce di età.

Attraverso il dispositivo della co-conduzione inoltre è facilitato il passaggio generazionale di competenze e di responsabilità e la partecipazione alle attività di coordinamento anche ai colleghi più giovani.

Attualmente l'organo di governo è costituito interamente da donne di età compresa tra i 40 e i 56 anni.

### **Partecipazione e inclusione dei lavoratori, coinvolgimento dei lavoratori, crescita professionale dei lavoratori e aumento del livello di benessere personale dei lavoratori oppure riduzione dell'incidenza di occupati sovra istruiti**

Tutti i lavoratori, liberi professionisti, della Cooperativa svolgono mansioni corrispondenti e adeguate al titolo di studio posseduto. Viene incentivata la formazione continua e la crescita professionale per ampliare le proprie competenze iniziali, nell'ottica di un continuo sviluppo e arricchimento della propria professionalità. Infatti sin dalle origini e a partire dai due nuclei fondativi di formazione, equipe generale e supervisioni, si sono ampliati i luoghi di confronto clinico/teorico per tutte le aree specifiche di lavoro. Inoltre il Comitato scientifico si è sempre occupato di organizzare eventi formativi seminari di attualità sulle tematiche e sulle metodologie psicologiche e psicoterapeutiche più innovative.

Da qualche anno inoltre la cooperativa ha scelto di investire sostenendo la spesa economica per formazioni specifiche finalizzate all'acquisizione di competenze amministrative, gestionali e di conoscenza delle dinamiche gruppali per un numero di soci sempre crescente.

Per quanto riguarda il personale di segreteria si è riconosciuto nel tempo l'incremento della capacità professionale e competenza, acquisita con l'esperienza, rispetto al titolo di studio, e si è adeguato il corrispettivo contrattuale. In considerazione delle aumentate competenze dimostrate dal personale di segreteria, benché non si possa corrispondere il livello contrattuale in assenza di titolo di studio corrispondente si è invece riconosciuto un aumento del superminimo.

### **Resilienza occupazionale, capacità di generare occupazione, capacità di mantenere occupazione e aumento del tasso di occupazione 20-64 anni del territorio di riferimento**

Abbiamo assistito nel corso degli anni a un aumento costante del tasso di occupazione in Cooperativa. Infatti ogni anno entrano a far parte della cooperativa come collaboratori psicoterapeuti dei giovani colleghi. Nel corso del 2025 sono entrati 3 nuove collaboratrici, di cui due under 35. Inoltre al termine del tirocinio di specializzazione i giovani colleghi possono chiedere di diventare collaboratori, successivamente a un periodo di transizione variabile, che corrisponde alla data di discussione della propria tesi di specializzazione. Nel 2025 una giovane collega ex tirocinante è diventata collaboratrice. Ogni giovane collaboratore trascorsi circa tre anni di lavoro e dopo aver sviluppato un senso di appartenenza e responsabilità a Solidare può divenire socio della Cooperativa stessa e successivamente ricoprire ruoli di responsabilità o incarichi di coordinamento. In linea con lo statuto la base sociale è in crescita costante ogni anno. Nel 2025 tre nuovi colleghi sono diventati soci e nel 2026 quattro colleghi lo diventeranno.

### **Cambiamenti sui beneficiari diretti e indiretti, benessere dei lavoratori svantaggiati e riduzione dello svantaggio e crescita personale delle persone svantaggiate:**

Sin dalla nostra fondazione una socia risulta inserita nelle categorie di lavoro protetto. Lo svantaggio non ha mai inciso con ricadute negative sulla capacità professionale che invece è cresciuta nel tempo con l'esperienza ed è stata riconosciuta con degli aumenti contrattuali.

### **Cambiamenti sui beneficiari diretti e indiretti, miglioramento/mantenimento qualità della vita (beneficiari diretti/utenti) e aumento del livello di benessere personale degli utenti**

Le persone che si rivolgono a noi, accolte in un colloquio conoscitivo, inizialmente esprimono una sofferenza e un disagio che richiede un ascolto attento che esita in un affidamento terapeutico, pensato specificamente sulla persona che presenta la difficoltà. Il trattamento psicologico/psicoterapeutico individuale, di coppia, familiare, di gruppo rivolto agli adulti, ai minori e adolescenti, è finalizzato all'ascolto della sofferenza, all'attivazione delle risorse personali per dare senso al proprio malessere, all'incremento della capacità di integrazione dei propri aspetti sofferenti e a un aumento complessivo di benessere personale percepito. La metodologia seguita è quella psicoanalitica e sistemica, che integra gli sviluppi più attuali della ricerca teorica e clinica del settore.

Si registra un basso numero di drop out tra gli utenti seguiti e si può inferire che la maggior parte delle persone portano a conclusione il loro percorso di psicoterapia. Questo può essere considerato un indice di aumento del benessere personale degli utenti in cura.

### **Cambiamenti sui beneficiari diretti e indiretti, miglioramento qualità della vita (familiari) e riduzione dell'indice di asimmetria del lavoro familiare**

I nostri operatori sono tutti liberi professionisti che destinano una parte della loro attività lavorativa a Solidare e possono autonomamente organizzarsi e conciliare il tempo dedicato al lavoro e alla famiglia. Per quanto riguarda la Cooperativa sono stati messi in opera dei dispositivi organizzativi per mantenere gli spazi/studio delle colleghe in maternità così che al loro rientro trovassero lo spazio temporaneamente lasciato. Per quanto riguarda il personale di segreteria, assunto con formula part-time o full-time, è prevista una flessibilità oraria che permette di conciliare l'attività lavorativa con le necessità personali e familiari. A partire dal 2020, con l'esperienza della pandemia, abbiamo osservato una richiesta di utilizzo flessibile della modalità in remoto, sia per le psicoterapie che per la partecipazione alle riunioni d'equipe, alla quale abbiamo sempre più cercato di dare senso e risposta. Da qualche anno è stata introdotta la possibilità dello smart working per la segreteria.

### **Qualità e accessibilità ai servizi, accessibilità dell'offerta, qualità ed efficacia dei servizi e costruzione di un sistema di offerta integrato:**

Solidare propone una psicologia sostenibile, con una visione e una proposta etica e sociale della terapia messa al servizio della cittadinanza con percorsi di psicoterapia a tariffe sostenibili, in nome del diritto di ognuno al benessere psichico. La caratteristica che rende Solidare un luogo unico consiste nell'unione sinergica fra un'elevata qualità terapeutica, un'accoglienza e una vicinanza progettate per rendere più facile l'accesso ai cittadini in termini di sostenibilità economica e nell'articolazione degli orari. Nel corso degli anni si è ampliata l'apertura oraria della segreteria e la disponibilità degli operatori a svolgere le attività terapeutiche dalle prime ore del mattino fino alle ore della sera tardi e ormai negli ultimi anni anche con l'apertura al sabato. L'offerta è accessibile anche dal punto di vista economico proprio per poter intercettare quella sofferenza che non potrebbe accedere agli studi privati o non trova spazio nel pubblico. L'etica di Solidare si muove quindi verso un pensiero/azione che ha condotto a proporre delle tariffe calmierate e sostenibili alla maggior parte dei cittadini. Nonostante la necessità di introdurre nel tempo un aumento progressivo delle tariffe, sempre dopo attenta riflessione e confronto con altre istituzioni esterne con medesime finalità, riteniamo che Solidare rimanga ancora molto accessibile anche in confronto ad altre agenzie del territorio.

La struttura di via Donati 10, che ha ricevuto l'autorizzazione a erogare prestazioni sanitarie è a norma per accogliere persone con disabilità fisica.

### **Relazioni con la comunità e sviluppo territoriale, attivazione di processi di community building e aumento della partecipazione sociale**

La presenza consolidata di Solidare nel territorio cittadino continua a rispondere alle richieste provenienti dall'area metropolitana e dalla provincia, con interventi di riabilitazione psicologica, psicoterapie individuali e di gruppo, psicoterapia per i minori, gli adolescenti, coppie e famiglie, a cui si aggiunge una collaborazione costante con i servizi territoriali afferenti a diverse aziende ospedaliere. Nel corso del 2025 abbiamo proseguito nella realizzazione con l'associazione WeWorld del progetto WeCare, a favore di adolescenti a rischio di disagio psichico, per i quali Solidare ha realizzato percorsi di formazione per adulti che a vario titolo entrano in contatto con adolescenti (allenatori sportivi, insegnanti, etc), sportelli di ascolto e gruppi di parola. Nel corso del 2025 abbiamo proseguito inoltre la collaborazione, finalizzata alla co progettazione di un progetto a favore dei detenuti della popolazione carceraria e che ha preso avvio nei primi mesi del 2026, con la Fondazione La Rosa Rossa Onlus, con la magistratura di sorveglianza e con l'Istituto penitenziario di Bollate. Infine abbiamo avviato una collaborazione con Fondazione Barilla, attraverso la società di comunicazione Next14 per co progettare e realizzare gruppi di supporto a termine e supervisione educativa, all'interno di un progetto di formazione lavorativa a favore di ragazzi provenienti da situazioni di svantaggio socio economico.

Prosegue l'attività di sportello scolastico, in collaborazione con alcune scuole milanesi e nel 2025 Solidare ha vinto nuovamente un bando di zona 8 del Comune di Milano, per la realizzazione di uno sportello presso una scuola media del territorio e di un progetto di educazione all'affettività.

Continua il progetto “seduta sospesa” iniziato qualche anno fa, che ha la finalità di intercettare le fasce più deboli della popolazione che non potrebbero accedere al servizio nemmeno a tariffa calmierata. Da diversi anni Solidare ha scelto di destinare parte del proprio utile a questo progetto che nel tempo si è evoluto, consentendo di sostenere, oltre che terapie in essere che attraversano un momento di difficoltà dal punto di vista economico, anche progetti più continuativi. Abbiamo quindi sostenuto la presa in cura per esempio di famiglie con più membri in terapia presso la cooperativa o di persone che provengono dal percorso dell’Ufficio stranieri dedicato ai richiedenti asilo politico, per il quali si è esaurito il contributo economico del Comune di Milano.

Nel corso del 2025 è proseguita la collaborazione con l’Ufficio stranieri del Comune di Milano per la cura integrata di loro assistiti.

### **Relazioni con la comunità e sviluppo territoriale, trasparenza nei confronti della comunità e aumento della fiducia generalizzata**

Tutte le attività e iniziative della Cooperativa sono pubblicate sul sito web, che viene periodicamente aggiornato. La cittadinanza può inoltre reperire informazioni relative al Bilancio Sociale, allo Statuto e alla Carta dei servizi. A seguito della festa dei vent’anni di Solidare sono stati prodotti dei video che raccontano la storia di Solidare e il lavoro dei gruppi attivi in cooperativa, interamente disponibili alla visione da parte dell’utenza del sito.

La carta dei servizi e il Bilancio Sociale sono disponibili anche in cartaceo per la consultazione e diffusione. Le nuove proposte sono talvolta annunciate attraverso una campagna radiofonica per informare la cittadinanza delle nuove iniziative. L’informazione avviene anche attraverso i canali social Facebook, Instagram, LinkedIn e YouTube.

Negli anni scorsi, per promuovere la conoscenza di Solidare sul territorio, è stato pubblicato un libro dal titolo “Solidare, un luogo che cura” e nel 2021 è diventato anche un e-book.

Riteniamo che attualmente Solidare sia ben posizionata sul territorio cittadino, che goda di una grande stima e fiducia negli interventi proposti, continuano ad arrivare infatti richieste di intervento psicologico anche attraverso il passa parola, indice di una fiducia nella qualità e competenza professionale offerta.

Possiamo affermare quindi che la solidità della Cooperativa è cresciuta e il nome di Solidare è ormai riconosciuto sul territorio e interpretato come garanzia di professionalità e come una realtà che sa interpretare e rispondere ai crescenti disagi psicologici del contesto sociale e del momento storico in cui viviamo.

### **Relazioni con la comunità e sviluppo territoriale, sviluppo e promozione del territorio e aumento della consistenza del tessuto urbano storico**

La nostra Cooperativa non interviene direttamente sul tessuto urbano storico della città ma l’acquisto di un immobile in via Donati 10, destinato precedentemente a magazzino, che è stato ristrutturato e adibito a nuova sede per le attività psico-sociali e sanitarie della Cooperativa, ha incrementato il valore complessivo economico e culturale della zona semi -periferica in cui è ubicato.

### **Sviluppo imprenditoriale e di processi innovativi, creatività e innovazione e aumento del tasso di innovazione di prodotto/servizio del sistema produttivo**

Sin dalla sua fondazione Solidare ha presentato degli aspetti innovativi rispetto al tessuto sociale esistente nel 2000. Tra questi il costituirsi come una cooperativa di liberi professionisti altamente qualificati che fornivano interventi psicologici a tariffe sostenibili e aperte a tutte le fasce di età. La politica della Cooperativa ha comportato l’assunzione di un rischio d’impresa e la scelta di un auto-sostentamento. La costituzione di una polis, intesa come comunità di professionisti, ha dato origine alla formazione di un Cda di psicoterapeuti che si autogoverna.

Il dispositivo prevalente di lavoro è il gruppo dal quale, nel tempo, sono originati vari gruppi di lavoro che sono andati sempre più strutturandosi in aree di riferimento interconnesse fra loro, privilegiando l’orizzontalità dell’impresa.

Anche guardando il nostro organigramma si può immediatamente rilevare come l’orizzontalità, la circolarità, l’interconnessione fra le diverse aree di riferimento interne al Cda e il rapporto fra quest’ultimo e i diversi gruppi di lavoro è incentrato su un intreccio condiviso, che rende la nostra cooperativa un’impresa complessa e stratificata che si auto-riorganizza costantemente. Questo modello di lavoro, che si fonda sul consenso ma anche su una distribuzione delle responsabilità, si è strutturato in modo innovativo. Al suo interno si privilegia una comunicazione schietta e diretta che consente di intercettare le criticità e pensare insieme alle soluzioni.

L’aspetto innovativo della nostra istituzione risiede anche nella stretta coniugazione tra un pensiero organizzativo e un pensiero clinico, che origina delle azioni sociali e istituzionali, guidate dalla riflessione e dall’interpretazione di

bisogni clinici, in risposta alle sofferenze intercettate. Questo impegno sociale, che tutti i professionisti condividono, ha consentito di delineare un equilibrio di reciproco vantaggio solidaristico, che sostiene la nostra psicologia sostenibile; quest'ultima quindi si realizza nei confronti della cittadinanza con la proposta di interventi altamente qualificati a tariffe calmierate e consente ai professionisti, in cambio di una riduzione del compenso rispetto alle tariffe private, di contribuire a costituire una comunità professionale ricca di scambi e di reti di collaborazione che permette un sostegno e una crescita continui e reciproci.

L'orizzontalità e la distribuzione di responsabilità nella nostra cooperativa si è declinata, nel tempo, nell'adozione del dispositivo della co conduzione, che porta con sé una ridondanza che assicura alla cooperativa la possibilità di andare avanti sempre, di non procedere/sentirsi da soli, di coltivare e contemporaneamente trasmettere/apprendere esperienza e competenze mantenendo anche lo sguardo fresco di chi ha la curiosità di imparare.

Il passaggio innovativo che la Cooperativa ha compiuto nel 2020 è stato relativo all'ottenimento dell'autorizzazione regionale all'erogazione di servizi sanitari psicologici/psicoterapeutici. Questo ha comportato un aumento di consistenza valoriale sia per le attività erogate che per le successive innovazioni.

Solidare, a seguito dell'autorizzazione, ha dovuto dotarsi di un Direttore Sanitario medico, nel rispetto della normativa ma, mostrando di essere innovativa e lungimirante e ritenendo che il Direttore Sanitario, dovendo vigilare sulla corretta erogazione delle prestazioni offerte dalla struttura, dovesse possedere necessariamente un compendio di conoscenze e competenze tali poter valutare la qualità e il livello delle stesse, ha ritenuto di doversi avvalere di un Direttore Sanitario psicologo e psicoterapeuta. Per questo motivo dal 2020 sono iniziate delle richieste di interlocuzione con gli organi competenti al fine di ottenere un riconoscimento della propria istanza, esitate nel 2024 nella variazione del nominativo del nostro Direttore Sanitario, a favore di una collega psicoterapeuta.

### **Sviluppo imprenditoriale e di processi innovativi, propensione imprenditoriale e aumento dell'incidenza dei lavoratori della conoscenza sull'occupazione**

Tutti i nostri operatori, tranne il personale di segreteria, hanno una formazione universitaria e post universitaria, con specializzazioni successive. L'allargamento della base sociale e l'entrata di diversi professionisti è stato sempre un elemento distintivo di Solidare, che consente ai più giovani colleghi di confrontarsi con i più esperti attivando così un circolo virtuoso di trasmissione e crescita delle competenze. Nel 2025 abbiamo accolto tre nuove collaboratrici e abbiamo favorito il passaggio a collaboratrice di una tirocinante che aveva concluso il proprio percorso di specializzazione.

In linea con la mission formativa della Cooperativa infatti i nostri tirocinanti, quando terminano la scuola di specializzazione, possono passare a collaboratori in transizione. Continuano la formazione cinque tirocinanti di specializzazione. Oltre al consueto gruppo di lavoro a loro rivolto da qualche anno abbiamo formalizzato delle lettere di incarico per tutor d'area individuali per ognuno di loro, per garantire un tirocinio maggiormente professionalizzante.

Questo intrinseco e continuo movimento evolutivo nel rapporto con Solidare promuove la propensione imprenditoriale della cooperativa stessa.

### **Conseguenze sulle politiche pubbliche, rapporti con istituzioni pubbliche e aumento e stabilizzazione dei processi di co-programmazione e co-progettazione:**

La cooperativa Solidare grazie al suo spirito imprenditoriale si auto-sostiene attraverso il lavoro dei propri soci e collaboratori. Si segnalano, inoltre, delle collaborazioni con Istituti scolastici di vario grado finanziati sia dalla scuola stessa che li richiede attraverso delle gare di appalto, sia attraverso bandi comunali.

Segnaliamo una collaborazione con l'Ufficio stranieri del Comune di Milano per la cura di loro assistiti. Il radicamento di Solidare sul territorio ha inoltre favorito la costruzione di una rete di fiducia e conseguente collaborazione con diverse strutture territoriali socio-sanitarie pubbliche.

### **Sostenibilità ambientale, attività di conservazione e tutela dell'ambiente e aumento del conferimento dei rifiuti urbani in discarica**

Si mantiene alta l'attenzione alla raccolta differenziata ma anche alla scelta di soluzioni a minor impatto ambientale.

## **Sostenibilità ambientale, promozione di comportamenti responsabili da un punto di vista ambientale e aumento del livello di soddisfazione per la situazione ambientale**

Solidare ha sempre posto attenzione alla cura dell'organizzazione intesa anche come ambiente fisico, la cura del luogo e delle relazioni, la disposizione accogliente e collaborativa e includente di aiuto reciproco attiva implicitamente una funzione che è forma della struttura organizzativa e si declina anche nella cura dell'ambiente in cui si svolge il lavoro e del contesto circostante nel quale è inserito. In sintesi vuol dire una attenzione a comportamenti responsabili dal punto di vista ambientale complessivo.

### **Sviluppo tecnologico, utilizzo di ict, competenze ict e aumento dell'efficacia e dell'efficienza del sistema attraverso l'utilizzo di tecnologie:**

Da molti anni ci si avvale di un programma informatizzato integrato che garantisce la gestione centralizzata degli spazi/studi attraverso l'agenda prenotazioni informatica e la fatturazione, dal 2020 anche attraverso il Sistema di Tessera Sanitaria. L'adozione di un programma informatico ha consentito negli anni una maggiore attendibilità finanziaria che ha consentito investimenti rilevanti a favore della Cooperativa. Proseguono gli interventi di sensibilizzazione all'uso corretto dell'agenda fra i soci e il miglioramento dei dati informatici che si potrebbero estrapolare dal programma.

A partire dall'esperienza maturata durante il periodo pandemico, abbiamo sempre più elaborato e integrato l'utilizzo del remoto sia nella nostra pratica psicoterapeutica che nelle nostre riunioni di lavoro, attraverso l'acquisto di alcuni dispositivi da mettere a disposizione dei soci e collaboratori per l'utilizzo quotidiano e di un sistema di video conferenza che ha di fatto consentito di allargare la partecipazione alle riunioni di equipe.

Anche la comunicazione esterna da parte della cooperativa si è avvalsa di strumenti on line per raggiungere una più vasta fascia di popolazione, per una maggiore informazione rispetto alle nostre attività e una più ampia diffusione della cultura psicologica.

### **Output attività**

L'esercizio chiuso al 31/12/2025 riporta un utile di bilancio d'esercizio di euro **43.659,12**.

L'utile di quest'anno risulta inferiore a quello realizzato nel 2024, nonostante si sia registrato un lieve aumento dei ricavi delle prestazioni globali (+1.3%) e delle prestazioni di psicoterapia (+1.3%); questi incrementi si accompagnano infatti all'aumento dei costi di gestione sostenuti, che ha registrato un incremento del 9%, su cui hanno inciso principalmente l'aumento delle ore di copertura in presenza del personale di segreteria e l'aumento del compenso amministratori, deliberato nell'assemblea dei soci nel 2025.

Il monitoraggio costante della situazione finanziaria di Solidare è stato implementato nel 2023, per adeguarsi alle decreto legge del 12/01/2019 n.14 sulla prevenzione della crisi d'impresa. In virtù di questa nuova cornice legale che ha ulteriormente aumentato la responsabilità del presidente e degli amministratori, ha costretto la cooperativa a un adeguamento degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili e ha quindi di fatto aumentato anche il lavoro da sostenere e il tempo necessario, dal 2024 l'assemblea dei soci ha deliberato un aumento del compenso degli amministratori, che quest'anno è passato a un totale lordo annuo di 20.936,28 euro (20.500 euro oltre cassa ove previsto).

Abbiamo chiuso il bilancio d'esercizio con un valore della produzione di **1.100.597,05** con un aumento dello 0.54% rispetto all'anno precedente.

Le prestazioni totali fatturate nel 2025 sono state 24.052, con un decremento dello 0.4% rispetto al 2024. Più nel dettaglio si osserva di seguito l'andamento delle prestazioni, suddivise per aree di lavoro: si rileva un lieve incremento delle psicoterapie individuali adulti pari a circa il 1.9%; si rileva un calo delle psicoterapie minori, con un decremento del 9% circa rispetto all'anno precedente; si registra un incremento della psicoterapia di gruppo, pari al 10.3%; sono diminuiti i colloqui di coppia e famiglie, con un decremento del 25,8% circa; sono aumentati i colloqui di sostegno psicologico genitori, con un incremento del 41% circa; sono infine diminuiti del 7% circa i colloqui a distanza via Skype. Il numero dei primi colloqui è stato nel 2025 pari a 328, con un decremento pari al 7,3% rispetto al 2024.

Le prestazioni di supervisione individuale continuano a registrare un incremento, che nel 2025 si è attestato sul 4% in più rispetto al 2024.

Questi dati confermano il fine mutualistico della Cooperativa che deve operare con l'obiettivo di incrementare le possibilità lavorative dei suoi soci.

Quasi tutti i nostri collaboratori ci chiedono di poter diventare soci dopo tre anni di lavoro al nostro interno, come richiesto dal regolamento, e la base sociale cresce e si amplia. Nel 2025 sono entrati tre soci che hanno dimostrato negli anni l'appartenenza e l'interesse a lavorare non solo con i pazienti ma con la compagine associativa. Sono entrate inoltre tre nuove collaboratrici in supporto alle diverse aree e, dopo aver concluso il proprio tirocinio formativo in cooperativa, è passata a collaboratrice una ex tirocinante.

Nel 2025 si è consolidata la collaborazione con gli psichiatri "amici di Solidare", con cui è proseguita una proficua collaborazione esterna attraverso la stabile partecipazione all'equipe multidisciplinare. Questi incontri regolari hanno consentito lo sviluppo di buone prassi di collaborazione che sostengono la loro disponibilità ad accogliere nei propri studi privati i pazienti inviati da Solidare, offrendo tariffe sostenibili. È stata inoltre realizzata dal gruppo e dalla partecipazione di tutta la cooperativa una formazione sul tema, che ha supportato l'integrazione delle prassi condivise nel nostro lavoro quotidiano.

Per quanto riguarda l'integrazione sul territorio si continuano a prendere contatti con istituti scolastici del territorio. Si continua la collaborazione con lo sportello Ceat dell'Università Cattolica. Continuano i contatti con le altre agenzie di cura del territorio quali servizi Sociali, consultori e Uonpia di Milano.

Nel 2025 la pianificazione economico-finanziaria attraverso il controllo dei dati di gestione è stata buona e si continuerà ad implementare nel corso del 2026 con progressiva ripesa e implementazione anche degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili atti a prevenire la crisi d'impresa, dopo un temporaneo rallentamento per un'imprevista diminuzione delle risorse amministrative della cooperativa e della necessità di adeguarsi alla legge di prevenzione crisi d'impresa. L'implementazione degli assetti organizzativi, economici e finanziari ha subito un rallentamento, a causa della necessità di rispondere a un'imprevista temporanea diminuzione delle risorse amministrative della cooperativa e della necessità di curare un cambio del sistema gestionale per potersi adeguare alle normative vigenti.

Si è mantenuto nel 2025 un attento controllo di gestione sull'occupazione degli studi e al contempo si è dedicato molto lavoro nella ricerca di nuovi studi per poter investire in una ulteriore locazione, ad oggi tuttavia rimasta infruttuosa e che proseguirà nel 2026.

Dopo aver ottenuto a novembre 2024 parere positivo da parte della Commissione nazionale per la formazione continua alla nostra richiesta di diventare provider, a partire da gennaio 2025 Solidare ha avviato la sua attività di provider nazionale provvisorio per eventi formativi ECM.

### **Tipologie beneficiari (cooperative sociali di tipo A)**

**Nome Del Servizio:** prestazioni psicologiche /psicoterapeutiche sanitarie

**Numero Di Giorni Di Frequenza:** 6 su 7 giorni, quasi tutto l'anno

**Tipologia attività interne al servizio:**

Psicoterapia individuale adulti  
Psicoterapia minori e adolescenti  
Psicoterapia di coppia  
Psicoterapia di gruppo  
Psicoterapia della famiglia  
Psicoterapia in gratuità  
Sostegno a problematiche genitoriali  
Consultazioni e sostegno psicologico  
Colloquio psicologico  
Consultazione psicologica alla famiglia  
Consultazione psicologica per genitori  
Consultazione psicologica per la coppia  
Primi colloqui psicologici  
Training autogeno  
Percorsi di supervisione interni di gruppo e individuali

### **Tipologia attività esterne (Eventi di socializzazione organizzati a contatto con la comunità locale)**

**Numero attività esterne:**

**Tipologia:**

Abbiamo aperto un ciclo di formazione dal titolo “La micro-equipe integrata: quando la complessità del caso richiama più clinici al lavoro” a colleghi esterni afferenti ad altre istituzioni.

Abbiamo organizzato due percorsi esperienziali, aperti a soci, collaboratori e tirocinanti, presso le Gallerie d'Italia, in collaborazione con l'Associazione ArtUp, realtà che si occupa di inclusione sociale attraverso il linguaggio dell'arte.

Siamo stati in collaborazione nel corso di quest'anno con il Villaggio Barona di Milano, che ha ospitato gli eventi formativi da noi organizzati, l'Assemblea ordinaria dei soci e la festa dell'estate di Solidare.

Abbiamo inoltre proseguito con il format SolidArte, organizzando alcune dirette social, attraverso i canali Instagram e Facebook, con esponenti del panorama artistico e culturale, aperti a tutta la popolazione.

### **Altre tipologie specifiche di beneficiari non ricompresi nelle elencazioni precedenti**

Gli altri beneficiari dei nostri interventi sono stati:

Gli istituti scolastici di vario ordine e grado sul territorio di Milano tra cui: scuola primaria Pietro Micca fino e scuola secondaria di primo grado Colorni, dove si è tenuto anche nel 2025 uno sportello psicologico aperto a genitori e insegnanti e si è realizzato un progetto nelle classi di educazione all'affettività.

Le scuole di specializzazione in psicoterapia psicoanalitica quali:

SGAI, COIRAG, Area G, Minotauro, SPP adulti ed evolutiva, PSIBA, Selvini Palazzolo, IRIS, SIPP. Prosegue la collaborazione con l'Istituto Auxologico San Luca di Milano, dalla collaborazione con il quale è nato un gruppo di lavoro interno sulle problematiche legate ai disturbi del comportamento alimentare e con diversi servizi socio-sanitari territoriali.

### **Outcome sui beneficiari diretti e indiretti e portatori di interesse**

I beneficiari diretti sono i nostri pazienti che hanno continuato la loro terapia, alcuni rimasti in remoto. Nel 2025 sono rimaste invariate le richieste pervenute da parte della cittadinanza per aiuto psicologico, sono continuate le collaborazioni con Istituzioni private e pubbliche. Purtroppo i tempi di attesa per accedere al primo colloquio e al successivo affidamento terapeutico non sono diminuiti, nonostante le azioni intraprese per risolvere la criticità.

Sempre tra i beneficiari diretti annoveriamo i soci e collaboratori che hanno usufruito anche nel 2025 di eventi formativi Ecm, supervisioni, confronti clinici, equipe specifiche e generali, minori, gruppi e famiglia e multidisciplinare. Tra i soci è presente il personale di segreteria che ha usufruito di riunioni specifiche di raccordo e dello smart working alternato alla presenza.

Tra i beneficiari indiretti annoveriamo consulenti e fornitori a cui abbiamo rinnovato il contratto di lavoro.

Scuole di specializzazione in psicoterapia psicoanalitica, CEAT dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano e l'Istituto Auxologico San Luca di Milano.

### **Possesso di certificazioni di organizzazione, di gestione, di qualità (se pertinenti)**

Non abbiamo certificazioni di qualità.

### **Esplicitare il livello di raggiungimento degli obiettivi di gestione individuati, gli eventuali fattori risultati rilevanti per il raggiungimento (o il mancato raggiungimento) degli obiettivi programmati**

Di seguito esplicitiamo il livello di raggiungimento degli obiettivi di gestione individuati nel 2024 e i risultati raggiunti nel 2025.

1. **L'obiettivo di ricercare nuovi spazi di lavoro e verificare i requisiti per l'autorizzazione non è ancora stato raggiunto.**

Nel corso di tutto il 2025 è proseguito il lavoro di monitoraggio interno dell'occupazione degli spazi, cercando di favorire il più possibile l'utilizzo del sabato, che ad oggi presenta ancora ampi margini di possibile occupazione, attraverso la ricerca di collaboratori disponibili a lavorare su questa giornata. Al contempo è proseguita la ricerca di nuovi spazi di lavoro da prendere in locazione, attraverso un monitoraggio costante delle offerte sul territorio. Sono state visionate molte soluzioni la maggior parte delle quali tuttavia presentava gravi limiti rispetto ai requisiti richiesti da ATS per l'autorizzazione all'attività sanitaria. In un caso in particolare si è giunti a formulare un'offerta che prevedeva da parte nostra la possibilità di apportare, a nostro carico, delle modifiche all'organizzazione degli spazi, che non è tuttavia stata accettata dalla proprietà. Si proseguirà nella ricerca nel corso del 2026.

2. L'obiettivo di allargare i compensi a tutti i ruoli che rappresentano una funzione istituzionale stabile e imprescindibile, quale per esempio il Direttore Sanitario è stato parzialmente raggiunto.

Negli ultimi anni c'è stato un forte investimento nella strutturazione e nell'articolazione del ruolo dei coordinatori delle diverse equipe di lavoro, realizzato attraverso la costruzione di un luogo di incontro e confronto comune (Gruppo Prassi) e la stesura di lettere d'incarico specifiche. A partire dal 2023 è stato riconosciuto un compenso per alcuni coordinamenti che si è esteso a tutti i gruppi di lavoro nel 2024. Nel 2025 è stato riconosciuto, attraverso lettera d'incarico quale Delegato per sicurezza e relativo compenso, il lavoro svolto da diversi anni da un socio in merito al raccordo con il nostro RSPP. Rimane tuttavia da definire il compenso per il ruolo di Direttore sanitario, obiettivo del 2026.

3. L'obiettivo di mantenere l'interconnessione dei diversi gruppi di lavoro tra loro e con il CdA attraverso il gruppo prassi, per favorire l'integrazione e l'introduzione di nuove prassi organizzative via via necessarie è stato raggiunto.

Un obiettivo importante del 2025 è stato quello di consolidare l'interconnessione del CDA con i coordinatori delle diverse equipe di lavoro, attraverso il gruppo prassi. In questo spazio per esempio si è continuato a lavorare per sistematizzare le prassi di stesura del calendario annuale, in direzione sempre più collaborativa; quest'ultimo aspetto ha permesso di limitare al minimo le sovrapposizioni di diversi gruppi e di intercettare e contenere le eventuali dinamiche competitive conseguenti. Nel corso dell'anno il gruppo ha lavorato su una definizione sempre più condivisa del ruolo del coordinatore in costante relazione con il piccolo gruppo e con l'organizzazione nel suo insieme. Si è inoltre offerto come spazio intermedio tra il piccolo gruppo e la comunità nel suo insieme, per elaborare spunti e criticità intercettati nelle diverse equipe di lavoro e integrarle nel pensiero dell'organizzazione.

4. L'obiettivo di riprendere l'organizzazione dei tavoli dei soci per proseguire le riflessioni condivise sui progetti e sulle traiettorie future della cooperativa è stato raggiunto.

Nel corso del 2025 sono stati organizzati due tavoli dei soci, con l'obiettivo di continuare a riflettere sulle traiettorie future della cooperativa. Il lavoro dei tavoli, in dialogo con l'evoluzione ordinaria della vita dell'organizzazione, ha fatto emergere un desiderio condiviso di approfondire e promuovere il tema della giustizia sociale quale possibile obiettivo e direzione comune.

5. L'obiettivo di consolidare l'area di referenza CdA dei progetti sociali a partire dai progetti storici di raccolta fondi (5 per mille e seduta sospesa) e alla luce delle riflessioni emerse nei tavoli dei soci è stato raggiunto.

Il consolidamento dell'area progetti è proseguito su un doppio versante, a sostegno dei progetti storici di Solidare (5 per mille e seduta sospesa) e al contempo in risposta alle richieste di collaborazione provenienti da realtà esterne.

Il lavoro di revisione e sistematizzazione di un database costantemente aggiornabile delle risorse destinate al fondo per le sedute sospese ha consentito, nel corso del 2025, di accogliere la complessità sempre maggiore delle richieste di utilizzo da parte dei terapeuti. Questo processo ha fatto sì che il progetto seduta sospesa si sia aperto anche nella direzione di progetti clinici più articolati e con un respiro maggiore, per esempio a sostegno di nuclei familiari con più componenti in carico a Solidare.

È stata inoltre sostenuta la promozione del 5 per mille, che ha previsto la diffusione di uno spot radiofonico e una comunicazione più capillare attuata attraverso il nostro sito, i nostri canali social e un banner permanente sulle fatture inviate digitalmente.

6. L'obiettivo di mantenere i contatti di rete con il territorio è stato raggiunto.

Sono stati mantenuti i contatti di rete con altre agenzie di cura del territorio quali Uonpia, Consultorio, servizi di tutela minori e Asst di Milano.

Si è sempre più consolidata e articolata la collaborazione con l'Ufficio stranieri del Comune di Milano, per la presa in cura di persone da loro assistite, attraverso riunioni specifiche.

Si è portato avanti il progetto condiviso con l'Associazione WeWorld su Bando Cariplo, avviato nella primavera 2024, dal titolo WeCare, con attività di formazione, sportelli di ascolto psicologico per adolescenti e gruppi di parola.

In collaborazione con Fondazione Barilla, attraverso l'agenzia Next-14, come progettato sul finire del 2024, è stato realizzato un gruppo di parola all'interno del percorso formativo sostenuto dalla Fondazione, a favore di ragazze e ragazzi provenienti da situazioni di svantaggio socio-economico. All'interno dello stesso progetto è stato offerto uno spazio di supervisione per gli educatori che affiancavano i ragazzi nella loro formazione.

Si è continuato il lavoro di co-progettazione con la Fondazione Rosa Rossa Ets e con la magistratura di sorveglianza per la realizzazione di percorsi di sostegno psicologico a favore di detenuti in fase di fine pena e in

regime di semi-libertà. Il progetto, inizialmente pensato per le persone detenute nel carcere di Opera è stato successivamente riorientato sul carcere di Bollate e ha finalmente preso il via nei primi mesi del 2026.

7. L'obiettivo di mantenere un monitoraggio e una particolare cura sui requisiti di autorizzazione a Provider è stato raggiunto.

Nel corso del 2025 Solidare ha avviato la propria attività di provider sia per i propri eventi formativi accreditati interni che a favore di altre realtà esterne. Su tutti gli eventi è stata dedicata un'attenta cura del rispetto dei requisiti richiesti; è stato inoltre mantenuto un monitoraggio delle risorse investite, al fine di definire meglio i costi dell'attività. Il 2025/2026 costituisce un biennio di prova per l'autorizzazione all'attività di provider, si è pensato di usare questo tempo anche per investire sulla possibilità di una formazione specifica avviata sul finire del 2025 e concluso all'inizio del 2026, per la realizzazione della quale si è coinvolto Orazio Amboni, titolare del provider Proteo che ci ha seguito per tanti anni in passato.

8. L'obiettivo di ampliamento delle attività di promozione della cooperativa e di diffusione della cultura psicoanalitica attraverso i canali social Facebook, Instagram, LinkedIn e YouTube è stato raggiunto.

Nel corso del 2025 il gruppo comunicazione ha mantenuto aggiornati i diversi canali social della cooperativa rispetto alle iniziative in atto, che hanno potuto così trovare sempre maggiore diffusione. Il gruppo ha inoltre portato avanti il progetto SolidArte, che consiste in una serie di dirette social che coinvolgono esponenti del panorama artistico e culturale in dialogo con i terapeuti di Solidare. In questo format nel 2025 sono state realizzate due dirette, la prima ha ospitato gli autori del libro "Adolescenza 3.0. Interpretare la crisi, curare il disagio", realizzato per raccontare il lavoro multidisciplinare e integrato sul territorio per affrontare le fragilità gravi in adolescenza. La seconda ha ospitato uno scrittore e sceneggiatore di fumetti, cartoni animati e serie TV che utilizza lo strumento della scrittura come canale di cura della relazione con ragazzi e ragazze. Il dialogo tra gli ospiti e alcuni terapeuti di Solidare ha consentito di promuovere la cooperativa e diffondere attraverso il canale artistico contenuti propri della cultura psicoanalitica.

9. L'obiettivo di mantenere costante l'attenzione e la cura della comunicazione interna attraverso l'invio dei verbali CdA e di Solidare News e alla comunicazione esterna con gli aggiornamenti della carta dei servizi e del sito web è stato raggiunto.

Si è mantenuta viva e attiva la circolarità della comunicazione interna attraverso l'invio puntuale dei verbali CdA a tutti i soci e attraverso l'invio di Solidare News che ha raggiunto anche tutti i collaboratori e i tirocinanti della cooperativa. Il sito web è stato costantemente aggiornato con l'inserimento del bilancio sociale e del murales che contiene le informazioni principali in merito all'attività annuale della cooperativa; nel sito web sono state inoltre inserite tempestivamente le news più importanti e il profilo dei nuovi collaboratori nella sezione Chi Siamo.

10. L'obiettivo di proseguire le attività di sportello scolastico è stato raggiunto.

Continua infatti la collaborazione con l'Istituto Gattamelata, con uno sportello realizzato presso la scuola primaria Pietro Micca e uno sportello realizzato presso la scuola secondaria di primo grado Colorni attraverso un bando del Municipio 8.

11. L'obiettivo di proseguire e potenziare le supervisioni cliniche di gruppo è stato raggiunto.

Con l'obiettivo di potenziare gli spazi di supervisione di gruppo nel 2025 si è aggiunto ai tre gruppi storici un quarto gruppo di supervisione, che ha permesso di accogliere tutti i colleghi che ne avevano fatto richiesta e ha offerto uno spazio anche ai nuovi collaboratori entrati nel corso dell'anno. Riteniamo la supervisione uno strumento indispensabile per creare un caldo e prezioso incontro su riflessioni cliniche, fondamentali alla costruzione di un affiatato gruppo di lavoro. L'attenzione a proporre formazione continua pertinente al nostro lavoro permane sempre alta e l'accreditamento dei gruppi di supervisione è proseguito nel 2025 e proseguirà anche nei prossimi anni.

12. L'obiettivo di proseguire con la formazione sul campo nell'assetto d'equipe generale è stato raggiunto.

Riteniamo questo uno strumento principe del nostro lavoro clinico e un momento fondamentale per l'organizzazione istituzionale della Cooperativa.

13. L'obiettivo di proseguire le attività formative seminariali è stato raggiunto.

Nel 2025 è stato realizzato un ciclo di incontri dal titolo "La micro-equipe integrata. Quando la complessità del caso richiama più clinici al lavoro", con l'organizzazione di due giornate formative accreditate che hanno permesso di approfondire la tematica trans-generazionale e il lavoro multidisciplinare. In particolare questa esperienza formativa ha consentito una maggiore integrazione nell'attività clinica della cooperativa di buone prassi di collaborazione, co-costruite con gli psichiatri "amici di Solidare".

14. L'obiettivo di sostenere la partecipazione a eventi formativi che incrementano le competenze organizzative e gruppalì è stato raggiunto.

Anche nel 2025 Solidare ha sostenuto i costi di iscrizione per una formazione esperienziale volta a esplorare temi chiave delle organizzazioni quali leadership, autorità, collaborazione e dinamiche organizzative. In particolare quest'anno un piccolo gruppo di sei soci, che hanno dato la loro disponibilità ad assumersi incarichi all'interno della cooperativa e hanno manifestato interesse ad approfondire queste tematiche, ha partecipato alla Group Relation Conference ECW, organizzata dal Nodo Group. La partecipazione alla conferenza ha offerto la possibilità di sviluppare una maggiore consapevolezza dei processi di gruppo e di rafforzare la capacità di agire efficacemente in contesti organizzativi complessi.

Si è inoltre avviato un lavoro di supervisione per il gruppo CdA, condotto da un consulente esterno, con l'obiettivo di sostenere il gruppo di lavoro nell'assunzione del ruolo e nella lettura dei diversi livelli dei movimenti e delle dinamiche che attraversano l'organizzazione.

**15. L'obiettivo di potenziare le attività cliniche complessive è stato raggiunto.**

Si sono rilevate, come per l'anno precedente, delle serie criticità nell'area relativa ai primi colloqui e alla possibilità di affidamenti terapeutici mirati e specifici che non sono state completamente risolte nel 2025 e che richiederanno ulteriori pensieri e riflessioni creative su possibili risposte. Come progettato si è continuato a cercare nuovi collaboratori e contemporaneamente nuovi spazi di lavoro. Nonostante questo dato, su cui si continuerà a lavorare, il numero globale delle prestazioni della cooperativa è continuato a crescere.

**16. L'obiettivo di reperire nuovi collaboratori è stato raggiunto.**

Nel 2025 sono entrate tre nuove collaboratrici e una tirocinante, che hanno concluso il proprio percorso formativo, è diventata collaboratrice stabile della cooperativa.

**17. L'obiettivo di potenziare l'interconnessione della segreteria con le diverse aree di referenza attraverso riunioni specifiche è stato raggiunto.**

Nel corso del 2025, con il coordinamento della referente dell'area gestionale, si sono organizzate alcune riunioni organizzative con le referenti delle diverse aree di lavoro, al fine di facilitare e armonizzare gli scambi con la segreteria.

**18. L'obiettivo di sistematizzazione degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili della cooperativa in ottemperanza alla legge Codice della crisi d'impresa è stato parzialmente raggiunto.**

È proseguito il lavoro di sistematizzazione degli assetti organizzativi, contabili e amministrativi della cooperativa, secondo le disposizioni della legge Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza; il processo rimane rallentato dal fatto che la cooperativa ha dovuto far fronte a una temporanea assenza di una delle risorse amministrative con conseguente riorganizzazione dei carichi di lavoro e proseguirà nel 2026.

**19. L'obiettivo di potenziare le risorse amministrative e di segreteria è stato raggiunto.**

A partire da marzo 2025 è stato ampliato da 30 a 38 ore settimanali il contratto di lavoro di una segretaria. Si comincia tuttavia a riflettere sulla possibilità di un ulteriore potenziamento di quest'area al fine di garantire la massima apertura al pubblico della segreteria durante l'orario di attività della cooperativa.

**20. L'obiettivo di aggiornare le tariffe e i compensi è stato raggiunto.**

Come da obiettivi fissati nell'anno precedente si è a lungo lavorato sulla necessità di aggiornare il tariffario delle prestazioni e dei compensi della cooperativa. Questo passaggio è stato ritenuto opportuno per poter far fronte ad alcune spese straordinarie importanti quali l'investimento sulla locazione di nuovi spazi di lavoro e sull'introduzione di un nuovo sistema gestionale. È stata inoltre effettuata una ricognizione delle tariffe applicate da alcune realtà più o meno affini alla nostra e ci si è resi conto di una notevole discrepanza, che lasciava un buon margine di aumento pur mantenendo ferma la nostra accessibilità. Sul finire del 2025 quindi è stato deciso un aumento dell'intero tariffario della cooperativa a partire da gennaio 2026.

Un attento lavoro di monitoraggio dell'equipe primi colloqui inoltre già lo scorso anno aveva evidenziato un disequilibrio nella relazione tra domanda di aiuto, disponibilità di spazi di lavoro e disponibilità dei terapeuti ad accogliere le richieste di terapia. Si è quindi pensato, in occasione di una revisione generale dei compensi, di introdurre una possibilità equa di valorizzare lo sforzo di tutti i soci e collaboratori già impegnati in Solidare e che, attraverso la loro disponibilità, permettono alla cooperativa di trovare una risposta alle domande d'aiuto che arrivano e che attualmente affrontano tempi d'attesa molto lunghi. In quest'ottica è stato integrato nel sistema gestionale un dispositivo che permette un incremento del compenso a partire dalla 401ma prestazione di ciascun operatore nel corso dell'anno.

**Per il 2026 sono previsti i seguenti obiettivi:**

1. Ricerca di nuovi spazi di lavoro e verifica dei requisiti per l'autorizzazione;
2. Allargamento dei compensi a tutti i ruoli che rappresentano una funzione istituzionale stabile e

imprescindibile, quale il Direttore Sanitario;
3. Mantenere l'interconnessione dei diversi gruppi di lavoro tra loro e con il CDA attraverso il gruppo prassi, per favorire l'integrazione e l'introduzione di nuove prassi organizzative via via necessarie;
4. Mantenere l'organizzazione di tavoli dei soci periodici per proseguire con le riflessioni condivise sui progetti e sulle traiettorie future della cooperativa;
5. Proseguire nel consolidamento dell'area di referenza CdA dei progetti sociali, punto di partenza rimangono i progetti storici di raccolta attraverso il 5 per mille e il progetto Seduta sospesa e le riflessioni emerse nei tavoli dei soci;
6. Mantenimento dei contatti di rete con il territorio e in particolare proseguimento del progetto WeCare condiviso con l'associazione WeWorld, avvio del progetto condiviso la Fondazione La Rosa Rossa/Carcere di Bollate e consolidamento della collaborazione con il Municipio 8 del Comune di Milano;
7. Proseguire nel monitoraggio e cura dei requisiti di autorizzazione a Provider per eventi formativi specifici accreditati e proseguire nella formazione specifica sull'attività di provider per il comitato scientifico e il personale di segreteria;
8. Ampliamento delle attività di promozione della cooperativa e di diffusione della cultura psicoanalitica attraverso i canali social Facebook, Instagram, LinkedIn e YouTube e proseguimento del format SolidArte;
9. Attenzione alla comunicazione interna attraverso l'invio dei verbali CdA e di Solidare News e alla comunicazione esterna con gli aggiornamenti della carta dei servizi e del sito web;
10. Proseguimento delle attività di sportello psicologico sulle scuole;
11. Proseguimento delle attività di supervisione clinica di gruppo;
12. Proseguimento della formazione sul campo nell'assetto dell'equipe generale;
13. Proseguimento delle attività formative seminariali e realizzazione della formazione sulla deontologia professionale e sulla psicoterapia di gruppo;
14. Sostegno ai soci per la partecipazione a eventi formativi che incrementano le competenze organizzative e gruppalì e prosecuzione della supervisione al CdA con un consulente esterno;
15. Potenziamento delle attività cliniche complessive;
16. Ricerca nuovi collaboratori;
17. Curare l'interconnessione della segreteria con le diverse aree di referenza attraverso riunioni specifiche;
18. Sistematizzazione degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili della cooperativa in ottemperanza alla legge Codice della crisi d'impresa;
19. Potenziamento delle risorse amministrative e di segreteria;
20. Consolidamento dell'attività di tutoring d'area anche attraverso la costituzione di un gruppo di lavoro che faciliti l'interconnessione dei tutor tra loro e con la referente dei tirocini;
21. Sostituzione del sistema gestionale Jelf.
22. Prosecuzione del monitoraggio sull'andamento dei primi colloqui e delle riflessioni avviate dal gruppo a partire dai primi dati emersi nel 2025.

### **Elementi/fattori che possono compromettere il raggiungimento dei fini istituzionali e procedure poste in essere per prevenire tali situazioni**

Dal 2020 si è iniziata a verificare una criticità nei tempi di attesa al primo colloquio, precedentemente molto bassi (circa una settimana) che rendevano l'accoglienza a Solidare molto accessibile alla cittadinanza. Progressivamente anche le disponibilità dei colleghi per l'affidamento terapeutico sono diminuite, aumentando conseguentemente il tempo di attesa per accedere all'inizio di una terapia, probabilmente in seguito a una saturazione degli spazi di lavoro di ciascun operatore. Abbiamo introdotto un limite minimo di dieci persone in cura per ogni nuovo collaboratore in ingresso. Nessuna di queste iniziative è risultata risolutiva. Nel corso di quest'anno si è lavorato per consolidare il lavoro dell'equipe primi colloqui nel mantenere un costante monitoraggio dei dati di questa attività e nella condivisione di riflessioni utili a risolvere la criticità emersa e si sono reperiti dei nuovi collaboratori afferenti alle diverse aree di intervento di Solidare. Abbiamo mantenuto costante la ricerca di nuovi collaboratori e nel 2025 abbiamo reperito tre nuovi collaboratori, che si aggiungono ai due dell'anno precedente, per sostenere le aree adulti e minori, è inoltre passata a collaboratrice stabile della cooperativa una ex tirocinante che ha concluso il proprio percorso di specializzazione. Con grande dispiacere si è avviata una parziale riduzione dei primi colloqui nel periodo luglio/agosto e dicembre subordinato a una

verifica dei primi colloqui effettuati in estate sull'effettivo inizio della psicoterapia. Come ulteriore sostegno allo sviluppo della cooperativa si sta portando avanti incessantemente la ricerca di nuovi spazi di lavoro da autorizzare, così da poter accogliere adeguatamente nuovi possibili collaboratori, la cui ricerca prosegue. Infine, dopo un lungo lavoro, si è introdotta la possibilità di sostenere e incentivare lo sforzo di soci e collaboratori che desiderano aumentare le proprie disponibilità, con l'integrazione nel sistema gestionale di un dispositivo che permette un incremento del compenso a partire dalla 401ma prestazione di ciascun operatore nel corso dell'anno.

Una ulteriore criticità riscontrata ha riguardato la constatazione dell'impossibilità di adeguare alle vigenti norme in materia di privacy e alle esigenze di reportistica attuali della cooperativa il gestionale Jelf, in uso dal 2017 e ormai troppo obsoleto. Al contempo lo sviluppatore di Jelf ci ha comunicato la sua intenzione di cessare la propria attività in vista del suo pensionamento. Per far fronte a questa criticità nel corso del 2025 si è avviata la ricerca di un nuovo gestionale, confrontandosi con molte aziende e raccogliendo diversi preventivi sia per la locazione di sistemi già in uso in altre realtà sia per la costruzione ad hoc di un sistema gestionale di nostra proprietà. Nel corso di questa lunga ricerca ci si è resi conto che le necessità specifiche della nostra realtà non ci consentono l'adozione di sistemi gestionali già collaudati ma non modificabili e si è quindi optato per affidarci ad un'azienda che a partire dai primi mesi del 2026 avvierà la realizzazione di un gestionale ad hoc.

## 6. SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA

### Provenienza delle risorse economiche con separata indicazione dei contributi pubblici e privati

#### *Ricavi e provenienti:*

	2025	2024	2023
Ricavi da Enti Pubblici per gestione servizi sociali, socio-sanitari e socio-educativi	€ 6.875,56	€ 6.004,79	€ 2.821,79
Ricavi da Enti Pubblici per gestione di altre tipologie di servizi (manutenzione verde, pulizie, ...)	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Ricavi da Privati-Cittadini inclusa quota cofinanziamento	€ 1.089.642,51	€ 1.076.329,73	€ 1026.100,21
Ricavi da Privati-Imprese	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Ricavi da Privati-Non Profit	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Ricavi da Consorzi e/o altre Cooperative	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Ricavi da altri	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Contributi pubblici	€ 2.822,27	€ 3.162,06	€ 2.767,24
Contributi privati	€ 1.183,00	€ 593,00	€ 1.316,55

#### *Patrimonio:*

	2025	2024	2023
Capitale sociale	€ 5.100,00	€ 4.800,00	€ 4.500,00
Totale riserve	€ 607.555,86	€ 550.968,36	€ 500.327,00
Utile/perdita dell'esercizio	€ 43.659,12	€ 58.337,63	€ 52.207,00
Totale Patrimonio netto	€ 656.314,98	€ 614.105,99	€ 557.034,00

#### *Conto economico:*

	2025	2024	2023
Risultato Netto di Esercizio	€ 43.659,12	€ 58.337,63	€ 52.207,00
Eventuali ristorni a Conto Economico	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Valore del risultato di gestione (A-B bilancio CEE)	€ 50.280,00	€ 68.071,00	€ 65.030,00

### Composizione Capitale Sociale:

Capitale sociale	2025	2024	2023
Capitale versato da soci operatori lavoratori	€ 5.000,00	€ 4.700,00	€ 4.400,00
Capitale versato da soci sovventori/finanziatori	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Capitale versato da soci persone giuridiche	€ 100,00	€ 100,00	€ 100,00
Capitale versato da soci operatori fruitori	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Capitale versato da soci operatori volontari	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

Composizione soci sovventori e finanziatori	2025
Cooperative sociali	€ 0,00
Associazioni di volontariato	€ 0,00

### Valore della produzione:

	2025	2024	2023
Valore della produzione (Conto Economico bilancio CEE)	€ 1.100.593	€ 1.094.711	€ 1.033.154,00

### Costo del lavoro:

	2025	2024	2023
Costo del lavoro (Totale voce B.9 Conto Economico Bilancio CEE)	€ 88.878	€ 72.185	€ 69.233,00
Costo del lavoro (compreso nella voce B.7 Conto Economico Bilancio CE)	€ 831.248	€ 807.948	€ 590.972,05
Peso su totale valore di produzione	83,6%	80%	64%

### Capacità di diversificare i committenti

#### Fonti delle entrate 2025:

2025	Enti pubblici	Enti privati	Totale
Vendita merci	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Prestazioni di servizio	€ 6.875,56	€ 1.089.642,51	€ 1.096.518,07
Lavorazione conto terzi	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Rette utenti	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Altri ricavi 5X mille	€ 2.822,27	€ 0,00	€ 2.822,27
Contributi e offerte	€ 0,00	€ 1.183,00	€ 1.183,00
Grants e progettazione	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Altro	€ 0,00	€ 69,72	€ 69,72

#### Incidenza pubblico/privato sul valore della produzione 2025:

	2025	
Incidenza fonti pubbliche	€ 9697,83	0,89%
Incidenza fonti private	€ 1.090.896,23	99,11%

## **SPECIFICHE INFORMAZIONI SULLE ATTIVITÀ DI RACCOLTA FONDI**

Promozione iniziative di raccolta fondi:

La Cooperativa Solidare sta cercando da anni di implementare la raccolta fondi per promuovere iniziative sociali e di sostegno alla cittadinanza senza grandi risultati. La mission sociale di Solidare non si può esprimere attraverso la partecipazione a bandi o progetti pubblici di carattere sociale in quanto fisiologicamente e costitutivamente (siamo tutti liberi professionisti, ad eccezione del personale di segreteria) non si è dotati di una struttura amministrativa e operativa che possa sostenere il co finanziamento, sempre richiesto dai bandi pubblici e privati. Quindi la raccolta fondi a sostegno di progetti autofinanziati diventa la sola strada percorribile. Si raccolgono comunque le donazioni, che vengono devolute al nostro progetto di seduta sospesa e si mantiene l'aspirazione ad incrementare la raccolta fondi da devolvere ad altri progetti sociali di nostra ideazione. Il contributo 5 per mille anno finanziario 2024, incassato a agosto 2025, pari ad € 2.822,27 è stato destinato a coprire le spese di funzionamento delle strutture.

A partire dagli ultimi mesi del 2024 e per tutto il 2025 si è portata avanti la collaborazione con la Fondazione La Rosa Rossa Ets, che ha stanziato a nostro favore una donazione massima di 5000 euro per la realizzazione di percorsi di psicoterapia a favore di detenuti del carcere di Bollate in fase di fine pena e di reinserimento lavorativo. Il progetto prenderà avvio a partire dai primi mesi del 2026.

## **FINALITÀ GENERALI E SPECIFICHE DELLE RACCOLTE EFFETTUATE NEL PERIODO DI RIFERIMENTO, STRUMENTI UTILIZZATI PER FORNIRE INFORMAZIONI AL PUBBLICO SULLE RISORSE RACCOLTE E SULLA DESTINAZIONE DELLE STESSE**

Le finalità del progetto "seduta sospesa" sono di intercettare le fasce più fragili della popolazione che potrebbero beneficiare di interventi psicologici individuali, per la famiglia o per i minori. Gli strumenti utilizzati per fornire informazioni al pubblico sono il passaparola, i volantini, la Carta dei Servizi, il sito web, la pagina Facebook e Instagram.

Ogni operatore della Cooperativa si fa promotore dell'iniziativa valutando le situazioni cliniche volta per volta e definendo un progetto terapeutico con i pazienti stessi.

L'idea è venuta a un nostro paziente richiamandosi alla consuetudine napoletana di lasciare il così detto "caffè sospeso", ovvero un caffè pagato per chi fosse capitato al bar in un momento successivo e non avesse avuto di che pagare. Una forma di cortesia molto sentita e popolare nei confronti di uno sconosciuto che non impegna molto né l'uno né l'altro, né chi offre né chi riceve. Così vuole essere anche la seduta sospesa di Solidare. Un modo anonimo e affettuoso di far sentire la nostra vicinanza a chi sta attraversando un momento difficile e non è in grado di proseguire o intraprendere un breve percorso di psicoterapia. Al termine del presente bilancio, verrà come di consueto realizzato e diffuso il murales della cooperativa, che contiene tra le altre informazioni anche il numero di sedute sospese donate e utilizzate nel corso dell'anno.

## **SEGNALAZIONI DA PARTE DEGLI AMMINISTRATORI DI EVENTUALI CRITICITÀ EMERSE NELLA GESTIONE ED EVIDENZIAMENTO DELLE AZIONI MESSE IN CAMPO PER LA MITIGAZIONE DEGLI EFFETTI NEGATIVI**

- Continuano le diverse criticità relative ai primi colloqui sia nei tempi di attesa e di accesso al primo colloquio sia nel momento successivo di affidamento al terapeuta individuato. Abbiamo avviato, a partire dal 2024, un controllo di gestione sull'utilizzo effettivo degli studi che non ha rilevato particolari anomalie, tranne l'evidenza di un utilizzo delle terapie in remoto già avviato durante la pandemia. Rimane necessario reperire nuovi collaboratori in quanto gli operatori segnalano una saturazione delle proprie disponibilità, benché si sia introdotto un numero minimo di dieci disponibilità, anche correlato al tipo di terapia psicoanalitica che offriamo e che richiede tempi lunghi di intervento. Abbiamo inoltre pensato, in occasione di una revisione generale dei compensi, di introdurre una possibilità equa di valorizzare lo sforzo di tutti i soci e collaboratori già impegnati in Solidare e che, attraverso la loro disponibilità, permettono alla cooperativa di trovare una risposta alle domande d'aiuto che arrivano e che attualmente affrontano tempi d'attesa molto lunghi. In quest'ottica è stato integrato nel sistema gestionale un dispositivo che permette un incremento del compenso a partire dalla 401ma prestazione di ciascun operatore nel corso dell'anno. Rimane inoltre necessario reperire nuovi spazi di lavoro che presentino i requisiti necessari all'autorizzazione all'attività sanitaria.
- Dal 2023 si è reso necessario adeguarsi ai requisiti richiesti dal decreto legislativo del 2019 (n.14 del 12 Gennaio 2019), entrato effettivamente in vigore solo dal luglio 2022 (Gazzetta Ufficiale n.152 del 1 luglio 2022) a causa della pandemia, su cui in vari momenti alcuni membri del CDA uscente si sono informati in modo via via più approfondito. Il decreto legge del 2019, già in vigore da anni per le aziende del mondo

profit, estende la responsabilità civile degli amministratori in caso di insolvenza anche agli amministratori di enti del terzo settore. I requisiti richiesti comportano la definizione e la stesura di adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili che mitigano la responsabilità degli amministratori stessi in caso si verificasse una crisi finanziaria. Tale lavoro proseguirà per tutto il 2026.

- Abbiamo rilevato una criticità relativa all'impossibilità di adeguare alle vigenti norme in materia di privacy e alle esigenze di reportistica attuali della cooperativa il gestionale Jelf, in uso dal 2017 e ormai troppo obsoleto. Al contempo lo sviluppatore di Jelf ci ha comunicato la sua intenzione di cessare la propria attività in vista del suo pensionamento. Per far fronte a questa criticità nel corso del 2025 si è avviata la ricerca di un nuovo gestionale, confrontandosi con molte aziende e raccogliendo diversi preventivi sia per la locazione di sistemi già in uso in altre realtà sia per la costruzione ad hoc di un sistema gestionale di nostra proprietà. Nel corso di questa lunga ricerca ci si è resi conto che le necessità specifiche della nostra realtà non ci consentono l'adozione di sistemi gestionali già collaudati ma non modificabili e si è quindi optato per affidarci ad un'azienda che a partire dai primi mesi del 2026 avvierà la realizzazione di un gestionale ad hoc.
- A novembre 2025 ci è stata segnalata la necessità di recepire la comunicazione ricevuta da parte del Dipartimento Prevenzione di ATS in merito al DGR 5181 del 21/10/2025 "APPROVAZIONE DELLE LINEE DI INDIRIZZO REGIONALE PER LA SANIFICAZIONE AMBIENTALE E LA GESTIONE DEI RIFIUTI NELLE STRUTTURE SANITARIE E SOCIOSANITARIE DELLA REGIONE LOMBARDIA". Dopo un raccordo con il nostro delegato alla sicurezza e con il nostro RSPP si è preso contatto con il dott. Flavio Lago, il consulente ATS che ci ha supportati nel processo di autorizzazione della sede di via Donati, il quale ci ha confermato il periodo di sei mesi come tempo dall'emanazione del DGR, per adeguare i nostri assetti e produrre la documentazione necessaria (valutazione di rischio e procedure di gestione). Si è deciso di affidarci alla consulenza del dott. Flavio Lago per procedere con la stesura e la produzione della documentazione necessaria.

## **7. INFORMAZIONI AMBIENTALI**

Tipologie di impatto ambientale connesse alle attività svolte: le nostre attività hanno un basso impatto ambientale.

## **8. ALTRE INFORMAZIONI NON FINANZIARIE**

### **Indicazioni su contenziosi/controversie in corso che sono rilevanti ai fini della rendicontazione sociale**

Nessuno

### **Altri aspetti di natura sociale, la parità di genere, il rispetto dei diritti umani, la lotta contro la corruzione ecc.**

L'innovativa esperienza di Solidare nella dimensione imprenditoriale si appoggia ed è sostenuta da due intuizioni fondamentali: la presenza in Cda di soci lavoratori e quindi clinici che si sono formati attraverso l'esperienza per la gestione manageriale dell'impresa e la leadership femminile che sin dalle origini ha caratterizzato l'organizzazione di Solidare, essendo la nostra cooperativa a prevalenza femminile, impregnando ogni scelta gestionale della visione clinica in modo che si mantenesse un intreccio circolare fra organizzazione e clinica con in particolare le funzioni di accoglienza, creatività, empatia, inclusione, promozione delle nascite progettuali. Solidare si è sviluppata da una matrice grupale originaria da cui sono germinati altri gruppi di lavoro clinico e organizzativo a dimensione orizzontale e con una frequente interconnessione. Crediamo fermamente che sia un valore aggiunto importante per la nostra organizzazione e per la società in generale come modello organizzativo funzionante e di riuscita imprenditoriale.

### **Informazioni sulle riunioni degli organi deputati alla gestione e all'approvazione del bilancio, numero dei partecipanti**

Le Assemblee dei soci a Solidare sono sempre state molto partecipate, in quanto occasione non solo di approvazione dei bilanci d'esercizio e sociali ma anche di discussione e riflessione sul futuro della Cooperativa. Generalmente le Assemblee ordinarie sono anticipate da delle riunioni informali fra i soci per cominciare a condividere ed elaborare insieme alcuni temi di attualità per la Cooperativa.

## **Principali questioni trattate e decisioni adottate nel corso delle riunioni**

Solidare ha una connotazione professionale etica e partecipativa e utilizza lo strumento “gruppo” quale disposizione e dispositivo di lavoro precipuo; sono infatti molti i gruppi di colleghi che si riuniscono periodicamente per confronto clinico, equipe generale, minori, sui gruppi e famiglia, supervisioni cliniche e approfondimenti oltre che il gruppo Cda, e i vari gruppi operativi che si costituiscono estemporaneamente per rispondere ai bisogni della cooperativa. I temi trattati sono specifici nei vari gruppi indicati. Ogni decisione dei gruppi è compartecipata ai diversi livelli dell’organizzazione quando inerente ai livelli istituzionali e di prassi clinica.

**La COOPERATIVA/impresa sociale ha adottato il modello della L. 231/2001? No**

**La COOPERATIVA/impresa sociale ha acquisito il Rating di legalità? No**

**La COOPERATIVA/impresa sociale ha acquisito certificazioni di qualità dei prodotti/processi? No**

## **9. ASSENZA OBBLIGO MONITORAGGIO ORGANO DI CONTROLLO**

Occorre specificare che l’art. 6 – punto 8 – lett a) del D.M. 4/7/2019 - ”Linee guida del bilancio sociale per gli ETS” - prevede l’esclusione delle cooperative sociali dal disposto dell’art. 10 del D.Lgs. 112/2017, in quanto esse, in materia di organo di controllo interno e di suo monitoraggio, sono disciplinate dalle proprie norme codicistiche, in qualità di società cooperative.

Sul punto, la norma del D.M. 04/07/2019 ricalca l’orientamento già espresso dal Ministero del Lavoro e delle politiche sociali prot. 2491 del 22 febbraio 2018 e la successiva Nota del 31 gennaio 2019, che ha ritenuto non applicabili alle cooperative sociali le disposizioni di cui all’articolo del 10 del d.lgs. n.112/2017, in tema di organi di controllo interno, con la conseguenza che nelle cooperative l’organo di controllo non è tenuto al monitoraggio sul bilancio sociale).

Inoltre per la nostra società non è previsto organi di controllo (né sindaco né revisore)