

Bilancio sociale del Consorzio Consolida

Esercizio 2021



METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

In continuità con le modalità di rendicontazione sociale adottate lo scorso anno, anche per l'esercizio 2021 il Consorzio Consolida si è avvalso per la redazione del presente Bilancio sociale del metodo **ImpACT** realizzato dall'istituto di ricerca Euricse di Trento e promosso in collaborazione con organismi di secondo livello nella provincia autonoma di Trento, in Friuli Venezia Giulia, ma anche a livello nazionale. Si tratta quindi di uno strumento condiviso con molte altre cooperative sociali, trasparente, validato e comparabile che si permette di comunicare all'esterno in modo sintetico ma efficace, scientifico ma chiaro, i principali esiti dell'attività realizzata nell'anno.

Metodologicamente, il modello risponde alla recente Riforma del Terzo settore (L. 106/2016, art.7 comma d) e relativi decreti attuativi che non solo richiedono alle imprese sociali di redigere in modo obbligatorio un proprio bilancio sociale, ma stabilisce anche generici obblighi di trasparenza e informazione verso i terzi, nonché una valutazione dell'impatto sociale prodotto, dove *"Per valutazione dell'impatto sociale si intende la valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all'obiettivo individuato"* (art.7 comma 3). Il metodo ImpACT incentiva alla progressiva estensione della rendicontazione sociale a dimensioni di impatto sociale, includendo nel Bilancio sociale specifici indicatori quantitativi e qualitativi delle ricadute e dell'impatto generato sul tessuto sociale di riferimento. Un processo articolato, dunque, ma che si vuole condividere nella convinzione che sia utile per fare emergere le specificità dell'ente con dati ricchi e che identifichino in vario modo le diverse dimensioni dell'azione, quella imprenditoriale e quantitativa e quella sociale e qualitativa, valutate come risultato immediato e di breve nei prodotti e servizi offerti e come risultato di lungo periodo nelle varie azioni sociali e politiche a favore del territorio e degli stakeholder.

Il metodo è poi sufficientemente standardizzato, e quindi la presentazione che seguirà rispetta volontariamente struttura, contenuti, ordine di presentazione, modelli grafici proposti dal modello ImpACT. Ciò permette agli interlocutori dell'ente di disporre di un metodo teorico e visivo per approcciarsi al tema della rendicontazione e valutazione unico per tutte le imprese che seguono la valutazione con ImpACT e in conclusione permette di confrontare dimensioni e risultati raggiunti con ad esempio benchmark di territorio. È in tal senso che il presente bilancio sociale punta a rispettare tutti i principi proposti dalle linee guida nazionali (capitolo 5 delle linee guida per gli enti di Terzo settore): rilevanza delle informazioni fornite, completezza alla luce degli stakeholder con cui l'organizzazione si relaziona, trasparenza, neutralità competenza di periodo (con riferimento prioritario all'esercizio di riferimento, ma anche con alcune analisi di trend o di impatto di medio periodo), comparabilità sia nel tempo che con altre organizzazioni del territorio, chiarezza (pur usando talvolta un linguaggio tecnico), veridicità e verificabilità dati i processi di rilevazione seguiti con il metodo ImpACT, attendibilità, autonomia delle terze parti per le parti di bilancio sociale relative alle percezioni su politiche e azioni. Sotto quest'ultimo profilo, il metodo accoglie l'invito a *"favorire processi partecipativi interni ed esterni all'ente"* poiché proprio nella riflessione sulle politiche organizzative e sulle dimensioni più qualitative il metodo ha richiesto di organizzare un Gruppo di lavoro, nel caso del consorzio composto dell'organo di amministrazione riunitosi nel suo intero. In questo modo, sulla base di chiari indicatori ci si interrogherà sui risultati raggiunti e su eventuali elementi di miglioramento o cambiamento nei processi e negli esiti.

Si osserva ancora, il presente prospetto di bilancio sociale ripercorre inoltre -con alcuni approfondimenti di merito e impostazione resa flessibile secondo quanto consentito dalle stesse Linee guida- la struttura di

bilancio sociale ancora prevista dalle Linee guida nazionali, articolando la riflessione su Metodologia adottata, Informazioni generali sull'ente, Struttura di governo e amministrazione, Persone che operano per l'ente, Obiettivi e attività, Situazione economico-finanziaria, Altre informazioni rilevanti. Ogni sezione vuole portare la riflessione non solo sulle ricadute oggettive dell'anno, ma anche su elementi qualitativi del modo in cui l'ente ha agito e dei risultati che essa ha raggiunto, cercando di guardare anche agli impatti eterogenei, a ricadute che non vanno intese solo nel breve periodo, nell'anno di riferimento del presente bilancio sociale, ma nel loro valore di cambiamento e di prospettiva di lungo periodo.

È alla luce di tali premesse ed impostazioni, che il consorzio vuole essere rappresentato e rendicontato alla collettività nelle pagine seguenti.



Il presente bilancio sociale rendiconta le attività svolte dal Consorzio Consolida, codice fiscale 02098670132, che ha la sua sede legale all'indirizzo Via Belvedere 19, Lecco.

Il Consorzio Consolida nasce nel 1993 e per comprendere il suo percorso è necessario leggere alla sua storia. Il consorzio viene inizialmente fondato per agevolare ogni iniziativa in forma coordinata tesa a perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini nello spirito e secondo le modalità previste dalla legge 8 novembre 1991 n° 381. Si ispira ai principi di mutualità, di solidarietà, di democraticità interna ed esterna, di rispetto della persona. Operando secondo queste finalità intende svolgere in modo stabilmente organizzato e senza fini di lucro qualsiasi attività volta a favorire i propri soci nel raggiungimento dei loro fini, nonché a promuovere e stimolare una fattiva collaborazione tra le cooperative sociali e gli enti pubblici e privati del territorio.

volta esterna
all'integrazione
iniziativa
democraticità
cittadini
agevolare
legge
ispira
fini
n° 381
secondo
soci
comunità
fondato
fattiva
attività
modesti
finalità

In questa evoluzione storica, le finalità e gli obiettivi del consorzio sono stati sempre indirizzati a rafforzare il raggiungimento degli obiettivi statutari. Lo Statuto del consorzio prevede che esso si occupi di:

- 1) gestire, sia direttamente che congiuntamente o tramite le cooperative sociali, servizi socio-assistenziali, educativi e/o sanitari
- 2) promuovere la collaborazione e lo scambio tra le cooperative sociali con finalità di promozione umana e di inserimento sociale delle persone che soffrono condizioni di svantaggio e di emarginazione
- 3) fornire alle associate servizi di supporto e consulenza gestionale, tecnico-amministrativa, commerciale

- 4) fornire ai soci beni, servizi e lavori a condizioni migliori e più funzionali allo sviluppo delle cooperative stesse favorendo la crescita delle comunità locali in cui operano;
- 5) promuovere e gestire attività di progettazione integrata con le proprie associate per la continua innovazione dei servizi e il reperimento di risorse aggiuntive;
- 6) promuovere negli interessi delle cooperative associate gli atti, le procedure e quanto necessario al fine di permettere ed agevolare la partecipazione di queste agli appalti indetti con qualunque sistema dalle stazioni appaltanti finalizzati all'esecuzione di lavori, opere, servizi e forniture
- 7) coordinare il rapporto con gli enti pubblici, privati e con il mondo imprenditoriale e dell'associazionismo locale;
- 8) gestire attività di formazione, addestramento, orientamento e sostegno all'inserimento lavorativo realizzate anche con l'ausilio degli enti regionali, statali e comunitari
- 9) progettare, organizzare e gestire corsi e attività di formazione, addestramento e aggiornamento professionale nell'ambito del sistema educativo di istruzione e formazione professionale nonché attività di orientamento, tutoraggio e accompagnamento al lavoro anche mediante la promozione e l'organizzazione di percorsi di alternanza scuola-lavoro e di tirocini formativi e di orientamento
- 10) favorire lo sviluppo e la produttività sociale ed economica dell'attività lavorativa delle cooperative anche commercializzandone i prodotti e servizi
- 11) promuovere e favorire attraverso adeguati interventi il sorgere di nuove iniziative di cooperazione sociale;
- 12) attuare, sia direttamente che tramite le cooperative consorziate, iniziative di informazione e sensibilizzazione dei cittadini e degli enti pubblici e privati sui problemi sociali promuovendo e coordinando studi e ricerche per il miglioramento e la valorizzazione dei servizi offerti dagli enti associati;
- 13) la società può predisporre marchi e denominazioni sociali specifici con cui contraddistinguere i propri servizi e/o prodotti; tali marchi e denominazioni possono essere concessi in utilizzo, anche dietro corrispettivo a terzi, preferibilmente cooperative sociali o a consorzi tra cooperative sociali aventi attività affini. L'utilizzo verrà regolato da apposito regolamento.

Ulteriormente, si vuole osservare come le attività ed i servizi promossi rispondano più in generale alla mission che il consorzio si è dato e che rappresenta il suo carattere identitario: *“Consolida è un sistema di imprese sociali impegnato a produrre in modo sempre nuovo e in alleanza con gli attori dei contesti in cui opera, welfare comunitario. Comunitario perché capacitante, inclusivo, sostenibile e per questo promotore di bellezza, crescita e sviluppo per le nostre comunità e per noi stessi.”*

Necessaria ulteriore premessa, nella lettura dei servizi e dei risultati raggiunti che seguirà, è rappresentata da una breve analisi del contesto territoriale in cui il consorzio opera, così da comprenderne meglio le specificità e il ruolo che all'interno dello stesso oggi riveste. Come premesso, il Consorzio Consolida ha la sua sede legale all'indirizzo Via Belvedere 19, Lecco. Tuttavia è possibile osservare come il consorzio operi anche attraverso le seguenti altre sedi:

Indirizzo	Comune
Via Montessori n. 21	23900 – Lecco (LC)
Via Achille Grandi n. 28/A	23900 – Lecco (LC)
Via Zelioli n. 22	23900 – Lecco (LC)
Corso Promessi Sposi n. 44	23900 – Lecco (LC)

Infine, con la volontà di interpretare i risultati raggiunti in questo esercizio in modo comparato ed allineato agli obiettivi strategici del consorzio, si consideri che in questi ultimi anni esso si è posto gli obiettivi approvati dall'Assemblea dei Soci nel documento programmatico 2019-22 e qui riportati sinteticamente.

1. Il tema del **LAVORO**, nell'ambito più generale dell'inclusione sociale, è centrale per le azioni di welfare che vogliamo produrre. Intorno alla interazione tra inserimento lavorativo e inclusione sociale è necessario e strategico:
 - strutturare possibili connessioni e collaborazioni tra cooperative B e cooperative A e anche con le imprese del territorio;
 - costruire legami più strutturali e dinamici tra le cooperative, gli enti pubblici e il CFPP;
 - intrecciare in modo ancora più strategico, creativo, efficace i "servizi" consortili dell'area Formazione e dell'area Risorse umane, per rendere le stesse leve di sviluppo a disposizione delle cooperative e del sistema per l'aggiornamento/crescita delle persone, di chi le gestisce e in connessione con le nuove professionalità necessarie allo sviluppo del welfare.
2. **METTERE A SISTEMA** le novità che hanno caratterizzato i cambiamenti/innovazioni del triennio passato a partire da:
 - **Impresa sociale Girasole:** è potenzialmente lo strumento più avanzato di produzione di welfare comunitario non solo della nostra rete ma dell'intero panorama nazionale. È l'opportunità per promuovere apprendimenti diffusi in tutto il nostro sistema e per attivare nuove pratiche sociali anche all'interno delle singole cooperative. È anche il luogo dove sperimentare azioni concrete di coinvolgimento e attivazione della comunità, da tradurre e promuovere anche in altre situazioni, mercati e territori e per amplificare la nostra capacità di attrarre risorse per il welfare e il benessere delle nostre comunità. Ad esempio, ponendo nuovamente all'attenzione degli amministratori il tema dell'inclusione lavorativa o promuovendo progettazioni anche su nuovi canali (fondi europei).
 - **Centro di Open Innovation:** occorre valorizzarlo migliorando la sua capacità di aggregare le risorse delle cooperative socie e di integrare le risorse della comunità, a partire da quelle degli Enti Locali oltre che del mondo delle imprese e del Terzo Settore, in modo da orientare la progettazione e la ricerca di finanziamenti. È necessario che sostenga la capacità progettuale delle singole cooperative in sinergia con l'area Formazione consortile e con l'area Risorse Umane. Ad esempio:
 - i. contribuendo, in relazione ai propri oggetti di lavoro, all'analisi dei bisogni formativi delle cooperative e alla progettazione delle azioni conseguenti;
 - ii. partecipando alla definizione dei profili professionali e alla loro selezione qualora attivata in Consorzio.

C) **COMUNICARE E PRODURRE CULTURA** come sistema di imprese sociali che intendono:

- **misurare e conoscere l'impatto sociale** che generano;
- **valorizzare e rendere più visibile l'azione di tutto il sistema**, migliorando i contenuti e

gli strumenti;

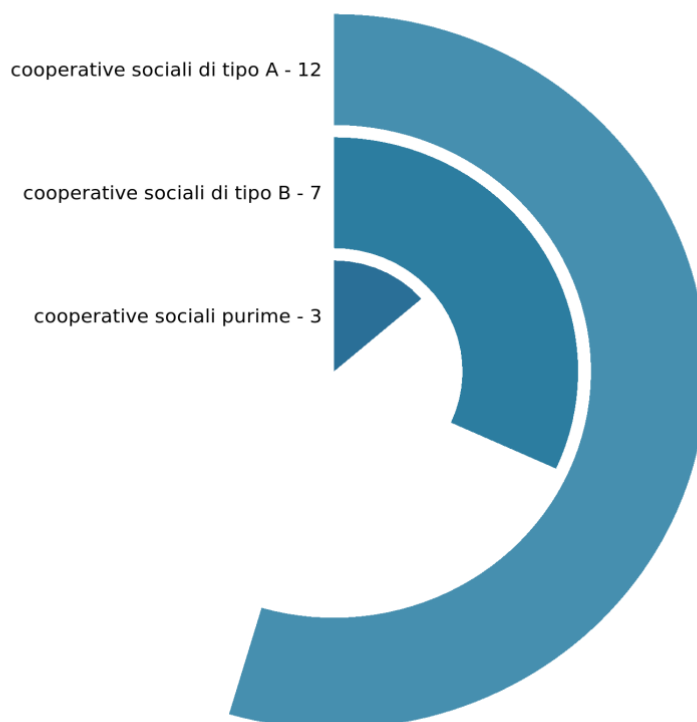
- **intercettare l'interesse di singoli cittadini e imprese sui territori.**



La seconda dimensione secondo la quale il Consorzio Consolida può essere raccontato ed analizzato è quella della **governance**. Gli organi decisionali si presentano in un Ente di Terzo Settore alquanto peculiari e centrali per comprendere la socialità dell'azione, i livelli di partecipazione e rappresentanza di interesse, nonché la capacità di presentarsi come organizzazione di persone e non di capitali. In primo luogo, è utile quindi capire quali sono gli organi del consorzio e le loro principali funzioni, descrivendo a brevi tratti le politiche distintive rispetto agli organi di governo e agli organi decisionali.

Il Consorzio Consolida è amministrato da un **Consiglio di Amministrazione** costituito da cinque consiglieri, dei quali tre esponenti di cooperative di tipo A, un esponente di cooperative di tipo B e un esponente delle cooperative miste. Gli amministratori sono eletti dall'assemblea dei soci e durano in carica per tre anni. Sono rieleggibili. L'**Assemblea dei soci** elegge gli amministratori, approva il bilancio e i Regolamenti Interni. Il Consiglio di Amministrazione è investito dei più ampi poteri per la gestione della società, tranne quelli riservati all'Assemblea dalla legge e dallo Statuto. Il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha la rappresentanza della società di fronte ai terzi e in giudizio. Il Presidente, perciò, è autorizzato a riscuotere, da pubbliche amministrazioni o da privati, pagamenti di ogni natura ed a qualsiasi titolo, rilasciandone liberatorie quietanzate.

Suddivisione soci per tipologia



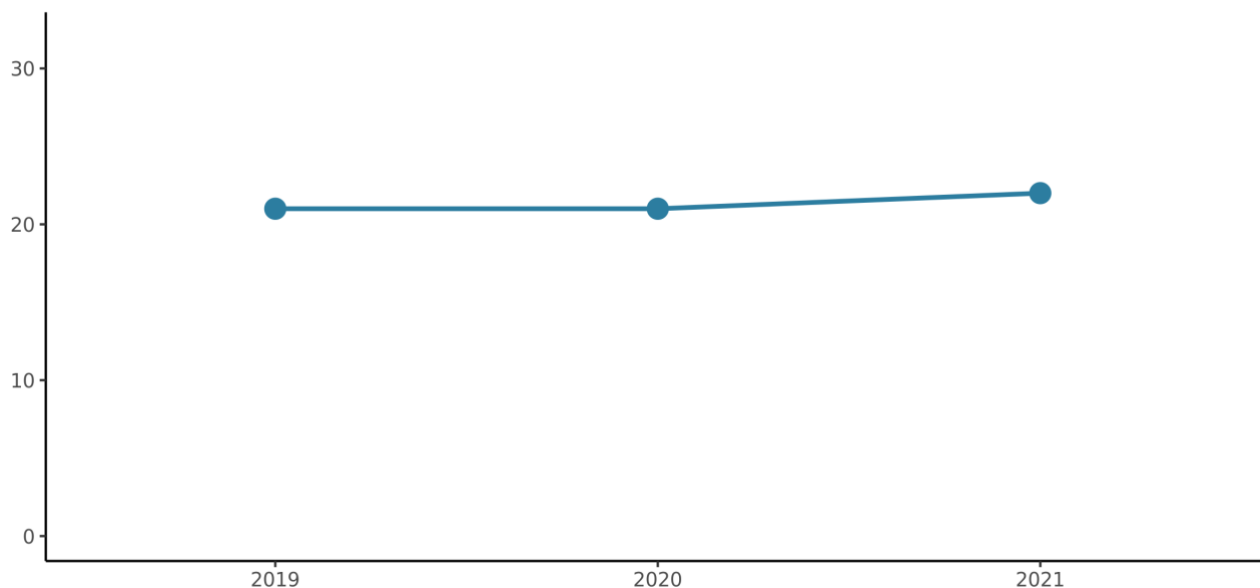
Entrando ora nel dettaglio della struttura di governo, attenzione prima deve essere data alla base sociale del consorzio. Essa è rappresentativa della democraticità dell'azione e della capacità di coinvolgimento e inclusione -parole chiave per un ente di Terzo Settore-. Al 31 dicembre 2021, il consorzio includeva nella sua base sociale complessivamente 22 soci, di cui 12 cooperative sociali di tipo A, 7 cooperative sociali di tipo B e 3 cooperative sociali plurime.

Le cooperative associate sono attive nei settori più eterogenei e rappresentativi dell'ampio operare della cooperazione sociale nel territorio:

Settori	%
integrazione al lavoro di persone svantaggiate	22.73
interventi e servizi sociali	100
interventi e prestazioni sanitarie	4.55
prestazioni socio-sanitari	40.91
servizi educativi alla prima infanzia (0-6 anni)	36.36
servizi educativi per bambini e ragazzi (extra-scolastici e parascolastici, residenziali e semiresidenziali)	31.82
formazione extra-scolastica finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica e al successo scolastico e formativo, alla prevenzione del bullismo ed al contrasto della povertà educativa	31.82
istruzione e formazione professionale	27.27
attività culturali con finalità educativa	31.82
servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori e delle persone svantaggiate	63.64
alloggio sociale	18.18
organizzazione e gestione di attività turistiche di interesse sociale, culturale o religioso	13.64
agricoltura sociale	4.55
commercio equo e solidale	9.09
accoglienza umanitaria e integrazione sociale migranti	13.64

Rispetto all'ultimo anno, l'andamento è di sostanziale stabilità: nel 2021 1 socio in prova è diventato socio effettivo.

Andamento numero soci

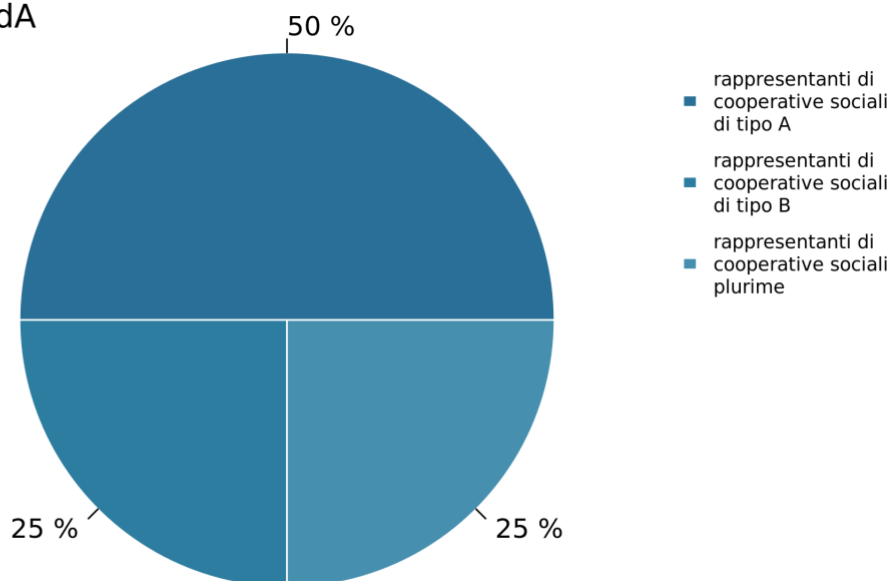


Leggendo invece i dati sulla composizione del consiglio d'Amministrazione si possono avanzare valutazioni sul coinvolgimento al più alto livello nel processo decisionale delle categorie di soci e di stakeholder appena descritte. Il CdA del Consorzio Consolida risulta composto da 5 consiglieri:

- Lorenzo Guerra – data prima nomina 26/06/2019;
- Mauro Riva – data prima nomina 26/06/2019;
- Raffaele Pirovano – data prima nomina 26/06/2019;
- Fabio Benedetti – data prima nomina 26/06/2019;
- Raffaella Gaviano – data prima nomina 26/06/2019.

Si tratta nello specifico di 2 rappresentanti di cooperative sociali di tipo A, 1 rappresentante di cooperativa sociale di tipo B e 1 rappresentante di cooperativa sociale plurima.

Composizione del CdA



Il coinvolgimento negli organi di governo di donne, giovani ed immigrati è indicatore di rappresentanza e democraticità e si osserva in proposito che il consorzio CONSOLIDA vede la partecipazione al CdA di 1 donna su 5 componenti.

La volontà di coinvolgimento ed apertura è insita poi nelle modalità con cui si struttura il rapporto associativo e nelle politiche verso le cooperative socie.

Il Consorzio Consolida e le cooperative socie sono impegnati a realizzare un sistema a rete unitario e coerente, sia nei valori che nelle prassi operative. A tal fine si definiscono nei seguenti punti le condizioni preliminari di adesione a Consolida:

1. Il Consorzio Consolida è favorevole a promuovere la nascita e ad accettare l'adesione di nuove Cooperative Sociali al fine di: - realizzare una più efficace risposta ai bisogni del territorio; - garantire l'aggregazione di sensibilità e visioni anche diverse, purché accomunate da quanto espresso nello statuto
2. L'adesione a Consolida è aperta a tutte le cooperative sociali e la sua accettazione dipende esclusivamente dalla disponibilità della cooperativa richiedente di aderire pienamente allo Statuto ed al presente regolamento, nonché alla sussistenza ed al rispetto dei sette principi storici della cooperazione di seguito precisati: Adesione libera e volontaria Controllo democratico da parte dei soci Partecipazione economica dei soci Autonomia e indipendenza Formazione e informazione Cooperazione tra cooperative Interesse verso la comunità
3. La strategia imprenditoriale da attuare dovrà tener conto di elementi qualificanti così definiti:
 - **Dimensione:** è necessario che le cooperative si orientino alla ricerca di una dimensione compatibile con la possibilità di sviluppare tra i soci effettive e positive relazioni di conoscenza e di collaborazione. Per corrispondere a tali esigenze andranno quindi preferibilmente utilizzati processi di aggregazione cooperativa e di integrazione consortile.
 - **Territorialità:** il legame organico con la comunità locale, volto a valorizzare in chiave solidaristica ed imprenditoriale le potenzialità di cui ogni territorio dispone per fronteggiare i bisogni dei cittadini, in particolare dei più deboli e svantaggiati, comporta la necessità di sviluppare un'azione costante di radicamento, di costruzione di rapporti con i cittadini, con i gruppi sociali e con le istituzioni, finalizzata al "perseguimento della promozione umana e all'integrazione sociale", opzioni queste inconciliabili con una politica volta esclusivamente al solo sviluppo economico e commerciale della cooperativa. Coerentemente con quanto affermato possono aderire a Consolida cooperative che, pur operando e avendo sede anche su territori limitrofi, riconoscano nel territorio lecchese un ambito significativo di comunità sociale sul quale investire.
 - **Innovazione sociale:** in quanto attori economici sociali della nostra comunità le cooperative di Consolida perseguono l'innovazione sociale coerente con i seguenti principi: coesione, sostenibilità, fattibilità e utilità. L'innovazione sociale è tutto ciò che soddisfa un bisogno sociale, in modo più efficace alle alternative esistenti, e che allo stesso tempo genera nuove relazioni e collaborazioni, accrescendo le possibilità di azione della nostra comunità.
 - **Specializzazione:** l'esperienza dimostra imprenditorialmente vincente una strategia aziendale indirizzata a specifiche aree di bisogno, orientata ad acquisire alte competenze e qualificata capacità di gestione rispetto alle esigenze di coloro che fruiscono dell'intervento della cooperativa.
 - **Valorizzazione delle risorse umane:** la cooperativa è un ambito organizzativo che punta alla costante crescita delle persone, quale che sia la forma della partecipazione all'attività della cooperativa.
 - **Integrazione con il volontariato:** la cooperativa deve prestare attenzione agli scambi/collaborazioni con le altre realtà impegnate negli stessi ambiti di intervento, anche al fine del mantenimento e della valorizzazione dello stile e delle motivazioni proprie del volontariato.
 - **Integrazione societaria di lavoratori retribuiti, soci lavoratori, volontari, fruitori:** in quanto istituzione imprenditoriale e sociale della comunità locale la cooperativa sociale deve

puntare a promuovere e valorizzare l'apporto e ad integrare anche nella base sociale i diversi soggetti (lavoratori retribuiti, volontari, fruitori) coinvolti nell'attività della cooperativa.

4. Collaborazione e integrazione tra cooperative La collaborazione fra cooperative non costituisce un di più rispetto all'essere cooperativa, bensì uno degli aspetti portanti della sua stessa natura. E' pertanto impegno prioritario evitare di arrecare danno ad altre cooperative aderendo a logiche di concorrenzialità che pregiudicano la qualità dell'intervento sociale e compromettono la possibilità di un suo ulteriore sviluppo. Tale impegno va perseguito anche mediante il rafforzamento delle diverse forme di collaborazione operativa e di integrazione consortile. è questo il terreno sul quale le cooperative sociali sono chiamate a dimostrare, con i fatti, la piena adesione alla dimensione solidaristica sancita all'art. 1 della legge 381/91.

Il consorzio considera inoltre un elemento di equità quello di applicare quote sociali differenziate a seconda delle caratteristiche delle cooperative e variabili da un minimo di 500 Euro ad un massimo di 23.000 Euro.

Le politiche attivate nei confronti dei soci hanno avuto alcuni esiti oggettivi. Guardando ai livelli della partecipazione sociale, si osserva che nel 2021 Consolida ha organizzato 1 assemblea ordinaria. Il tasso di partecipazione alle assemblee nel consorzio nel 2021 è stato complessivamente del 59.09% per l'assemblea di approvazione del bilancio, di cui uno per delega, contro una partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 50% e si tratta di una partecipazione quindi complessivamente discreta, indice della capacità di coinvolgere attivamente le associate nella mission consortile.

A conclusione della riflessione sulla governance del consorzio, un dato vuole essere di ulteriore trasparenza per giudicare le politiche praticate. Il consorzio prevede dei compensi economici per alcune cariche istituzionali ricoperte e in particolare 80.940,14 Euro per gli amministratori, 4.300 Euro per i revisori contabili, 10.000 Euro per il presidente e 14.258,2 Euro per altre figure che ricoprono cariche elettive.



PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE

Anche per i consorzi, come per la maggioranza degli enti di terzo settore, i lavoratori rappresentano una importante risorsa, ma sono anche soggetti al centro delle azioni e dell'identità del consorzio, nei confronti dei quali va quindi promosso coinvolgimento e sostegno al benessere. Presentare in questa sezione i dati relativi ai lavoratori del consorzio Consolida significa quindi interpretare questi stessi dati con una duplice valenza: quella delle importanti risorse umane che permettono la realizzazione dei servizi e ne influenzano – grazie ad impegno e professionalità- la qualità, e quella dell'impatto occupazionale che il consorzio genera non solo in termini numerici, ma anche puntando sulla qualità dei rapporti di lavoro.

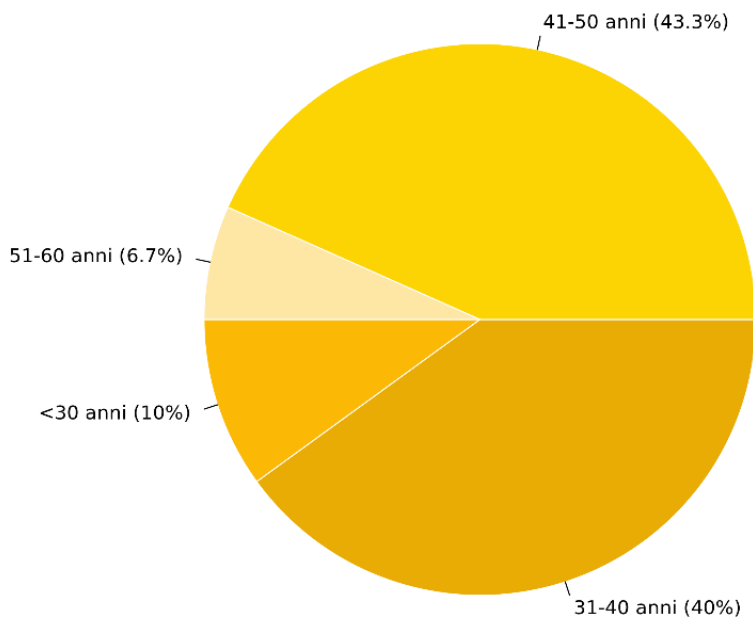
Fotografando dettagliatamente i lavoratori dipendenti ordinari del consorzio, si osserva che al 31/12/2021 erano presenti con contratto di dipendenza 30 lavoratori, di cui l'80% presenta un contratto a tempo indeterminato, contro il 20% di lavoratori a tempo determinato. Alcuni dati vanno comunque letti congiuntamente a questo valore.

Approfondendo la dimensione del lavoro dipendente, che può essere letto come la reale ricaduta occupazionale di lungo periodo, vi è da considerare che il consorzio ha registrato un certo flusso di lavoratori dipendenti durante il 2021: nell'arco dell'anno essa ha visto l'ingresso di 6 nuovi dipendenti rispetto all'uscita di 6 lavoratori, registrando così una variazione comunque pari a zero.

Il totale delle posizioni lavorative del 2021 è stato quindi di 36 lavoratori (per un totale di 47.514 ore retribuite), ma tale dato va letto anche in termini di effettivo impatto occupazionale per equivalenti posizioni a tempo pieno di lavoro, le cosiddette ULA (Unità Lavorative Anno), quantificate nell'anno in 24.62 unità.

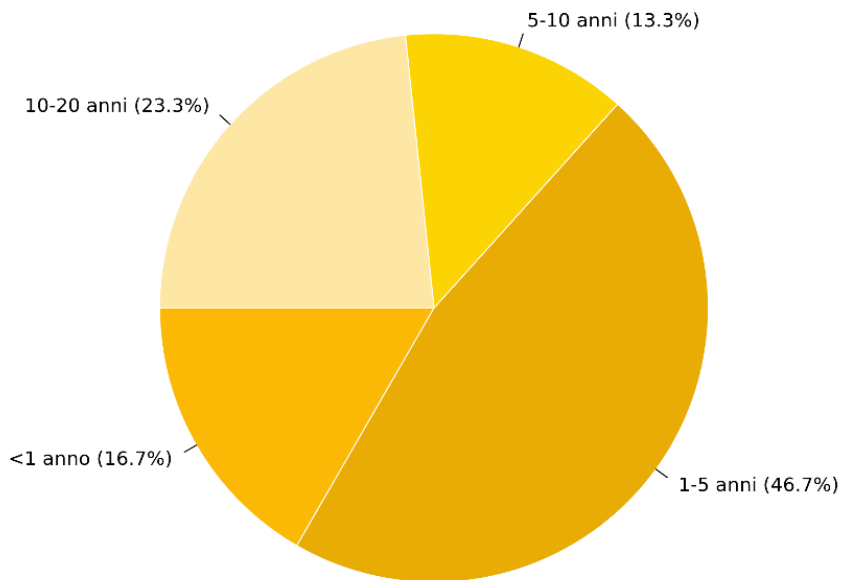
In secondo luogo, il consorzio ha generato occupazione a favore del territorio in cui esso ha sede: la percentuale di coloro che risiedono nello stesso comune in cui ha sede il consorzio è del 23.33% mentre il 50% risiede nella stessa provincia.

Età dei lavoratori



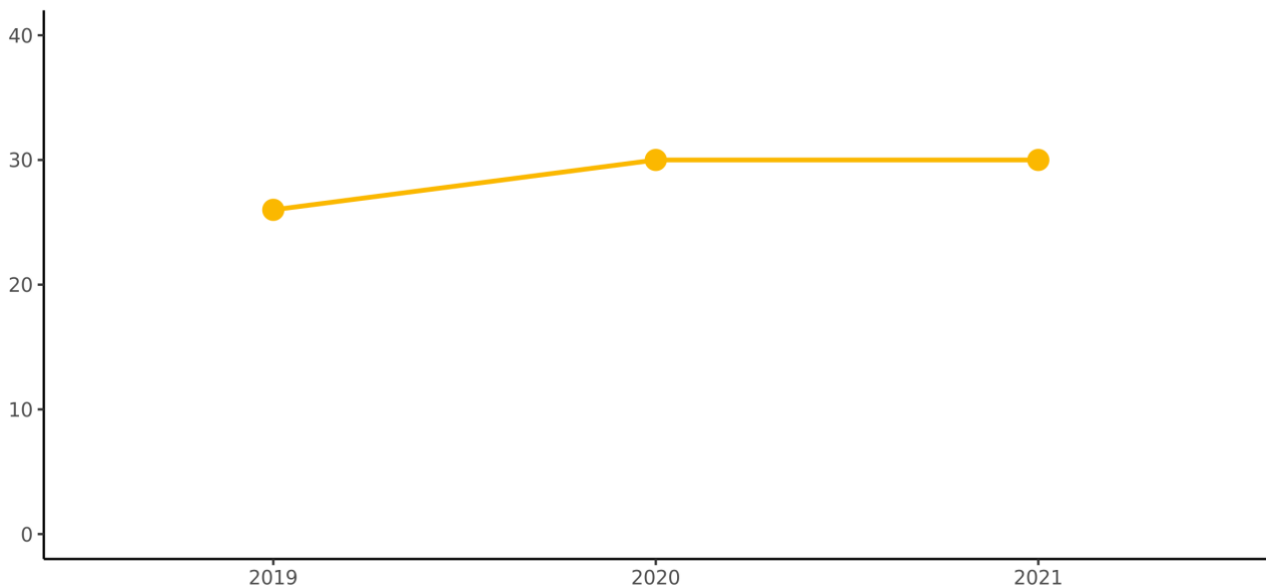
E ancora di rilievo nella riflessione sull'impatto occupazionale del consorzio è l'analisi dell'impatto occupazionale femminile e giovanile generati. La presenza di dipendenti donne sul totale occupati dipendenti è del 76.67%. La presenza di giovani fino ai 30 anni nel consorzio si attesta invece al 10%, contro una percentuale del 6.67% di lavoratori che all'opposto hanno più di 50 anni. L'impatto occupazionale è infine su categorie eterogenee dal punto di vista della formazione: il consorzio vede tra i suoi dipendenti la presenza di 1 lavoratore con scuola dell'obbligo o qualifica professionale, 7 lavoratori diplomati e di 22 laureati.

Anzianità di servizio dei lavoratori



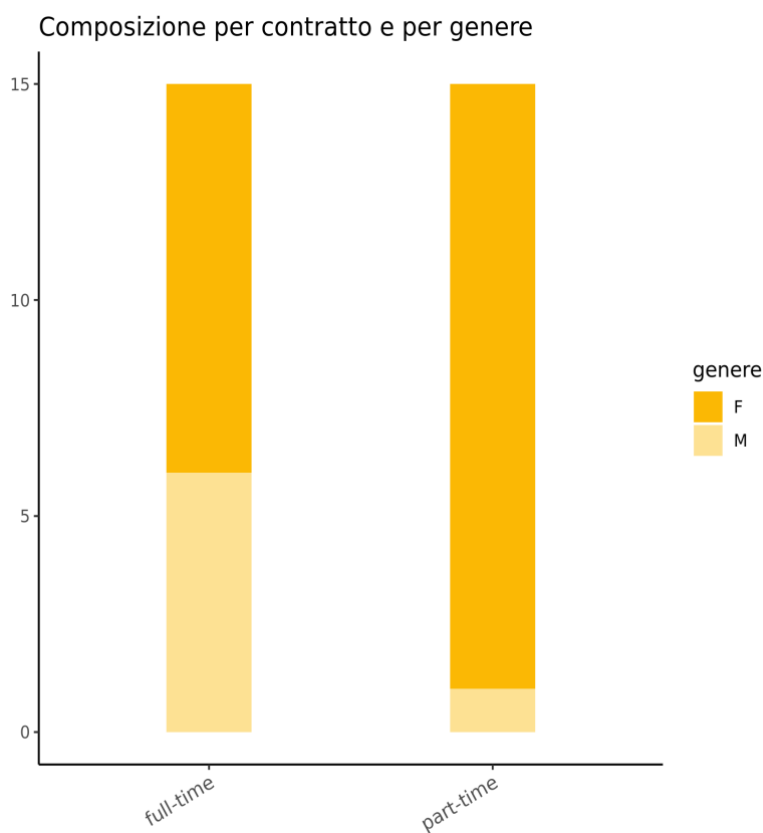
La fotografia dei lavoratori dipendenti illustra come il 36.67% degli stessi lavori nel consorzio da più di 5 anni. I flussi possono essere letti anche negli andamenti pluriennali del consorzio, come il grafico sottostante mostra.

Andamento numero totale lavoratori ordinari



Per quanto riguarda la flessibilità temporale, il 50% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, contro la presenza di 15 lavoratori con una posizione a part-time. Va in particolare considerato che vi è una distinzione tra i lavoratori con occupazione part-time scelta volontariamente per raggiungere una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro e part-time stabilito dal consorzio per motivi organizzativi: a fine 2021 la

percentuale di part-time scelto dai lavoratori sul totale delle posizioni part-time presenti è del 6.67% e 14 lavoratori hanno accettato la proposta di contratto part time da parte del consorzio. Inoltre, complessivamente il consorzio è riuscito a soddisfare il 100% di richieste di part-time pervenute dai propri dipendenti.



La classificazione per ruoli che i lavoratori ricoprono all'interno del consorzio può inoltre fornire informazioni tanto sulla eterogeneità di profili richiesti ed offerti quanto sulla conseguente qualità e professionalizzazione nell'offerta dei servizi. Così il consorzio vede la presenza di 13 impiegati, 7 coordinatori, 5 responsabili e 5 altro ruolo.

Altro tema che permette di riflettere sulle politiche attivate dal consorzio nei confronti dei suoi lavoratori ordinari è l'equità dei processi e delle politiche praticate. Alcuni dati ed indici permettono di rendere trasparenti i processi attivati. Nel Consorzio Consolida il 70.59% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne e il 23.53% dei ruoli di responsabilità è in mano a giovani under 40. Un altro elemento che indica il livello di equità o trattamento differenziato applicato è sicuramente il livello salariale riconosciuto ai vari ruoli dei propri dipendenti. Una necessaria premessa all'analisi salariale è data dal fatto che il consorzio applica ai propri lavoratori il contratto collettivo delle cooperative sociali. La seguente tabella riassume le retribuzioni lorde annue, minime e massime, per ogni inquadramento contrattuale presente in consorzio.

Inquadramento contrattuale	Minimo	Massimo
Dirigente	36.635 Euro	54.681 Euro
Coordinatore/responsabile/professionista	21.265 Euro	38.059 Euro
Lavoratore qualificato o specializzato	18.364 Euro	24.480 Euro

Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali premi e riconoscimenti di produzione e fringe benefit come i buoni mensa o il telefonino aziendale. Un benefit indiretto garantito ai lavoratori è rappresentato poi dalla garanzia di una certa flessibilità sul lavoro, tale da sostenere ove compatibile con il servizio una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro. In particolare Consolida prevede la possibilità per il dipendente di poter usufruire di flessibilità in entrata/uscita o all'ora di pranzo, passaggio dal tempo pieno al tempo parziale orizzontale/verticale o viceversa, banca delle ore e smart working.

Il consorzio Consolida è attento ai propri lavoratori anche per quanto attiene alla formazione: durante l'anno i lavoratori sono stati infatti coinvolti in attività formative sia nella formazione obbligatoria prevista per il settore e sia in attività formative volta a migliorare e riqualificare le competenze dei dipendenti partecipanti. Sono state così realizzate complessive 389.85 ore di formazione.

Accanto ai lavoratori dipendenti del consorzio, di cui illustrato ampiamente nei precedenti numeri, hanno operato per il consorzio anche altre figure.

Il Consorzio Consolida, nel corso del 2021, ha attivato 113 collaborazioni in progetti rivolti ai giovani (Living Land) e 71 lavoratori autonomi in massima parte come docenti nelle attività formative.

Una attenzione specifica la meritano poi quelle prassi organizzative che si inseriscono indirettamente in elementi di prima generazione di impatto per le politiche del lavoro a favore di soggetti deboli o dei giovani. Rispetto alle azioni a favore di giovani o nuovi entranti nel mercato del lavoro, nel corso del 2021, il consorzio ha ospitato 2 tirocini (es: formativi, stage).

Accanto a tali elementi più aziendalistici e di natura monetaria diretta ed indiretta, non va di certo sottovalutata la sfera del **coinvolgimento** dei lavoratori. Il coinvolgimento e il riconoscimento verso i lavoratori sono tuttavia attivabili anche attraverso altre politiche e strategie: il consorzio persegue alcune di queste politiche, promuovendo in particolare accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, di credo religioso, di provenienza.

Rispetto invece ad alcuni dati di sintesi sulle dinamiche di stress aziendale si rilevano i seguenti dati: 2 il numero degli infortuni totali registrati sul lavoro nello scorso anno, 245 il numero di giorni di assenza per malattia totali, 23 valore massimo registrato di giorni di assenza annui rilevati, 23% la percentuale di ferie complessivamente non godute dai lavoratori e 100% valore massimo registrato di giorni di ferie non goduti per singolo lavoratore. Tra le altre dimensioni di analisi del lavoro e delle sue dinamiche, non sono invece stati rilevati casi di richieste di visite straordinarie da medico competente, richieste di supporto psicologico aziendale, segnalazioni scritte del medico competente rispetto a condizioni di stress dei dipendenti o casi dichiarati di molestie o mobbing. Infine si rileva che nell'anno 2021 il consorzio non si è trovato ad affrontare contenziosi.



OBIETTIVI E ATTIVITÀ

In coerenza con la propria mission ed il proprio statuto, il Consorzio Consolida ha realizzato nel 2021 attività e servizi a favore delle proprie associate, ma anche azioni di inserimento lavorativo di persone svantaggiate e servizi di interesse sociale a favore di beneficiari persone fisiche. Di questi livelli diversi di azione si renderà nelle pagine seguenti con il fine di far emergere la complessità e complementarietà tra le diverse azioni.

Se nell'introduzione sono già state descritte le funzioni generali del consorzio, si osserva ora dettagliatamente che nel 2021 le funzioni ed attività realizzate in modo generale e trasversale dal consorzio a favore delle proprie associate hanno riguardato:

- ricerca e mappatura dei bisogni,
- advocacy e rappresentanza politica,
- gestione di beni patrimoniali e immobiliari per le associate,
- fundraising e crowdfunding,
- gestione fondi,
- comunicazione pubblica,
- organizzazione di eventi per il territorio,
- messa a disposizione e gestione di spazi di coprogettazione,
- creazione di reti con soggetti esterni/non associati,
- progettazione e/o presentazione di progetti di interesse generale e trasversale.

Accanto a queste funzioni, si sono promosse poi molteplici attività di supporto e di servizio:

- formazione di dipendenti/soci/consiglieri delle cooperative associate
- gestione di reti per la partecipazione a gare ed appalti
- attività in general contractor
- progettazione
- project financing e stimolo ai processi di welfare di comunità.

Al fine di illustrare come si sono realizzati e qual è stata la ricaduta di tali principali servizi ed attività, si riportano di seguito alcune schede riassuntive di quanto promosso nel 2021.

GENERAL CONTRACTOR

Nell'esercizio di riferimento il Consorzio Consolida si è occupato della promozione a favore delle proprie associate di attività in General contractor.

L'attività è consistita in promozione e gestione di attività di progettazione e partecipazione agli appalti, pubblici e privati, in favore delle proprie associate, fornendo la propria consulenza e supporto tecnico ed amministrativo.

La rilevanza e la ricaduta delle attività realizzate in quest'area sono identificabili in primo luogo nei numeri dei suoi partecipanti: nel 2021 hanno beneficiato dell'azione 13 cooperative associate al consorzio e 3 enti non soci.

COI

Un secondo servizio offerto dal consorzio alle proprie associate è denominato COI, e consiste nello specifico:

- in supporto alla costruzione di progetti da finanziare di interesse territoriale
- sulla valutazione di impatto da un punto di vista formativo e informativo per le cooperative
- nell'accompagnamento delle cooperative nella costruzione del bilancio di rete
- nel monitoraggio progettuale
- nella costruzione di network volte all'innovazione sociale
- nella gestione progettuale di progetti europei finanziati
- nella costruzione di un'equipe di progettazione trasversale per il Comune di Lecco, in vista dei finanziamenti PNNR, dei fondi privati di Fondazioni e dei fondi ministeriali.

Nel 2021 hanno beneficiato di tali attività 7 cooperative socie del consorzio e 1 ente non associato, e sono state 3 le azioni promosse nell'anno. L'impegno di tali attività è quantificabile in 2.068 ore di lavoro retribuito e il valore economico del servizio è stato stimato in 90.000 Euro.

COMUNICAZIONE

Continuando la lettura dei servizi offerti dal consorzio Consolida, si deve citare l'attività di comunicazione che si esplica nel dettaglio in:

- azioni di sostegno alle aree consortili rispetto alla comunicazione di servizi/progetti specifici (area formazione, area ricerca e sviluppo, Mestieri, CFPP)
- attività specifiche su progetti in capo a Consolida: Valoriamo e Living Land
- collaborazione con altre progettualità (Lecco Ama La Montagna, Sarà banda, Hackathon, Living Land Europe, Settimana della mobilità)
- redazione Bilancio sociale di rete 2021
- gestione e aggiornamento del sito web dell'ente
- gestione della pagina FB dell'ente
- avvio comunicazione dell'Impresa Sociale Girasole

Nel 2021 le cooperative consorziate che hanno beneficiato del servizio sono state 12 mentre 15 gli enti non soci a cui il servizio si è rivolto. Le attività hanno permesso di realizzare 160 azioni annuali, per un totale di 580 ore retribuite dedicate al servizio. Il budget destinato all'attività di comunicazione nel 2021 è stato 50.000 Euro.

RISORSE UMANE

Nel 2021 il Consorzio Consolida ha attivato per le proprie consociate anche riguardo alle Risorse Umane. Tale intervento si esplica in due attività principali: selezione del personale e selezione dei Servizi Civili Universali.

La selezione delle Risorse Umane è dedicata alle 5 cooperative socie che hanno dato mandato al consorzio stesso. Il Consorzio Consolida si è occupato di:

- pubblicare le offerte di lavoro in particolare attraverso il portale Coopmatch e se necessario attraverso Lecco Lavoro, Anep, Sordelli, bacheche dell'università Bicocca;
- effettuare lo screening preliminare dei cv
- effettuare lo screening telefonico ai candidati preselezionati per verificare interesse e disponibilità

- inviare i cv alle cooperative richiedenti
- organizzare quando possibile colloqui di selezione di gruppo (Assesment Center)

La selezione dei Servizi Civili Universali ha previsto la raccolta dei bisogni delle cooperative, la tenuta della collaborazione con l'Associazione Mosaico e lo svolgimento dei colloqui di selezione.

Il servizio ha riguardato 5 cooperative socie del consorzio, oltre a 17 enti non soci. Le ore di lavoro dedicato al servizio sono state 1.480 ed hanno permesso la realizzazione di 294 azioni complessive. Il budget destinato al servizio nel 2021 è quantificato in 25.000 Euro.

FORMAZIONE

Tra le suddette attività una specifica attenzione vuole essere dedicata alla realizzazione di formazione a favore delle consorziate. Nel 2021 il consorzio si è occupato della formazione obbligatoria nelle cooperative associate, di organizzare attività formative nella forma di seminari, corsi e workshop, di eventi formativi ad hoc e di altre attività formative per le proprie consorziate.

Grazie al consorzio si sono portati nelle cooperative associate nuove funzioni ed elementi innovativi promuovendo in particolare dimensioni di welfare aziendale a sostegno del benessere dei lavoratori tra il 25% delle proprie associate, azioni di sviluppo del marketing e della promozione dei servizi attraverso anche lo sviluppo di una piattaforma consortile, con ricadute per il 25% delle associate del consorzio e la realizzazione di progetti nell'ambito del welfare di comunità per l'80% delle consorziate.

Le ricadute che tali attività consortili risultano aver avuto per le associate sono identificabili in significativi cambiamenti in termini di:

- maggiore radicamento delle cooperative associate sul territorio,
- creazione di nuove reti di relazione tra le associate,
- attrazione di nuove risorse economiche per singole cooperative consorziate e per il consorzio.

SERVIZI A FAVORE DI PERSONE E FAMIGLIE

Come già accennato nell'introduzione al presente bilancio sociale, il consorzio Consolida non ha il solo ruolo di agire con e a favore delle proprie cooperative associate. Esso eroga anche in modo diretto servizi a favore della comunità. Per Statuto, il consorzio si occupa di: servizi educativi per bambini e ragazzi (extra-scolastici e parascolastici, residenziali e semiresidenziali) e istruzione e formazione professionale. Le motivazioni che hanno portato il consorzio ad occuparsi della produzione diretta di servizi a favore di persone fisiche sono intercettabili nella volontà di offrire al territorio servizi integrativi altrimenti non offerti dalla rete.

Dati i descritti obiettivi, si presenta di seguito l'articolazione delle principali attività realizzate dal consorzio nel 2021, descrivendo in generale le azioni e la loro articolazione e riportandone i principali esiti raggiunti.

ESPERIENZE CHE UNISCONO FORMAZIONE, LAVORO E PARTECIPAZIONE, RIVOLTE AD ADOLESCENTI E GIOVANI (15-28 ANNI)

Cominciando la lettura dei servizi offerta dal consorzio, primario interesse va rivolto all'offerta di esperienze che uniscono formazione, lavoro e partecipazione, rivolte ad adolescenti e giovani (15-28 anni). Il servizio si esplica in occasioni concrete di pre-lavoro e impegno sociale dove adolescenti e giovani possano sperimentarsi ed esprimersi, al fine di:

- Sviluppare competenze trasversali (intraprendenza, autonomia, saper riconoscere i propri punti di forza e debolezza, capacità di lavoro di gruppo, senso di autoefficacia ...)
- Orientarsi rispetto al proprio progetto formativo/professionale
- Acquisire competenze tecnico/professionali
- Promuovere partecipazione e cittadinanza
- Allargare la propria rete di relazioni
- Riattivare la speranza e la motivazione
- Alimentare passioni e desideri

Tali esperienze sono accompagnate da figure adulte significative, che da un lato consentono ai giovani di apprendere, dall'altro li aiutino a rileggere la propria storia e a progettare il futuro, trasmettendo fiducia, garantendo un accompagnamento personalizzato. Questi nello specifico i filoni di azione:

- Esperienze pre-lavorative di gruppo
- Giovani Competenti
- Leva civica
- Percorsi di ricerca lavoro per NEET

Nel 2021 hanno beneficiato di tali servizi 590 persone, di cui il 60% minori e adolescenti 15-18 anni, il 35% giovani di età 19-24 anni e il 5% giovani 25-28 anni.

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego di 8 lavoratori, per un totale approssimabile a 5.000 ore di lavoro retribuito nell'anno. Le entrate complessivamente assegnate a questo servizio sono state per l'anno pari a 315.000€, indicative anche del peso che il servizio ha avuto nella gestione complessiva dell'ente, di cui si riporterà nella sezione di analisi economico-finanziaria.

CFPP

Altro fondamentale intervento promosso dal Consorzio Consolida, è il Centro di Formazione Professionale Polivalente di Lecco, realtà poliedrica che da molti anni affianca famiglie e Servizi Municipali del contesto provinciale nell'accompagnamento formativo ed educativo di adolescenti e giovani che per diverse ragioni o limitazioni richiedono un contesto scolastico accogliente e specializzato nel tenere coesa la progettualità di crescita personale con quella di formazione delle competenze professionali. L'azione del CFPP negli anni ha permesso:

- la promozione di percorsi di successo scolastico, orientamento e inserimento lavorativo per ragazze e ragazzi a rischio di insuccesso o dispersione scolastica
- la promozione di progetti di formazione e accompagnamento a servizi socio-occupazionali o assistenziali per ragazze e ragazzi con disabilità medio lieve e grave.

Nel 2021 hanno beneficiato del servizio 235 persone e l'apertura del servizio, che è anche indicativa della sua ricaduta e della capacità di copertura dei bisogni, nel 2021 è stata di 35 settimane all'anno, per una media di 30 ore a settimana. Tra i beneficiari delle attività si osservano: persone con disabilità (20%), persone con disagio sociale (10%), minori e adolescenti (7-14 anni) (30%), minori e adolescenti (15-18 anni) (65%), giovani di età 19-24 anni (5%).

Consolida è dotato di Accreditamento Regionale per l'erogazione di percorsi formativi di leFP e per questo consente alle persone che lo frequentano l'assolvimento dell'obbligo scolastico e l'ottenimento di una Qualifica Professionale spendibile nel mondo del lavoro.

Il personale dedicato al servizio era composto da 35 lavoratori retribuiti dedicati e il budget di servizio è quantificabile in 1.350.000€, indicativo anche del peso che il servizio ha avuto nella gestione complessiva dell'ente.

ATTIVITÀ DI INSERIMENTO LAVORATIVO

Il Servizio Educativo al Lavoro dell'Agenzia Mestieri Lombardia U.O. di Lecco opera sul territorio del Distretto di Lecco dal 2010 proponendo interventi professionali di accompagnamento al lavoro in favore di cittadini giovani ed adulti fragili e svantaggiati anche dando continuità alle precedenti esperienze avviate su iniziativa dei comuni. Mestieri rivolge la sua attenzione alle diverse aree del disagio sociale storicamente identificate e al centro dell'agire dei Servizi Sociali e specialistici territoriali (dipendenze, penale, salute mentale, emarginazione, cronicità, povertà, disagio familiare, disabilità...) e nell'ambito di specifici progetti in partenariato, estende i propri servizi a cittadini in condizione di vulnerabilità (disoccupati ed espulsi dal mercato del lavoro, immigrati, giovani neet, donne in inserimento/reinserimento...). Tra i principali portatori di interesse, partner e/o committenti del Servizio si annoverano gli Enti e i Servizi Sociali e Specialistici pubblici territoriali, le principali organizzazioni di Terzo Settore (Fondazioni, Cooperative Sociali, Associazioni...) e i soggetti del mercato del lavoro e di rappresentanza (Aziende, Cooperative, OO.SS., Associazioni datoriali e di categoria). I valori Il Servizio crede:

- Nel valore dell'individuo
- Nella possibilità di sostenere, aiutare e accompagnare il cambiamento e la crescita di ogni persona
- Nel lavoro come parte fondamentale dell'identità di ogni persona
- Nel lavoro come mezzo per soddisfare i propri bisogni e progettare il futuro
- Che tutti possano trovare e avere un lavoro
- Nella capacità delle aziende di essere luoghi di accoglienza e crescita
- Nell'unicità di ogni realtà locale
- Nella finalità Pubblica del Servizio in partnership con i Soggetti Istituzionali del territorio
- Che per fare ciò che facciamo non bastiamo, ma abbiamo bisogno di collaborare con altri professionisti e organizzazioni per arricchire visioni e possibilità I principali orientamenti

Mandato pubblico: il Servizio vive ed interpreta il mandato pubblico che lo informa come qualificante e distintivo sentendosi al contempo strumento ed attore nel processo di co costruzione di politiche e interventi territoriali inclusivi. La co-progettazione con i Servizi del territorio e il progetto individuale di investimento socio lavorativo: la condivisione progettuale confronto con i Servizi territoriali per ricomporre gli interventi di accompagnamento socio lavorativo nel quadro più articolato del progetto sociale sui beneficiari, ha in questi anni caratterizzato l'attività del Servizio.

Il progetto individuale è in quest'ottica da considerarsi quale documento ricompositivo e responsabilizzante in grado di guidare le attività progettuali orientandole al raggiungimento degli obiettivi e di identificare l'investimento operativo ed economico della rete dei soggetti coinvolti. La territorialità: il recente rilancio di un lavoro sui singoli territori definisce un'attenzione volta al riconoscimento e alla valorizzazione del sistema degli interlocutori locali, alla costruzione di nuove piattaforme di dialogo e all'avvicinamento delle risposte ai cittadini. La qualificazione dei servizi e delle proposte: il Servizio si orienta ad una costante ridefinizione di servizi e strumenti di lavoro allo scopo di qualificare l'offerta e di rispondere alla domanda di accompagnamento socio lavorativo dei target in attenzione in modo personalizzato e diversificato. Sviluppo delle relazioni con i soggetti del mercato del lavoro: il Servizio ha investito nel potenziamento dell'area dello scouting aziendale con l'introduzione di una funzione dedicata allo sviluppo delle relazioni con i soggetti del mercato del lavoro. La relazione con le aziende e le loro organizzazioni di rappresentanza, nonché con i Sindacati è ritenuta qualificante dell'agire professionale di Mestieri.

I lavoratori svantaggiati dipendenti sono impiegati nei seguenti settori di attività:

- agricoltura silvicoltura e pesca (coltivazione e allevamenti)
- attività manifatturiere (attività industriali varie)
- installazione di impianti fotovoltaici
- commercio al dettaglio
- trasporto e magazzinaggio (e attività di supporto)
- fornitura di pasti preparati (catering) e altri servizi di ristorazione (mense)
- servizi di informazione e comunicazione (editoria, produzione video, programmazioni)
- attività di pulizia e disinfestazione (di edifici e di supporto alle imprese)
- cura e manutenzione del paesaggio (inclusi parchi, giardini e aiuole, cimiteri)
- attività artistiche, sportive e di intrattenimento (comprese biblioteche, musei, archivi)
- lavanderia



SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

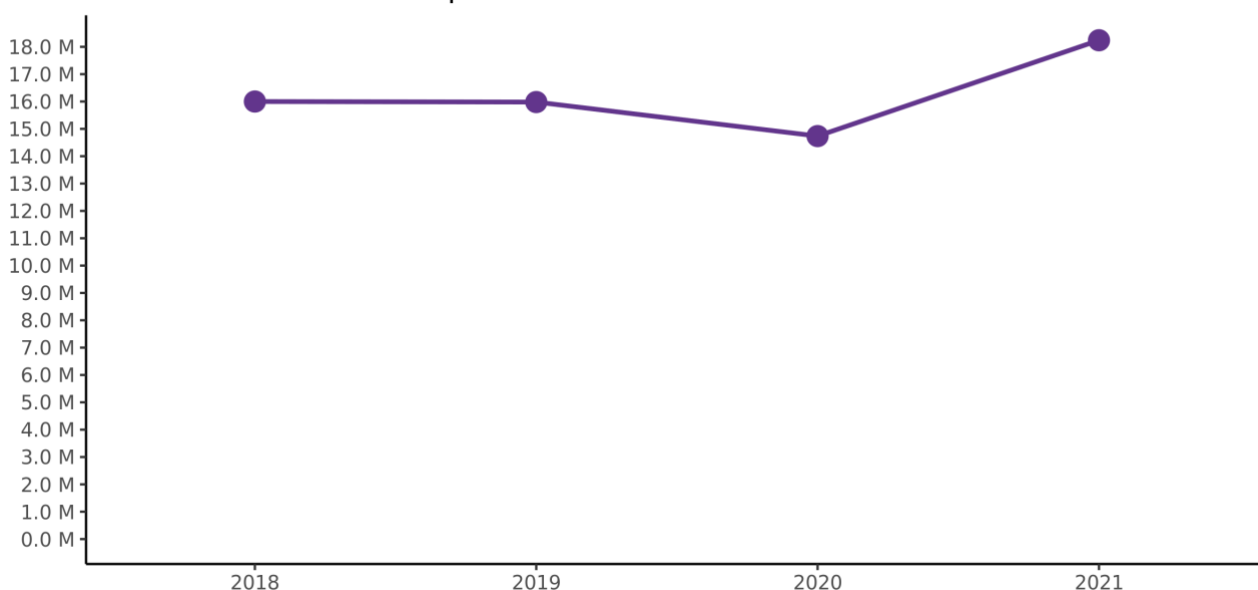
DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

Per descrivere il consorzio, è utile presentare alcuni dati del bilancio per l'esercizio 2021, tali da riflettere sulla situazione ed evoluzione economico-patrimoniale, nonché su alcune prime dimensioni di ricaduta economica sul territorio.

Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della dimensione economica del consorzio. Nel 2021 esso è stato pari a 18.239.436 Euro.

Rilevante è poi l'analisi del trend dei valori del periodo 2018-2021, come il grafico sottostante dimostra: il valore della produzione risulta infatti cresciuto dimostrando la capacità del consorzio di continuare ad essere in una posizione stabile sul mercato e di generare valore economico crescente sul territorio. Rispetto all'evoluzione economica dell'ultimo anno si è registrata una variazione pari al 23.78%.

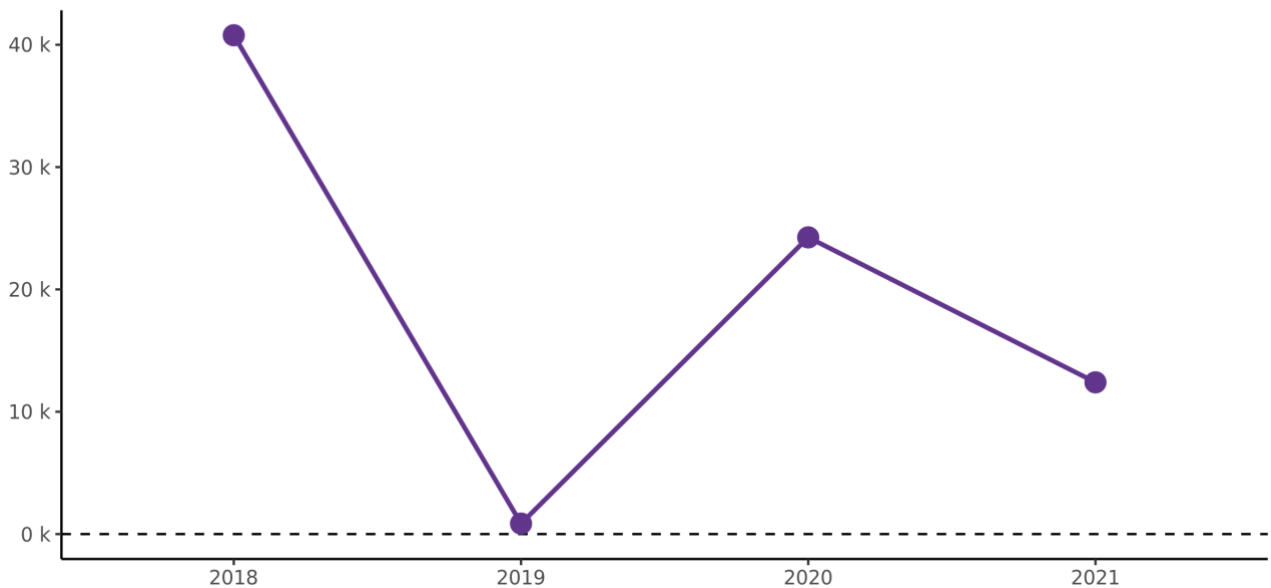
Andamento valore della produzione



Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria e contropartita alle entrate è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, che nel 2021 sono ammontati a 18.225.993 €, di cui il 5,06% sono rappresentati da costi del personale dipendente.

La situazione economica del consorzio, così come qui brevemente presentata, ha generato per l'anno 2021 un utile pari ad € 12.404,8. Pur non trattandosi di un dato cruciale data la natura di ente senza scopo di lucro dell'ente, esso dimostra comunque una situazione complessivamente positiva ed efficiente in termini di gestione delle risorse e soprattutto il dato va considerato in termini di generazione di valore sociale per il territorio e come fonte di solidità per l'organizzazione (dato che la quasi totalità degli utili viene destinata a patrimonio indivisibile dell'ente).

Andamento del risultato economico



Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale di Consolida. Il patrimonio netto nel 2021 ammonta a 740.347,14 Euro. Il patrimonio è più nello specifico composto per il 16.49% dalle quote versate dai soci, vale a dire dal capitale sociale, e per la percentuale restante da riserve accumulate negli anni. Sempre a livello patrimoniale, le immobilizzazioni ammontano nel 2021 a 272.623,09 Euro di cui il 9,53% costituito da immobilizzazioni materiali.

Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività del consorzio è rappresentata così dalle **strutture** in cui vengono realizzati i servizi. Consolida non ha strutture di proprietà e ciò spiega l'importo delle immobilizzazioni; l'attività viene realizzata in strutture di proprietà di soggetti terzi, a dimostrazione di un legame strutturato con partner del territorio: tra gli immobili in cui viene realizzata la attività si contano in particolare 4 immobili di proprietà di singoli cittadini o altri privati.

PROVENIENZA DELLE RISORSE FINANZIARIE

Se il bilancio d'esercizio dà illustrazione della dimensione economico-finanziaria del consorzio e del valore economico generato, per comprendere in modo preciso quali sono le risorse immesse nella realizzazione dei servizi e per interpretare queste risorse qualitativamente è opportuno analizzarne origine e caratteristiche.

Il valore della produzione del consorzio è rappresentato al 95,31% da ricavi di vendita di beni e servizi ad indicare il peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio ammontano invece a 749.879,6 Euro di contributi da privati e si rileva inoltre la presenza di altri contributi per il valore di 104.947,87 Euro.

Una riflessione a sé la merita la componente donazioni: in particolare, si vuole sottolineare la natura e l'origine di queste donazioni, poiché risultato di specifiche azioni promosse dal consorzio.

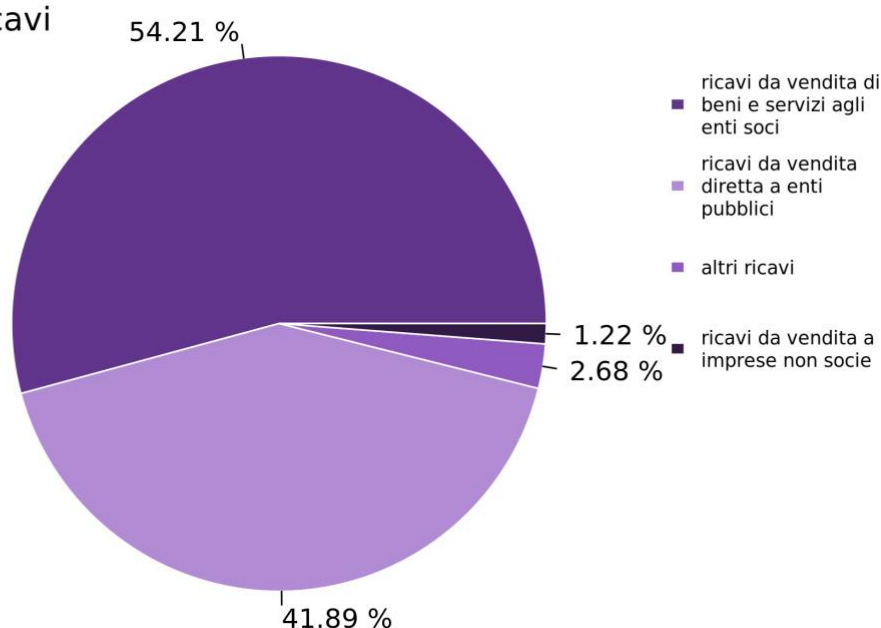
Consolida è partner del progetto Valoriamo, con attività specifiche di comunicazione, marketing sociale e fundraising e personale dedicato. Nel 2021 sono state quindi costruite delle campagne di fundraising legate al progetto e al Fondo dedicato sull'Inclusione Lavorativa, in particolare con alcuni gadget prodotti: una scatola di cioccolato in collaborazione con l'azienda ICAM e con la cooperativa Dimensione Lavoro e delle shopper con un disegno di un'artista locale, veicolate alla cittadinanza e alla rete di progetto durante il periodo della Pasqua 2021 e del Natale 2021. L'attività è stata portata avanti in collaborazione con i partner

del progetto e con la rete consortile, soggetti con i quali sono state costruite delle azioni mirate per la promozione dei prodotti.

L'analisi ulteriore per **fonti delle entrate pubbliche e private** permette poi di comprendere la relazione con i committenti e le forme con cui essa si struttura. Così, rispetto ai ricavi-come rappresentato anche nel grafico sottostante- si osserva una composizione molto eterogenea. In particolare, 9.424.564 Euro da ricavi da vendita di beni e servizi all'Impresa Sociale Consorzio Girasole di cui Consolida è socia, 7.283.083 Euro da ricavi da vendita diretta a enti pubblici, 465.701 Euro da altri ricavi e 211.259,3 Euro da ricavi da vendita a imprese non socie.

Tali dati sono esplicativi della funzione che il consorzio ricopre per le proprie cooperative sociali consorziate e del suo ruolo specifico, come dettagliato anche dallo Statuto.

Composizione dei ricavi



Esplorando i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene dalle Amministrazioni Locali. I rapporti con le pubbliche amministrazioni sono regolati da 7 convenzioni a seguito di gara ad invito e 1 affidamento diretto.

Nelle funzioni ricoperte, il consorzio Consolida ha svolto un significativo ruolo per le proprie cooperative sociali consorziate: nel triennio 2019/2021 esso ha partecipato a 7 gare per l'assegnazione di servizi in general contractor, il consorzio ha visti assegnati nel triennio 2019/2021 8 contratti funzionali alla realizzazione di servizi in general contractor, nel 2020 il consorzio ha erogato complessivi 21.752.704,1 Euro ad un totale di 16 cooperative sociali attraverso la modalità del general contracting.

Il peso complessivo delle entrate (ricavi e contributi) direttamente da pubblica amministrazione rispetto alle entrate totali è quindi pari al 39.93%, ma considerando anche quelli provenienti da Impresa Sociale Girasole che derivano comunque da contratti pubblici, si arriva al 96% indicando una sostanziale dipendenza complessiva dalla pubblica amministrazione.

Nell'obiettivo che ogni ente possa aprirsi progressivamente anche ad altre forme di finanziamento, è necessario riflettere sulla capacità e possibilità di integrare le entrate presentate con finanziamenti da soggetti diversi. Tra le risorse di cui il consorzio ha beneficiato nell'anno si sono registrati 12.280 € da finanziamenti erogati nell'ambito di bandi europei vinti in anni precedenti e 737.599,6 € da bandi indetti da

fondazioni o enti privati nazionali. Per illustrare l'attivazione di Consolida in tale direzione nel 2021 si osserva che esso nel triennio 2019/2021 sono stati complessivamente vinti 25 bandi privati.

SEGNALAZIONI DEGLI AMMINISTRATORI

L'anno 2021 ha visto protrarsi la crisi sanitaria iniziata nel 2020. È stato un anno caratterizzato dalla ripresa dei servizi, ripresa comunque condizionata dai protocolli di sicurezza necessari per la prevenzione della pandemia e dalle norme emanate dal Governo a sostegno della campagna vaccinale. Sul piano economico la ripresa è stata senz'altro robusta, anche per effetto delle politiche di bilancio espansive attuate dall'Unione Europea e dall'Italia, ma non sufficiente a recuperare completamente quanto perso lo scorso anno. A fronte di una caduta del 8.9% nel corso del 2020, l'incremento nel corso del 2021 è stato del 6,6%. Purtroppo, le aspettative di crescita del 2022, alimentate anche dalla partenza del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) finanziato dall'Unione Europea, sono state ridimensionate dall'avvio dell'invasione russa dell'Ucraina. Oltre a ciò, dobbiamo misurarci, per la prima volta dopo decenni, con un'inflazione crescente: dal 3,8% del 2021 a un 5,8% acquisito alla data di pubblicazione del bilancio sociale, considerando che questi tassi riflettono un dato medio e non danno evidenza allo shock dei prezzi dell'energia e dei carburanti, più che raddoppiati sui mercati internazionali. Questa evoluzione macroeconomica **è preoccupante per i suoi potenziali impatti sulla nostra economia, in primis per gli effetti sulla disuguaglianza e quindi sulla coesione sociale del nostro Paese.** Nonostante le ingenti risorse economiche immesse nel corso del 2020 per sostenere l'economia e la successiva ripresa economica, il numero di persone che rientrano nella soglia della povertà assoluta in Italia è rimasto costante anche nel 2021.

Nel corso di quest'anno abbiamo misurato gli effetti della crisi sanitaria non solo sul piano economico ma anche su quello sociale e del benessere psicologico delle persone più fragili. In particolare, i minori e i giovani, a causa dell'isolamento e delle continue restrizioni alla possibilità di incontro e di socializzazione, hanno subito effetti disastrosi dal punto di vista psicologico. I dati della ASST di Lecco parlano chiaro: gli accessi alla psichiatria dei minori sono più che raddoppiati in quest'ultimo anno. Su questo preoccupante fenomeno, come su altri bisogni emersi dopo la pandemia, dobbiamo agire rafforzando la nostra capacità di fare sistema, ricomporre risorse e competenze e attivare le nostre comunità locali.

Il 2021 ha anche visto una mutazione importante del mercato del lavoro, con conseguenze su tutti i settori economici e anche su quello sociale. Gli impatti sono stati fondamentalmente due: elevati tassi di dimissione del personale, anche con lunga anzianità di servizio, accompagnato da un'estrema difficoltà a reperire nuovi operatori per sostituire quelli in uscita. Si tratta di un fenomeno che mette a rischio la tenuta del welfare territoriale: alcuni servizi non riescono ad avviarsi e altri devono chiudere per la mancanza di operatori qualificati. Le cause di questa situazione affondano le radici probabilmente in fenomeni e dinamiche sociali di lungo periodo, come per esempio l'andamento demografico e le condizioni via via meno attraenti del lavoro sociale sul piano economico e non solo, che la pandemia ha probabilmente accelerato e inasprito. Si tratta di una vera e propria emergenza che deve essere affrontata sui nostri territori in accordo con le parti sociali e gli stessi committenti.

Il 2021 segna anche il termine del mandato del Consiglio di Amministrazione che sarà rinnovato con l'approvazione del bilancio. È opportuno, dunque, tracciare un bilancio riguardo al piano di lavoro approvato dall'Assemblea dei Soci nel 2019. Un bilancio che risente inevitabilmente degli eventi eccezionali già richiamati nella relazione dello scorso anno che hanno condizionato fortemente i nostri programmi di lavoro. In sintesi, il consolidamento di Girasole è proseguito così come il lavoro sul tema **dell'inclusione lavorativa**, anche se più lentamente del previsto, arrivando alla fine del 2021 all'individuazione di un referente delegato dal Consiglio di Amministrazione e quindi alla definizione di un gruppo di lavoro individuato ai sensi del Regolamento Consortile. Nei primi mesi del 2022 abbiamo anche ottenuto il finanziamento Cariplo per il bando "Abili al Lavoro".

Per quanto riguarda lo sviluppo del tema comunicazione ci siamo orientati allo sviluppo del bilancio sociale di rete applicando la metodologia sviluppata da Euricse che dovrebbe condurci all'avvio di una vera e propria valutazione di impatto sociale.

Relativamente ai **gruppi territoriali**, Girasole a parte, la pandemia ha arrestato il lavoro avviato tra la fine del 2019 e l'inizio del 2020 per la costituzione dei "tavoli" e l'individuazione dei programmi di attività. D'altro canto, la gestione della crisi di Retesalute ci ha in una certa misura condotto a implementare una sorta di "cabina di regia" territoriale che ha coinvolto progressivamente le cooperative socie impegnate sul territorio e non solo quelle direttamente coinvolte nell'appalto di servizi in corso. In questi primi mesi del 2022, il lavoro per una messa a punto di una strategia territoriale condivisa sta proseguendo, confermando e rafforzando la convinzione che sia necessario sviluppare gruppi di lavoro territoriali per rendere più efficace la presenza di ciascuna cooperativa. In particolare, dovremo valorizzare anche gli altri "vettori" contrattuali in essere sul territorio bellanese.

Il **Centro di Open Innovation (COI)**, dal canto suo, ha vissuto una sospensione, anche per situazioni contingenti, e deve, ad oggi, trovare un nuovo assetto a supporto di un'innovazione sociale sempre più necessaria, non solo per migliorare i servizi esistenti, ma soprattutto per promuovere nuove alleanze con altri soggetti del Terzo Settore e non solo, intorno a temi e ambiti di intervento come la cura del territorio, lo sviluppo di un turismo sostenibile, la cultura, lo sport e la mobilità sociale.

Oltre a quanto sopra riportato, è da sottolineare, proprio in tema di innovazione sociale l'avvio della gestione **dell'Infopoint di Lecco**, con le cooperative Sineresi e Larius, che abbiamo affrontato per iniziare ad affrontare il tema del turismo e valutare le possibili ricadute imprenditoriali per la nostra rete. Siamo convinti che il turismo come motore di sviluppo di un territorio, supporta le comunità. I benefici economici e sociali del turismo possono raggiungere ogni livello della società, diffondendo inclusività e offrendo opportunità. Se si parla di crescita inclusiva, quindi, non si può non pensare a un turismo che riguardi, sia dal lato dell'offerta che dal lato della domanda, anche le fasce più deboli: persone che non sempre vengono messe al centro di quello che, fino a pochi anni fa, era considerato prevalentemente il settore dello svago, del tempo libero e dei viaggi intorno al mondo, il tutto pensato e "confezionato" per chi poteva permetterselo, sotto diversi punti di vista (economico in primis). Il nostro scopo è di costruire, intorno al progetto di sviluppo turistico più ampio, un possibile circuito virtuoso anche per le nostre esperienze, avendo in attenzione inclusione e sostenibilità sociale.

Concludendo, il 2021 è da considerare un anno di transizione che ci sta conducendo verso un contesto nuovo, post Covid come si usa dire, dove vecchi modelli e schemi di pensiero non sono più efficaci ma dove non si sono ancora affermati nuovi paradigmi. Certamente dobbiamo saperci adattare, sapendo capitalizzare e fare tesoro degli apprendimenti maturati durante la fase più acuta della pandemia, sia in termini di strumenti digitali per favorire comunicazione e collaborazione, e soprattutto in termini di consapevolezza dell'importanza di lavorare in rete e mettere a sistema le risorse delle singole realtà. Il tema della **coesione sociale e della promozione di società più inclusive** è riconosciuto a livello globale come centrale e intorno al quale rilanciare il ruolo delle democrazie occidentali. Come già definito nel nostro piano strategico del 2019 come sistema cooperativo, al livello locale, possiamo e dobbiamo fare la nostra parte. Puntando sulla nostra capacità di allargare alleanze e partenariati e, soprattutto, di progettare interventi che **superino gli ambiti del sociale**, per esempio pensando alla riqualificazione e alla valorizzazione del territorio in chiave turistica oppure impegnandoci sul fronte della sostenibilità ambientale, **non solo per intercettare risorse economiche e finanziarie ma soprattutto per influenzare le politiche e i meccanismi di governance che presidiano la distribuzione delle risorse a vantaggio delle persone e delle famiglie più fragili, per ridurre la disuguaglianza economica e sociale.**



ALTRE INFORMAZIONI

IMPATTO SOCIALE

IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE

Se per definizione un consorzio è l'unione e la strutturazione di legami tra più cooperative associate, lo sviluppo di reti va comunque promosso anche all'esterno del consorzio, guardando al territorio, al complesso dei soggetti economici privati e pubblici e dei cittadini con cui le singole consorziate e il consorzio a livello congiunto si vengono a relazionare. La mappatura degli stakeholder presentata nella sezione sulla governance ha sottolineato la rilevanza assegnata dal consorzio Consolida anche agli stakeholder esterni e su queste relazioni si vuole portare ora l'attenzione per capire il valore aggiunto, l'impatto che il Consorzio ha sulle altre imprese e in particolare su quelle organizzazioni pubbliche e private con cui si sono stabiliti rapporti o interazioni più stabili e che rappresentano quindi partner o soggetti comunque atti a definire la 'rete' estesa del consorzio.

Rispetto ai rapporti con gli enti pubblici, oltre alle descritte relazioni di scambio economico, il consorzio Consolida ha partecipato alla co-progettazione dei servizi erogati o dei progetti di inserimento, a riunioni e tavoli di lavoro inerenti ai servizi di interesse, alla ricerca di sinergie e progettualità da condursi con altre imprese, alla pianificazione di interventi volti a rispondere ai problemi sociali generali del territorio, alla pianificazione di interventi per rispondere ai problemi occupazionali del territorio, alla definizione di politiche territoriali e e tali attività sono state generatrici di impatti sociali concreti per il territorio, poiché in particolare la collaborazione attiva con l'ente pubblico ha promosso un nuovo sistema di co progettazione dei servizi e di realizzazione dei piani di zona, nuovi servizi per la comunità e nuovi investimenti pubblici finalizzati alla riduzione delle marginalità e all'incremento della coesione sociale.

Gli interlocutori pubblici con cui il consorzio si è relazionato più frequentemente e intensamente sono inoltre identificabili nel Comune di Lecco, nell'Ambito di Bellano e di Lecco e nei Comuni appartenenti ai due Ambiti Distrettuali.

Indagando i rapporti con le imprese private in generale, sembra in primo luogo rilevante sottolineare l'impatto indotto dalla attività sull'economia locale e sulle altre imprese: il 100% degli acquisti del consorzio Consolida è realizzato da imprese del territorio e in particolare attive nella stessa provincia, rilevando quindi un impatto sull'economia locale di primaria rilevanza. Inoltre, la politica di acquisto è stata sicuramente incentrata sull'elemento della solidarietà, portando il 90% degli acquisti ad essere realizzato da cooperative socie.

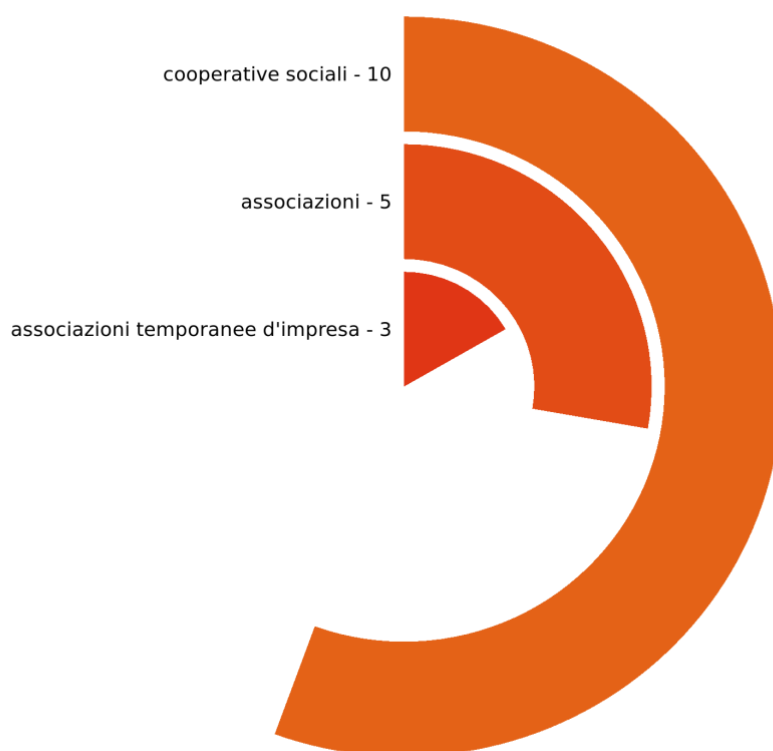
Inoltre, rispetto alla relazione con le imprese profit del territorio, la stessa non ha per il consorzio meramente un valore commerciale: nel 2021, il consorzio ha collaborato con alcune imprese per la formazione di soggetti svantaggiati e il loro successivo collocamento nell'impresa. Ciò ha importanti ricadute sia per il consorzio in termini di opportunità, di economie di scala, di sviluppo di conoscenze che possono migliorare i suoi servizi qualitativamente e quantitativamente, ma ha anche impatti indiretti per il territorio, poiché rafforza il concetto di collaborazione e lo sviluppo.

Si sottolinea poi come il Consorzio Consolida continui ad impegnarsi per la costituzione di una rete forte ed aperta: nel 2021, il consorzio e imprese del territorio sono state messe in rete o hanno iniziato a collaborare grazie all'intermediazione di altri soggetti pubblici o privati con cui già si collaborava. Si ritiene quindi che le

imprese ordinarie possano rappresentare importanti partner per l'organizzazione e per la realizzazione di attività di interesse sociale per il territorio e per questo nel 2021 il consorzio ha avuto momenti di incontro e confronto anche con associazione artigiani, associazione commercianti, associazioni delle piccole medie imprese e associazioni imprenditoriali di settore.

I rapporti con le altre organizzazioni del territorio di Terzo settore, sono stati inoltre al centro di rapporti di rete strutturati e di interazioni grazie all'appartenenza a stessi consorzi ed organizzazioni di secondo livello. In particolare, Consolida aderisce a 1 associazione di rappresentanza, 6 consorzi non di cooperative sociali, 3 associazioni temporanee d'impresa e 1 ente a garanzia di finanziamenti o a finanziamento di imprese di interesse sociali.

La rete



Identificando innanzitutto tale rete con un ulteriore elemento quantitativo, come la numerosità delle relazioni, è possibile affermare che il consorzio sia certamente al centro di una fitta rete di organizzazioni di Terzo settore, poiché nel 2021 tra gli enti di Terzo settore con cui ha interagito in modo attivo (ad esempio realizzando momenti di confronto, scambi di conoscenze e idee, progettualità) si contano 10 cooperative sociali, 5 associazioni, 8 fondazioni e 37 altri soggetti del territorio (parrocchie, associazioni di Categoria, Organizzazioni Sindacali ecc...).

Ma al di là dei numeri la rete con tali altre organizzazioni ha valore qualitativo e può essere intesa come generatrice di impatto sociale quando diffonde conoscenze e capitale sociale, aiuta nello sviluppo di attività di pianificazione e di azioni solidali e diviene quindi moltiplicatore di benefici ed impatti per il territorio. Così, nel corso dello scorso anno il consorzio si è relazionato con altri enti di Terzo settore per la realizzazione congiunta di attività e servizi per il consorzio e le cooperative consorziate, come intermediario per le proprie associate, per la co-progettazione di servizi sul territorio per la condivisione di conoscenze per la realizzazione di attività per la comunità locale e perché riceve dalle stesse donazioni o supporto economico.