sineresi
società cooperativa sociale

Bilancio sociale

Esercizio 2020

Sede Legale: Via Balicco, 11 - 23900 LECCO (LC)
Codice fiscale/ Partita Iva e Iscrizione R.I. LC 01626700130
Albo Società Cooperative a Mutualità Prevalente di diritto
iscritta in data 25/03/2005 al n. a143422

Sommario

Metodologia adottata per la redazione del Bilancio sociale 3

Informazioni generali sull'ente 6

Struttura, governo, amministrazione 14

Persone che operano per l'ente 19

Obiettivi e attività 26

Situazione economica e finanziaria 31

Altre informazioni 36

Con questa edizione del Bilancio sociale, la cooperativa sociale Sineresi si prefigge di comunicare all'esterno in modo sintetico ma efficace, scientifico ma chiaro, i principali esiti dell'attività realizzata nel 2020. Nella scelta di quale documento realizzare e quali dati far emergere, si è deciso di aderire ad un metodo già applicato in altri territori (Friuli Venezia Giulia, Trentino e Veneto prevalentemente), di uno strumento quindi condiviso con molte altre cooperative sociali, trasparente, validato e comparabile: si tratta del metodo **ImpACT** per la valutazione dell'impatto sociale realizzato dall'istituto di ricerca Euricse di Trento.

Aderire a questa analisi **perché?** Innanzitutto, il metodo 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 (e quindi alle cooperative 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 vogliamo condividere nella convinzione che sia utile per fare emergere le specificità della cooperativa sociale con dati ricchi e che identifichino in vario modo le diverse dimensioni dell'azione della cooperativa, quella imprenditoriale e quantitativa e quella sociale e qualitativa, valutate come risultato immediato e di breve nei prodotti e servizi che offriamo 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 della cooperativa 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 ci ha richiesto di organizzare un Gruppo di lavoro, nel nostro caso composto da una parte dei membri del CdA, e nello specifico da lavoratori ordinari. In questo modo, sulla base di chiari indicatori ci si è interrogati 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 la cooperativa 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 la cooperativa sociale Sineresi vuole essere rappresentata e rendicontata alla collettività nelle pagine seguenti.

LA COOPERATIVA E L'EMERGENZA COVID: premessa alla lettura dei dati

Vi è una ulteriore necessaria premessa che in questo bilancio sociale merita un dovuto approfondimento e che dovrà essere tenuta in assoluta considerazione nella lettura dei dati che si presenteranno: la pandemia generata dal Covid e le conseguenti restrizioni ministeriali alla conduzione delle attività economiche e sociali hanno avuto conseguenze rilevanti per qualsiasi organizzazione, su tutto il contesto socio-economico nazionale e la cooperativa sociale Sineresi non ne è rimasta indenne. Ad un aumento dei bisogni delle persone sono corrisposte necessarie flessioni delle azioni e delle produzioni e nella presente introduzione si vogliono illustrare sinteticamente le principali ricadute sulla cooperativa e le modalità in cui essa si è trovata ad affrontare la crisi.

Nel 2020 Sineresi ha subito la chiusura di meno del 25% delle proprie attività (valutate in termini di valore economico). Nello specifico la cooperativa si è trovata a dover gestire le proprie attività con modalità significativamente diverse da prima, nel rispetto dei provvedimenti e dell'emergenza sanitaria, per 30 settimane e ha registrato per tali ragioni una flessione -rispetto agli anni precedenti, che si possono considerare a regime ordinario- di circa il 29% dei propri utenti.

La riduzione dei servizi della cooperativa ha colpito in particolare al 23% bambini 0-3 anni, 8% bambini tra i 3 e i 6 anni, 14% minori e adolescenti 6-14 anni, 15% minori e adolescenti 14-18 anni, 10% giovani 18-24 anni, 13% adulti 24-65 anni e 17% over 65. Guardando invece alla tipologia d'utenza, la riduzione dei servizi della cooperativa ha colpito in particolare al 10% persone con disabilità, 3% persone con problemi di salute mentale, 14% persone con disagio sociale, 5% immigrati e 68% persone senza disabilità o disagio sociale.

Dal punto di vista economico, tale situazione ha avuto le ricadute di cui si illustrerà nella relativa sezione sullo stato economico-finanziario della cooperativa (con una variazione negativa in sintesi del -7.3% del valore della produzione tra 2019 e 2020). Si osserva come

dietro a tale evoluzione siano identificabili al 81% riduzione di entrate pubbliche e 19% riduzione di entrate private da vendita di beni e servizi a cittadini.

Rispetto ai rapporti in essere con le pubbliche amministrazioni, non vi sono stati particolari ricadute sui tempi dell'esecuzione, ma l'ente pubblico ha garantito la copertura continua delle attività (almeno a costo parziale). È da considerare anche che, alla luce dei Decreti e provvedimenti territoriali, la cooperativa ha registrato nel 2020 tra le sue entrate anche contributi e coperture economiche specifici per 68.595 Euro e contributi e altre coperture economiche non ancora contabilizzati per 4.594 Euro. Inoltre la propositività della cooperativa nel reagire all'emergenza ha portato ad entrate eccezionali quantificabili in 82.026 Euro di entrate dalla vendita di nuovi servizi o beni a imprese private e 22.922 Euro di entrate da nuovi servizi con costo a carico della pubblica amministrazione.

Di fronte alla situazione emergenziale e alle concepite ricadute sui servizi, la cooperativa non è rimasta inerme, ma ha cercato di attivare almeno alcuni provvedimenti e previsto nel tempo riadattamenti: ha cambiato le modalità operative con cui realizzare servizi/beni su cui era già attiva, si è rivolta con nuovi servizi alle categorie di beneficiari cui già rivolgeva la sua azione e ha attivato nuove collaborazioni e produzione in rete/filiera con altri enti per rispondere ai cambiamenti nella domanda.

Nel descritto contesto, la flessione delle attività ha portato la cooperativa a ricorrere ad alcuni provvedimenti rispetto al personale ordinario e si è registrata 1 persona con contratto in scadenza cui non è stato offerto rinnovo e circa 60 persone trasferite ad altro servizio/attività in cooperativa.

Pur con le seguenti premesse sull'andamento eccezionale dell'annualità, il bilancio sociale illustrerà fedelmente i risultati raggiunti dalla cooperativa sociale Sineresi nel corso dell'anno di riferimento.

INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE

Il presente bilancio sociale rendiconta le attività svolte dalla cooperativa sociale Sineresi, codice fiscale 01626700130, che ha la sua sede legale all'indirizzo Via Balicco 11, Lecco.

La cooperativa sociale Sineresi nasce l'1 dicembre 2014 e per comprendere il suo percorso iniziamo ripercorrendo la sua storia. La cooperativa nasce dalla "fusione" tra la cooperativa La Linea dell'arco e la cooperativa Il Talento (entrambe costituite nel 1986). La fusione è l'esito di un processo di confronto tra le due cooperative che, a partire dalla comune appartenenza al Consorzio Consolida, hanno operato a partire dal 2012 in forte connessione progettuale ed operativa nel territorio della provincia di Lecco, soprattutto nell'ambito di interventi rivolti a minori ed anziani. La scelta di una fusione è originata non solo dall'opportunità di una più razionale organizzazione delle risorse, ma soprattutto dalla volontà di incrementare la capacità di investimento e di innovazione in risposta alle sfide di un welfare che cambia. Le due cooperative di origine: La cooperativa La linea dell'arco nasce nel luglio 1986 come uno degli ambiti lavorativi dell'associazione Comunità di via Gaggio, realtà che opera nel territorio lecchese in attenzione ai bisogni sociali emergenti nel territorio. La cooperativa assume l'operatività sul fronte della prevenzione del disagio giovanile e, dal 1990, si costituisce quale realtà autonoma. Nel 1993 diventa "Cooperativa sociale di tipo A" in ottemperanza alla L. 381/91. Fino al novembre 2014 La Linea dell'arco ha operato nei seguenti ambiti di intervento: prima infanzia, minori e giovani, anziani, famiglia, formazione e consulenza. La cooperativa Il Talento nasce il 15 ottobre 1986 su iniziativa di don Mario Proserpio, responsabile della Caritas Decanale, che coinvolge il "gruppo di giovani" della parrocchia S. Nicolò di Lecco attenti alle necessità del territorio. L'attenzione è rivolta in particolare alla necessità degli anziani di poter usufruire di servizi di assistenza domiciliare. Nell'ottobre 1992 diventa "Cooperativa Sociale di tipo A" in ottemperanza alla legge 381/91. Fino al novembre 2014 Il Talento ha operato nei seguenti ambiti di intervento: prima infanzia, minori, anziani, famiglia e orientamento formazione lavoro per soggetti deboli. Il senso e il valore del percorso di fusione sono sintetizzati nel suo logo e nel nome della cooperativa.

Nel nome: Dal greco συνα□ρεσις "prendere insieme", SINERESI è la fusione in un dittongo, quindi in una sola sillaba di due vocali contigue che sono normalmente pronunciate distinte. La cooperativa SINERESI nasce dalla fusione di due precedenti cooperative: Il Talento e La linea dell'arco.

Nel logo: Il colore giallo nasce per sottrazione dai colori (arancio e verde) che caratterizzavano i loghi precedenti delle due cooperative. Il giallo è il risultato della sottrazione del rosso all'arancione e del blu al verde. Sineresi nasce dall'esperienza comune alle due organizzazioni, non elimina le differenze ma le rigioca in una direzione comune.

Il cerchio formato dall'unione di due parti che richiamano l'unione tra le due cooperative di origine che si ricongiungono all'interno di una figura circolare aperta, senza una linea di perimetro. Il cerchio simboleggia la dimensione territoriale esprimendo la volontà della cooperativa di "prendersi cura" delle comunità in cui opera, ma anche di "mettere in circolo" le risorse comunitarie in una prospettiva per il futuro.

Le figure. Un bambino, un giovane, un anziano, una famiglia, una comunità: sono i beneficiari delle attività e anche le aree di intervento. Le figure non stanno al centro del cerchio ma sono orientate verso l'esterno. La cura della persona è al centro dell'azione della cooperativa ma anche la tensione a svolgere una funzione di "spinta" perché ognuno sappia riconoscere e attivarsi in ordine ai bisogni e alle risposte individuali e comunitarie.

Quale cooperativa sociale di tipo A, essa ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la produzione di interventi e servizi sociali, servizi educativi alla prima infanzia (0-6 anni), servizi educativi per bambini e ragazzi (formazione extra-scolastica e para-scolastica, servizi educativi residenziali e semiresidenziali), 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, istruzione e formazione professionale, attività culturali con finalità educativa e attività culturali ed artistiche con finalità ricreativa. Accanto a tali attività principali e di interesse generale, la cooperativa sociale affianca alcune attività che possono essere definite secondarie e strumentali, che consistono nello specifico in attività commerciali o produttive con una valenza terapeutica, formativa ed educativa, non finalizzate all'inserimento lavorativo. In relazione a ciò la Cooperativa gestisce centri sociali e bar con una precisa intenzionalità e progettualità educativa e volta alla promozione umana, alla riabilitazione sociale. Tutte le eventuali risorse ottenute vengono reimpiegate nelle medesime attività che le hanno generate.

Guardando alle attività principali, la cooperativa sociale nello specifico è articolata in aree di intervento in relazione alle quali si riporta un quadro sintetico dei servizi e delle attività realizzate nel corso del 2020.

Area prima infanzia L'area comprende la gestione di 18 servizi rivolti alla fascia 0 – 6 anni. È la seconda in termini di ricavi (€ 1.670.076) che vedono una flessione del 18,05% rispetto all'esercizio precedente. I principali servizi gestiti al 31/12/2020 sono i seguenti:

• Nove Nidi: "E. Alessandrini" di Galbiate, "La Coccinella" di Valmadrera, "Girotondo" di Merate, "Lo Scoiattolo rosso" di Montevecchia, "Arca di Noè" di Lecco, "Arcobaleno" di Lecco, "Insieme giocando" di Calolziocorte, "Il pulcino" di Primaluna, "InContra" di Missaglia.

• Otto Centri Prima Infanzia: "La Nave Gialla" di Galbiate, "Il bell'anatroccolo" di Pescate, "Il Villaggio degli Gnomi" di Garbagnate Monastero, "Floridò" di Lecco, "Insieme giocando" di Calolziocorte; "Primi Passi" di Suello, "Girotondo" di Valmadrera, "La Banda del Pulcino" di Valgreghentino.

• Il Centro per le famiglie di Lecco.

È continuato il percorso di innovazione dei servizi attraverso il progetto Xxs.com (cofinanziato da "Con i Bambini Impresa sociale", Bando "Prima Infanzia 0-6 anni" a valere sul "Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile", capofila Sineresi scs – anni 2018/2021) per promuovere l'accesso ai servizi per l'infanzia da parte di famiglie in situazione di disagio e fragilità.

Area formazione e consulenza È la terza in termini di ricavi (€ 1.181.549), che vedono una flessione pari al 6,51%. I principali servizi gestiti sono il Centro Artiterapie, il Centro di Formazione Professionale Polivalente e alcune biblioteche. L'inflessione dei ricavi è

prevalentemente legata all'andamento delle iscrizioni alle scuole formative del Centro Artiterapie che nell'ultimo triennio, pur garantendo il livello qualitativo della proposta, si è misurato con l'andamento discontinuo della domanda. I principali servizi gestiti al 31/12/2020 sono i seguenti:

• Centro di Formazione Professionale Polivalente di Lecco: gestito in collaborazione con il Consorzio Consolida attraverso il concorso di risorse regionali (sistema dotale) e degli Enti locali; realizza percorsi di qualifica triennale per disabili e minori a rischio di emarginazione e di orientamento e accompagnamento al lavoro per pre-adolescenti ed adolescenti.

• Centro Artiterapie: di titolarità della cooperativa, promuove percorsi formativi di Arteterapia, Danzamovimentoterapia, Drammaterapia, Musicoterapia. Il Centro mantiene un raggio d'azione nazionale, rappresentando un riferimento formativo, didattico e culturale per l'uso dell'arte in ambito sociale.

• Cinque biblioteche: nei comuni di Cesana Brianza, Civate, Molteno, Oliveto Lario e Valmadrera.

Area centro sociale Le chiusure forzate che hanno colpito in particolare i bar e gli esercizi commerciali, a causa della pandemia nel corso del 2020, hanno generato una flessione dei ricavi di questa area del 53,03 %, azzerando quasi completamente l'aumento registrato nel corso del 2019 per l'acquisizione del nuovo servizio Centro Sociale Anziani di Merate. Tutti gli interventi prevedono, insieme ad attività di carattere animativo rivolte alla comunità, la gestione di un bar che funge da occasione e strumento di promozione sociale. I principali servizi gestiti al 31/12/2020 sono i seguenti:

• Centro Sociale Madre Teresa di Calcutta di Costa Masnaga. • La Gerla d'oro presso la RSA degli Istituti Riuniti Airoldi e Muzzi di Lecco.

• Bar sito all'interno del centro sportivo comunale di Cesana Brianza. • Centro Sociale Anziani di Merate.

Area anziani È la quarta in quanto a ricavi (€ 495.978) che hanno visto una contrazione del 19,80% rispetto all'anno precedente. L'attività principale dell'area è l'assistenza domiciliare e l'animazione presso le strutture per anziani (RSA, Centri Diurni e Centri Diurni Integrati). I principali servizi gestiti al 31/12/2020 sono i seguenti:

• Interventi animativi presso RSA "Villa Serena" di Introbio e presso il Centro Diurno Integrato di Lomagna.

• Attività animative presso i Comuni di Abbadia Lariana, Ballabio, Colico, Dervio, Mandello del Lario, Costa Masnaga, Valmadrera.

• Servizio di Assistenza domiciliare (SAD) per quindici Comuni dell'Ambito distrettuale di Bellano e interventi domiciliari finanziati da privati o attraverso le misure regionali.

Area famiglia È la più contenuta in termini di ricavi (€ 159.071) che si mantengono sostanzialmente in linea con l'anno precedente, con una flessione del 2%. L'attività principale è la gestione del Servizio Affido Distrettuale, a cui si aggiungono interventi più contenuti di sostegno alla genitorialità.

Area minori e giovani Si mantiene come la prima in termini di ricavi (€ 3.273.652) che vedono una flessione dello 0,88% rispetto all'anno precedente. Si è registrato un forte aumento dei ricavi legati alle attività estive che sono complessivamente raddoppiati

rispetto all'anno precedente. L'area si compone di servizi e interventi molto differenti per dimensioni e tipologia, con una prevalenza di quelli afferenti alla tutela e all'assistenza domiciliare ai minori. I principali servizi gestiti al 31/12/2020 sono i seguenti:

• Servizio di Tutela Minori dell'Ambito Distrettuale di Bellano, del Comune di Lecco, dell'Ambito Distrettuale di Lecco.

• Servizio di Assistenza Domiciliare Minori e Incontri Protetti per Comuni dell'Ambito Distrettuale di Bellano, dell'Ambito distrettuale di Lecco e del Comune di Lecco e Servizio di Assistenza Educativa Scolastica per i Comuni dell'Ambito Distrettuale di Bellano.

• 26 poli educativi pomeridiani e diciotto attività ricreative estive in Comuni e Parrocchie prevalentemente del territorio della provincia di Lecco.

• Servizio Giovani del Comune di Lecco e progettualità specifiche legate alla promozione di minori e giovani, finanziate attraverso risorse provenienti da fondazioni e da specifici bandi regionali, nazionali ed europei.

Gli illustrati servizi rappresentano una parte principale delle attività previste statutariamente con l'obiettivo di ampliare nel tempo le possibilità di azione della cooperativa, considerando infatti che lo Statuto prevede testualmente che la cooperativa sociale si occupi delle seguenti attività, suddivise per Area di intervento:

Area minori, adolescenti e giovani:

• asili nido e strutture similari per la prima infanzia;

• scuole dell'infanzia e altre strutture scolastiche, educative e ricreative;

• servizi di vacanza per minori;

• centri diurni e centri ricreativi diurni;

• centri di aggregazione giovanile;

• attività animative ed educative di gruppo con minori;

• attività di presa in carico e interventi rivolti a minori sottoposti a provvedimenti dell'autorità giudiziaria;

• consultori familiari e per l'affido;

• assistenza domiciliare a minori;

• sostegno scolastico nelle scuole e presso la famiglia del minore e in altri luoghi;

• servizi residenziali per minori;

• centri di ascolto e counseling, anche psicologico, come relazione di aiuto e di orientamento scolastico e lavorativo per minori, adolescenti, giovani e le loro famiglie;

• ogni genere di servizio culturale, informativo - orientativo, di animazione, ricreativo, sportivo, turistico educativo per minori, adolescenti, giovani e le loro famiglie;

• servizi e progetti per sostenere l'accesso all'abitazione autonoma da parte dei giovani.

Area anziani:

• cure domiciliari per anziani;

• servizio di assistenza domiciliare per anziani;

• assistenza domiciliare infermieristica;

• telesoccorso e teleassistenza;

• centri diurni integrati;

• servizi di riabilitazione anche domiciliare;

• ogni genere di servizio culturale, di animazione, ricreativo/turistico per anziani e per le loro famiglie;

• servizi di presa in carico, consulenza, anche psicologica, e orientamento per anziani e per le loro famiglie;

• servizi di trasporto ed accompagnamento;

• servizi e progetti per sostenere l'accesso all'abitazione autonoma da parte degli anziani.

Area disabili:

• centri socio educativi per disabili;

• centri diurni disabili;

• servizi per la formazione e l'autonomia dei disabili;

• servizi domiciliari di assistenza, sostegno, anche psicologico e riabilitazione effettuati presso la famiglia, nelle scuole o altre strutture di accoglienza, riabilitazione e/o socializzazione;

• attività di sensibilizzazione ed animazione, nonché altre iniziative per il tempo libero, la cultura e il turismo sociale;

• interventi di sostegno alla famiglia dei disabili;

• servizi di supporto all'inserimento lavorativo;

• servizi di trasporto ed accompagnamento;

• servizi e progetti per sostenere l'accesso all'abitazione autonoma da parte disabili.

Area sviluppo di comunità:

• centri sociali ed altre strutture con carattere animativo e finalizzate al miglioramento della qualità della vita, nonché altre iniziative per il tempo libero, la cultura ed il turismo sociale, comprese attività di somministrazione di bevande e alimenti comunque con carattere accessorio alle prestazioni sociali;

• attività di sensibilizzazione ed animazione delle comunità locali entro cui la Cooperativa opera, al fine di renderla più consapevole e disponibile all'attenzione ed all'accoglienza delle persone in stato di bisogno;

• ogni genere di servizio culturale, di mediazione linguistico culturale, informativo - orientativo, di animazione, ricreativo rivolto all'integrazione di cittadini stranieri;

• ogni genere di servizio culturale, informativo - orientativo, di animazione, ricreativo, di presa in carico e counseling (anche psicologico) rivolto al sostegno e alla promozione dei legami famigliari;

• servizi di conciliazione rivolti a famiglie con carichi di cura relativi a minori, anziani e disabili;

• azioni preventive del disagio sociale.

Area formazione e consulenza del personale dei servizi:

• progettazione, organizzazione e gestione di attività di formazione, addestramento e aggiornamento professionale nell'ambito del sistema educativo di istruzione e formazione professionale e non;

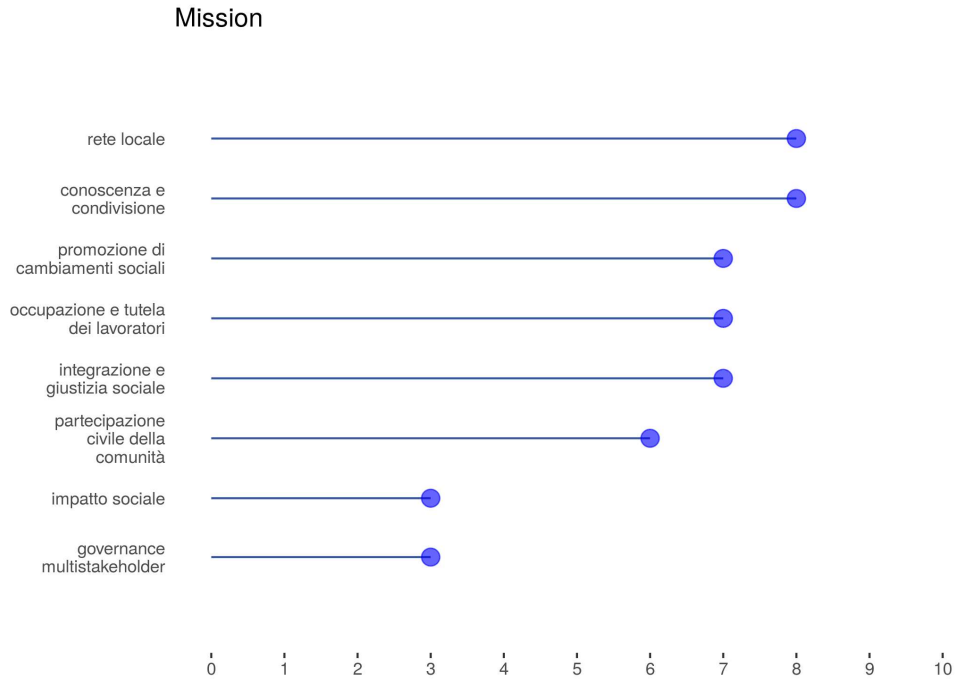
• progettazione, organizzazione e gestione di attività di orientamento, tutoraggio e accompagnamento al lavoro, anche mediante la promozione e l'organizzazione di percorsi di alternanza scuola-lavoro e di tirocini formativi e di orientamento.

Nelle Aree di intervento sopraccitate si potranno realizzare attività di consulenza, promozione, ricerca, elaborazione dei dati, raccolta e/o produzione di documentazione e attivazione di centri studi, attività di progettazione, diffusione e realizzazione di materiali audiovisivi, grafici e pubblicazioni editoriali e organizzazione e gestione di convegni, seminari e mostre e eventi fieristici. Le attività suddette potranno essere eventualmente svolte anche con finanziamenti pubblici regionali, nazionali, comunitari e di qualsiasi ente o istituzione pubblica o privata, presso la propria sede o presso altre strutture. La Cooperativa potrà avviare attività produttive, attribuendo alle stesse una valenza terapeutica ed educativa, comunque non finalizzate all'inserimento lavorativo. In relazione a ciò la Cooperativa può gestire stabilmente o temporaneamente, aziende in proprietà o in affitto, attività di conservazione e trasformazione di prodotti propri o acquistati, lavorazioni a favore di terzi con i propri mezzi, attività di manutenzione del verde, attività

finalizzate alla commercializzazione dei propri prodotti, purché le modalità di produzione di tali manufatti abbiano precise caratteristiche di conformità ad un progetto educativo volto alla promozione umana, al reinserimento ed alla riabilitazione sociale e non sottintendano impegno verso commesse quantitativamente rilevanti. Le eventuali risorse ottenute saranno esclusivamente reimpiegate nelle medesime attività che le hanno generate. Nei limiti e secondo le modalità previste dalle vigenti norme di legge, la Cooperativa potrà svolgere qualunque altra attività connessa o affine alle attività sopraelencate, nonché potrà compiere tutti gli atti e concludere tutte le operazioni di natura immobiliare, mobiliare, commerciale, industriale e finanziaria necessarie od utili allo svolgimento delle attività sociali o comunque, sia direttamente che indirettamente, attinenti alle medesime compresa l'istituzione, costruzione, acquisto di magazzini, attrezzature ed impianti atti al raggiungimento degli scopi sociali.

Ulteriormente, si vuole osservare come le attività ed i servizi promossi rispondano più in generale alla mission che la cooperativa si è data e che rappresenta il carattere identitario della cooperativa. La cooperativa, in accordo con la legge 381/91, non ha scopo di lucro, suo fine è il perseguimento dell'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la gestione di servizi socio-sanitari ed educativi. La cooperativa nel perseguimento della missione per il proprio agire si ispira ai valori della promozione umana, della dimensione comunitaria, della partecipazione e della competenza, quali criteri per la realizzazione di interventi efficaci e migliorativi delle condizioni di vita delle persone di una comunità. La Cooperativa si ispira inoltre ai principi che sono alla base del movimento cooperativo mondiale ed in rapporto ad 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.

In sintesi, ci sembra di poter affermare che la mission della cooperativa sociale ponga al centro dell'azione parole chiave come: rete locale e conoscenza e condivisione.



Necessaria ulteriore premessa, nella lettura dei servizi e dei risultati raggiunti che seguirà, una breve presentazione del contesto territoriale in cui la cooperativa sociale opera, così da comprenderne meglio le specificità e il ruolo che all'interno dello stesso la cooperativa sociale oggi riveste. Come premesso, la cooperativa sociale Sineresi ha la sua sede legale all'indirizzo Via Balicco 11, Lecco.

Tuttavia, è possibile osservare come la cooperativa operi anche attraverso numerose altre sedi operative:

Indirizzo	Località
Via Palestro 21	Lecco
Via Cav. Mazzoni 8	Costa Masnaga
Via 2 giugno 7	Galbiate
Via Bovara 101	Valmadrera
Viale Verdi 80/82	Merate
Via del Fontanile 6/B	Montevecchia
Via Padri serviti 18/A	Calolziocorte
Via San Rocco 5/A	Primaluna
Via San Bartolomeo 9	Missaglia
Via Don Minzoni 5	Merate

Il territorio di riferimento è quindi intercettabile in modo sufficientemente diffuso nella provincia in cui la cooperativa ha sede. Guardando invece alle caratteristiche di questo territorio dal punto di vista dell'offerta, è possibile affermare che la cooperativa sociale Sineresi svolge la sua azione in aree caratterizzate dalla presenza di altri operatori offerenti servizi simili per oggetto dell'attività di natura pubblica e di natura privata, dalla presenza di altri operatori offerenti servizi rivolti allo stesso target di beneficiari o utenti di forma giuridica privata e dove comunque la cooperativa si distingue per l'offerta di servizi con caratteristiche tecniche ed operative complementari a quanto offerto dagli altri operatori.

STRUTTURA GOVERNO AMMINISTRAZIONE

La seconda dimensione secondo la quale la cooperativa sociale Sineresi può essere raccontata ed analizzata è quella della **governance**. Gli organi decisionali si presentano in una cooperativa sociale 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 della cooperativa e le loro principali funzioni, descrivendo a brevi tratti le politiche distintive rispetto agli organi di governo e agli organi decisionali della cooperativa.

La struttura organizzativa della cooperativa al 31/12/2020 è composta dai seguenti organismi e figure di governo:

ASSEMBLEA DEI SOCI: è costituita da tutti i soci, è il massimo organismo della Cooperativa. È l'organo guida e delinea la visione, la missione della Cooperativa e gli orientamenti strategici, cui devono sottostare tutti gli organismi inferiori. Ha le seguenti funzioni: a) Nomina il Consiglio d'Amministrazione, eventuali sindaci, presidente del collegio sindacale e revisore contabile. b) Approva il bilancio, destina gli utili e delibera sui ristorni. c) Approva i regolamenti interni e i piani aziendali. d) Decide le principali linee di indirizzo della cooperativa.

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (C.d.A.): è l'organo decisionale attraverso il quale si concretizzano le strategie della Cooperativa, mediante l'organizzazione e l'allocazione delle risorse umane, finanziarie ed immobiliari. Ne sono membri gli amministratori eletti dall'Assemblea dei Soci. il C.d.A. rimane in carica per tre esercizi e scade alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio della carica. Il C.d.A. nomina la figura del Presidente e del Vicepresidente. Ha i seguenti compiti:

a) Cura l'esecuzione delle deliberazioni dell'assemblea.

b) Compie tutti gli atti e le operazioni di ordinaria e straordinaria amministrazione disposti per legge e statuto.

d) Definisce le strategie politiche e d'impresa della Cooperativa.

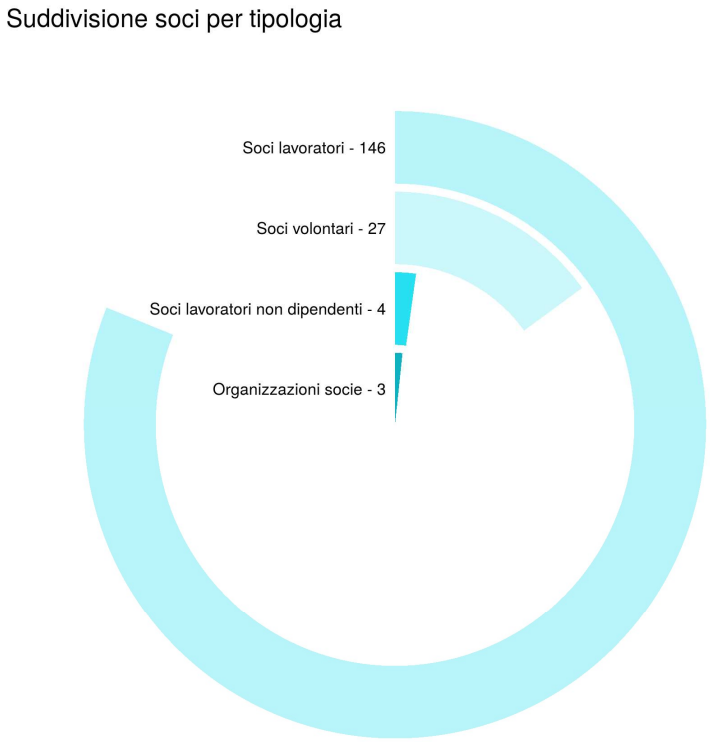
e) Nomina le figure di responsabilità della Cooperativa.

COLLEGIO SINDACALE: rappresenta l'organo di controllo della società e ha il compito di vigilare sull'attività degli amministratori e controllare che la gestione e l'amministrazione della società si svolgano nel rispetto della legge e dell'atto costitutivo. Si compone di tre membri effettivi e due supplenti, eletti dall'Assemblea tra i soggetti in possesso dei requisiti previsti dalla legge. Il Presidente del Collegio Sindacale è nominato dall'Assemblea. I Sindaci restano in carica per tre esercizi e scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio della carica.

Entrando ora nel dettaglio della struttura di governo, attenzione prima deve essere data alla base sociale della cooperativa. Essa è rappresentativa della democraticità dell'azione

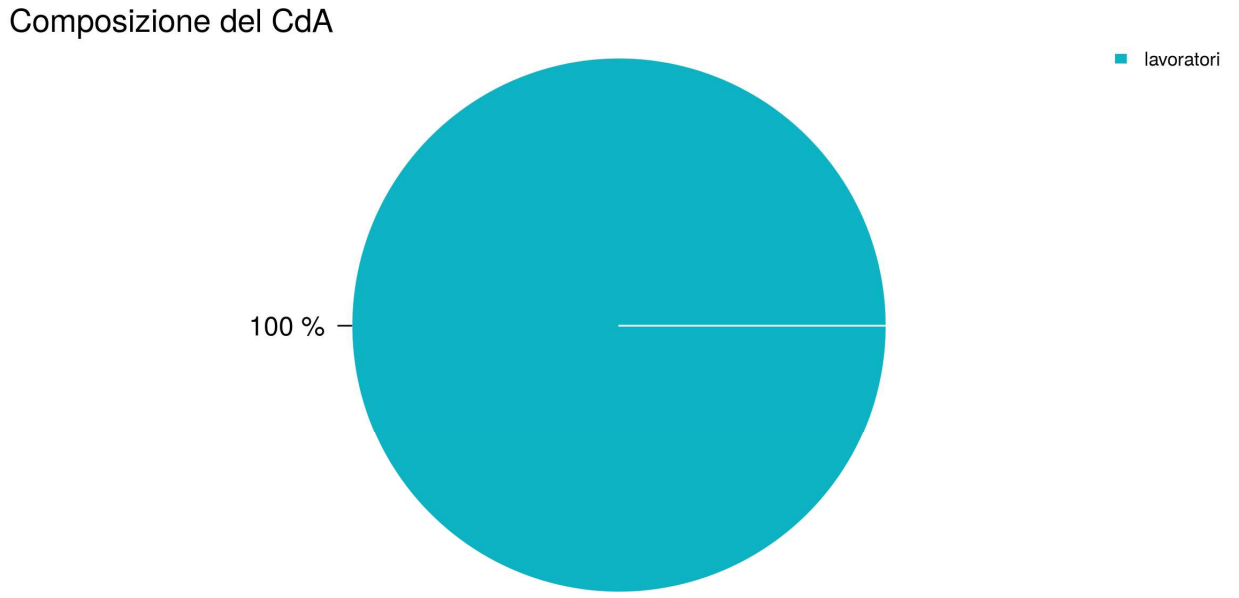
e la capacità di coinvolgimento e inclusione -parole chiave per un'impresa sociale-. Al 31 dicembre 2020, la cooperativa sociale includeva nella sua base sociale complessivamente 180 soci, di cui 146 lavoratori dipendenti, 27 volontari, 4 lavoratori non dipendenti e 3 organizzazioni private non-profit. I valori assoluti presentati forniscono alcuni elementi di valutazione rispetto alle scelte di governance della cooperativa sociale. Innanzitutto, la presenza di soci lavoratori è espressione della centralità del lavoratore nelle scelte organizzative anche considerando che lo stesso influenza e osserva la qualità del servizio ed il suo coinvolgimento quindi risulta un obiettivo della cooperativa; più in particolare, poi, il 51.05% dei lavoratori ordinari con posizione stabile in cooperativa è socio e ciò indica una ricerca nella cooperativa sociale di metodi formali di coinvolgimento dei lavoratori. È vero comunque che l'attenzione a coinvolgere i lavoratori va comunque letta anche oltre al dato della loro rispettiva inclusione nella base sociale e la cooperativa si sente di poter affermare che le sue politiche organizzative puntano in modo elevato al coinvolgimento dei lavoratori nel processo decisionale e nelle scelte strategiche.

Dato ulteriore è quello del possibile coinvolgimento nel governo della cooperativa anche di persone giuridiche: la cooperativa sociale cerca l'integrazione e la condivisione anche formale con altre realtà organizzative del territorio includendone alcune rappresentanze nella base sociale e così nello specifico si osserva la presenza di organizzazioni private non-profit socie. Infine, nonostante sia prevista per legge anche la possibilità per le cooperative sociali di avere soci sovventori, tale categoria non è contemplata nella cooperativa sociale. In sintesi, data la struttura descritta, è possibile affermare che la cooperativa sociale Sineresi si è dotata di una base sociale multi stakeholder, cercando di promuovere il coinvolgimento e l'inclusione nelle proprie strutture di governo democratico di portatori di interessi diversi e di esponenti diversi della collettività e del territorio.



Leggendo invece i dati sulla composizione del Consiglio di amministrazione si possono avanzare valutazioni sul coinvolgimento al più alto livello nel processo decisionale delle

categorie di soci e di stakeholder appena descritte. Il Consiglio di amministrazione della cooperativa sociale Sineresi risulta composto da 7 consiglieri: Riva Mauro (01/12/2014), Fontana Arianna (01/12/2014), Bodega Paolo (01/12/2014), Buzzella Simone (16/07/2020), Corti Tiziano (25/05/2017), Di Nardo Anna (25/05/2017), Locatelli Clara (16/07/2020). Si tratta in tutti i casi di lavoratori dipendenti della cooperativa, tale da potersi affermare che l'organizzazione ha optato per un consiglio di amministrazione rappresentativo in modo esclusivo dei propri lavoratori, ma non degli altri portatori di interesse.



La ricerca di una certa democraticità e socialità del processo decisionale può essere osservata anche in altri indici che caratterizzano la governance di una cooperativa sociale. Innanzitutto il CdA vede la presenza di donne e giovani fino a 30 anni. Accanto a queste riflessioni, ci sono altre considerazioni di cui tenere conto. L'associamento alla cooperativa è una libera scelta della persona o ente, che svolga o meno attività lavorativa o di collaborazione. Le modalità di ammissione, gli obblighi e le prerogative del socio sono definite dallo Statuto. Il numero dei soci è illimitato e non può essere inferiore al minimo stabilito dalla legge. Possono assumere la qualifica di soci cooperatori le persone fisiche appartenenti alle seguenti categorie:

1) soci lavoratori, vale a dire persone fisiche che per professione, capacità effettiva di lavoro, attitudine e specializzazione professionale maturate nei settori di cui all'oggetto della cooperativa, possono partecipare direttamente all'attività dell'impresa sociale e cooperare al suo esercizio ed al suo sviluppo, realizzando lo scambio mutualistico attraverso l'apporto delle proprie prestazioni lavorative. Ad essi sono richiesti i requisiti di capacità professionali adeguate allo svolgimento della propria mansione, capacità di lavoro in equipe e/o in coordinamento con gli altri soci e capacità di iniziativa personale in campo lavorativo e - in ogni caso - approvazione dello scopo mutualistico ed adesione al medesimo.

2) soci volontari, persone fisiche che prestano la loro attività lavorativa gratuitamente, esclusivamente per fini di solidarietà ai sensi e per gli effetti della legge 381/91 e nei limiti previsti dalla legge.

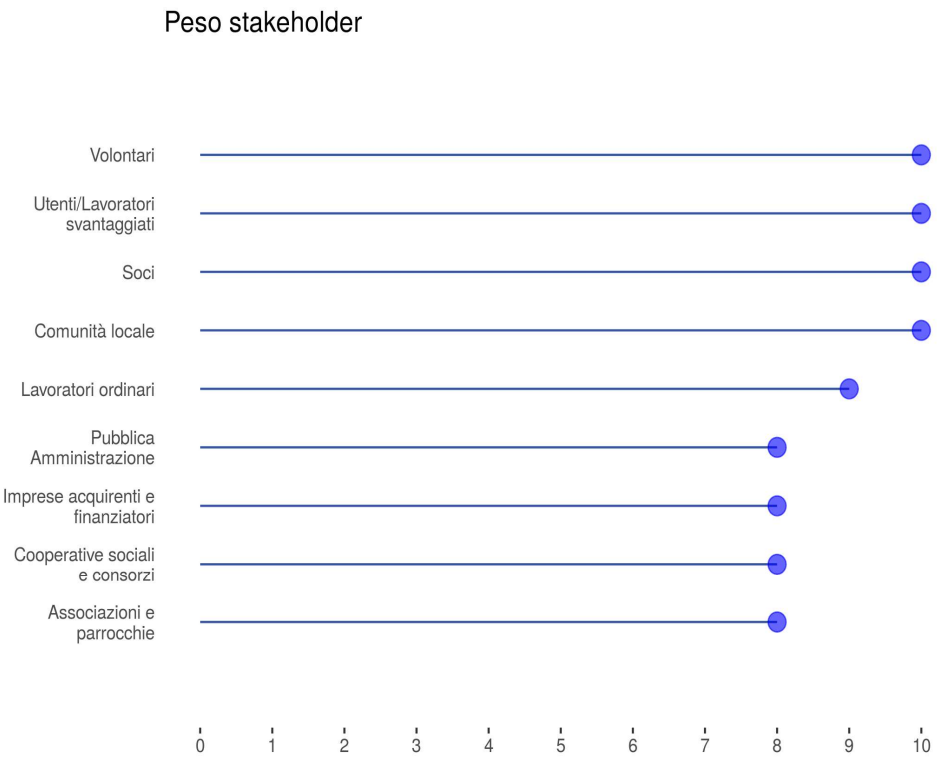
3) soci fruitori, persone fisiche che usufruiscono, anche indirettamente, dei servizi della cooperativa.

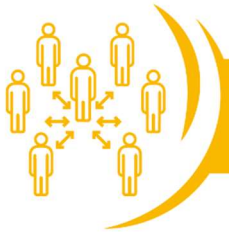
Possono essere soci cooperatori anche le persone giuridiche, pubbliche e private, nei cui statuti sia previsto il finanziamento e lo sviluppo dell'attività delle Cooperative sociali. Possono inoltre essere ammessi come soci elementi tecnici e amministrativi nel numero strettamente necessario al buon funzionamento della società. Ogni socio è iscritto in un'apposita sezione del Libro dei Soci in base alla appartenenza a ciascuna delle categorie su indicate. Non possono in nessun caso essere soci gli interdetti, gli inabilitati, i falliti non riabilitati, nonché coloro che esercitino in proprio imprese in concorrenza con quella della Cooperativa.

Le politiche attivate nei confronti dei soci hanno avuto alcuni esiti oggettivi. Il primo di questi riguarda il turn over della base sociale: nel 2020 si è registrata l'entrata di 2 e l'uscita di 13 soci. Guardando poi ai livelli della partecipazione sociale, si osserva che nel 2020 Sineresi ha organizzato 1 assemblea ordinaria. Il tasso di partecipazione alle assemblee nella cooperativa nel 2020 è stato complessivamente del 46.81% per l'assemblea di approvazione del bilancio, di cui l'11% rappresentato per delega, contro una partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 35.94% e tale dato fa emergere qualche riflessione all'interno della cooperativa poiché si presenta abbastanza basso rispetto alle attese e potrebbe far sottendere qualche problema di demotivazione tra i soci.

Due valori economici vogliono infine descrivere le politiche di governance e di democraticità degli interessi della cooperativa: da un lato, la cooperativa sociale prevede dei compensi economici per alcune cariche istituzionali ricoperte e in particolare 5.100 Euro per i revisori contabili. Dall'altra, avendo nel 2019 conseguito una perdita d'esercizio, non sono stati distribuiti utili ai soci, ma è comunque natura della cooperativa anche in presenza di utili l'accantonare la maggior parte a riserve per fini sociali e di crescita futura anche in ottica intergenerazionale della cooperativa.

A conclusione della riflessione sulla democraticità e rappresentanza di interessi della cooperativa sociale, si deve comunque considerare che, nonostante la centralità del socio e degli organi di governo nel processo decisionale, la cooperativa agisce con una chiara identificazione di quelli che sono gli interessi tutti dei diversi soggetti che si relazionano con la cooperativa, dei suoi *stakeholder*. Il grafico seguente vuole illustrare il peso relativo sulle scelte organizzative esercitato dai principali gruppi di portatori di interesse.


Peso stakeholder
Volontari
Utenti/Lavoratori svantaggiati
Soci
Comunità locale
Lavoratori ordinari
Pubblica Amministrazione
Imprese acquirenti e finanziatori
Cooperative sociali e consorzi
Associazioni e parrocchie
0
1
2
3
4
5
6
7
8
9
10



PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE

Settori ad alta intensità di capitale umano. Così sono definite tecnicamente le imprese che vedono generato il proprio valore aggiunto soprattutto grazie al lavoro. E sotto questo profilo le cooperative sociali sono tra le tipologie organizzative in cui il lavoratore è di certo la risorsa prima per la realizzazione delle attività, e di attività di qualità. Ma non si tratta solo di avere il lavoratore al centro della produzione; per natura una cooperativa sociale guarda al lavoratore come persona, con i suoi bisogni e con necessità di coinvolgimento. Presentare in questa sezione i dati relativi ai lavoratori della cooperativa sociale Sineresi 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 la cooperativa genera non solo in termini numerici, ma anche puntando sulla qualità dei rapporti di lavoro.

Fotografando ora dettagliatamente i lavoratori dipendenti ordinari della cooperativa sociale, si osserva che al 31/12/2020 erano presenti con contratto di dipendenza 388 lavoratori, di cui il 73.71% presenta un contratto a tempo indeterminato, contro il 23.71% di lavoratori a tempo determinato e 10 in apprendistato. Sineresi è quindi una grande cooperativa sociale –stando alle definizioni e allo scenario nazionale- e ciò influenza ovviamente **l'impatto occupazionale** generato nel territorio. Alcuni dati vanno comunque letti congiuntamente a questo valore. E in primo luogo, va considerato che le ore complessivamente retribuite dalla cooperativa sociale a lavoratori dipendenti sono state nel 2020 pari a 341.923: un dato che può far comprendere come -pur avendo garantito occupazione ad un certo numero di persone- l'effettivo impatto occupazionale in termini di tempo pieno di lavoro, le cosiddette ULA (Unità Lavorative Anno) sia stato pari a 244 unità.

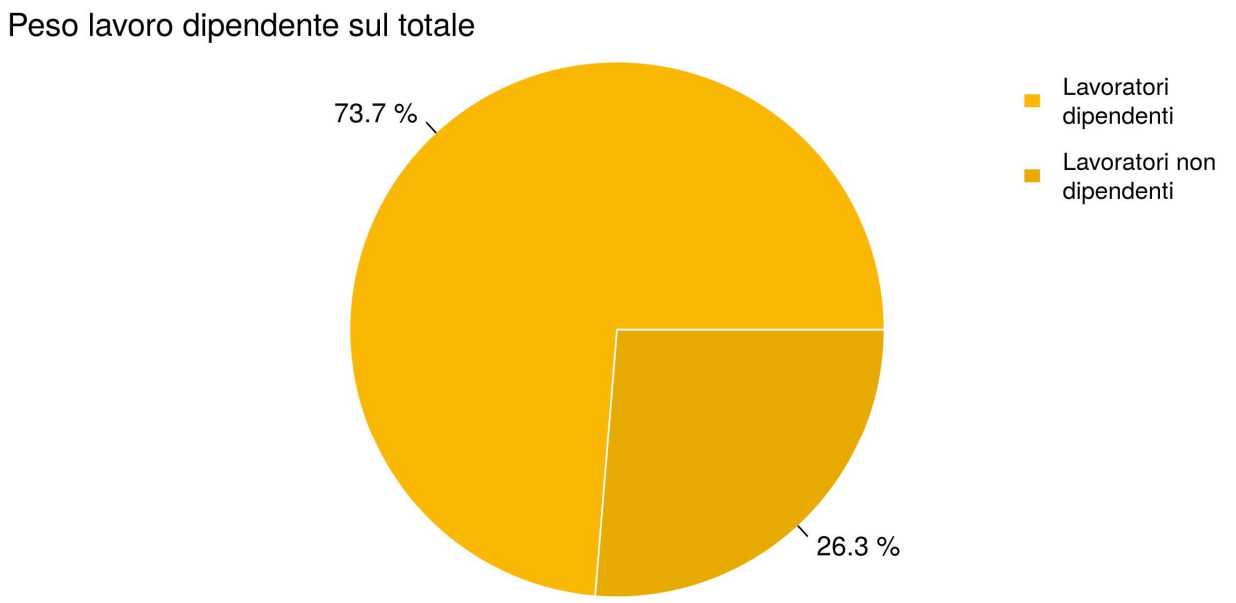
Approfondendo la dimensione del lavoro dipendente, che può essere letto come la reale ricaduta occupazionale di lungo periodo, vi è da considerare che la cooperativa sociale ha registrato un certo flusso di lavoratori dipendenti durante il 2020: nell'arco dell'anno essa ha visto l'ingresso di 144 nuovi dipendenti rispetto all'uscita di 118 lavoratori, registrando così una variazione positiva. Inoltre 36 lavoratori sono passati da contratti flessibili a contratti a tempo indeterminato.

In secondo luogo, la cooperativa sociale ha generato occupazione prevalentemente a favore del territorio in cui essa ha sede: il 65.46% dei lavoratori risiede nella stessa provincia mentre la percentuale di coloro che risiedono nello stesso comune in cui ha sede la cooperativa sociale è del 23.19%. Questi dati hanno un importante impatto anche dal punto di vista ambientale, considerando che la vicinanza riduce gli spostamenti dei dipendenti e per il benessere dei lavoratori, considerando la riduzione dello stress e del costo monetario del recarsi nel luogo di lavoro.

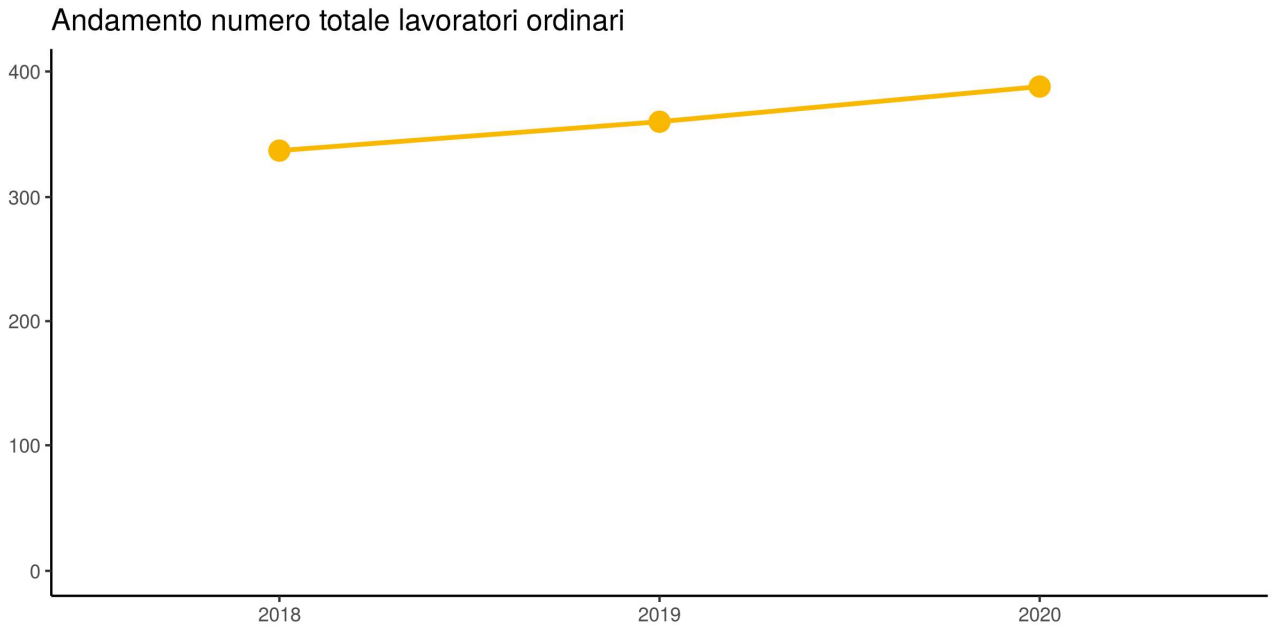
E ancora di rilievo nella riflessione sull'impatto occupazionale della cooperativa sociale è l'analisi dell'impatto occupazionale femminile e giovanile generati. La presenza di dipendenti donne sul totale occupati dipendenti è dell'86.08% e tale dato va confrontato

con una media nazionale di donne occupate nelle cooperative sociali prossima al 77.7%. La presenza di giovani fino ai 30 anni nella cooperativa sociale si attesta invece al 34.02%, contro una percentuale del 13.92% di lavoratori che all'opposto hanno più di 50 anni. L'impatto occupazionale è infine su categorie eterogenee dal punto di vista della formazione: la cooperativa vede tra i suoi dipendenti la presenza di 43 lavoratori con scuola dell'obbligo o qualifica professionale, 101 lavoratori diplomati e di 244 laureati.

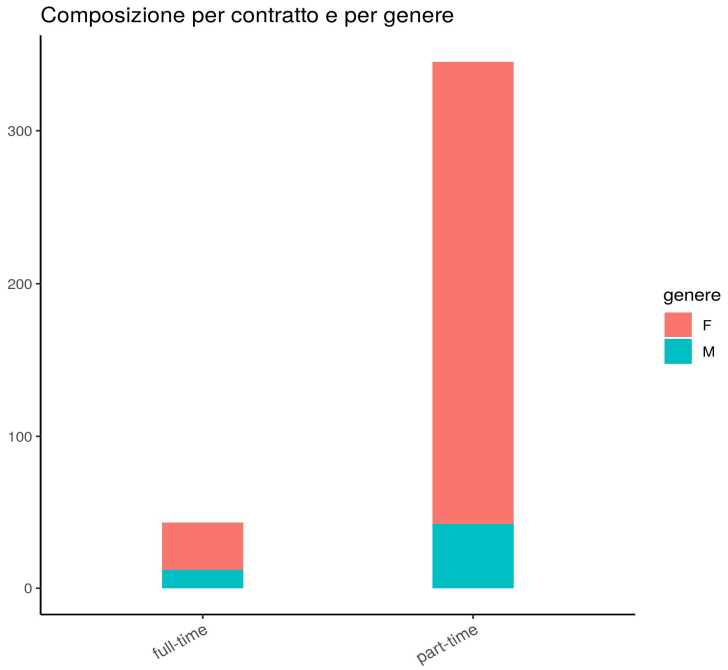
L'impatto occupazionale può essere poi analizzato anche in termini di **qualità del lavoro** offerto, guardando ad alcuni parametri adottati per definire il buon lavoro. Un primo indice da considerare riguarda la stabilità occupazionale, quindi la tipologia di contratto applicata ai lavoratori. Oltre ai dati già presentati sui lavoratori dipendenti, si osserva come la cooperativa sociale Sineresi, nel corso del 2020, abbia fatto ricorso anche a 82 collaboratori, 54 professionisti titolari di partita IVA e 45 persone con lavoro intermittente. Tali numeri spiegano meglio la strutturazione del proprio organico nel suo complesso e portano ad affermare che mediamente nell'anno il peso del lavoro dipendente (calcolato a testa e non ad orario) sul totale è stato pari al 73.7%.



Queste politiche occupazionali hanno inciso su due aspetti: da una parte, la fotografia dei lavoratori dipendenti illustra come il 43.81% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 anni, 25 lavoratori addirittura da oltre 20 anni, dall'altra di conseguenza i flussi possono essere letti anche negli andamenti pluriennali della cooperativa sociale, come il grafico sottostante mostra.



Per quanto riguarda la flessibilità temporale, nella cooperativa sociale l'11.08% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, contro la presenza di 345 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 dalla cooperativa sociale per motivi organizzativi: nella cooperativa sociale, a fine 2020 345 lavoratori hanno accettato la proposta di contratto part time da parte della cooperativa.



La classificazione per ruoli che i lavoratori ricoprono all'interno della cooperativa sociale può inoltre fornire informazioni tanto sulla eterogeneità di profili richiesti ed offerti quanto sulla conseguente qualità e professionalizzazione nell'offerta dei servizi. Così la cooperativa sociale vede la presenza di 121 altri educatori, 119 educatori con titolo, 56 impiegati, 28 altro ruolo, 26 operai semplici, 21 coordinatori, 16 responsabili e 1 direttore.

Altro tema che permette di riflettere sulle politiche attivate dalla cooperativa 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. Nella cooperativa sociale Sineresi il 68% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne e l'11% 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 la cooperativa sociale 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 cooperativa.

Inquadramento contrattuale	Minimo	Massimo
Dirigente (es. CCNL coop sociali livelli F1, F2)	2.681,35 Euro	3.607,80 Euro
Coordinatore/responsabile/professionista (es. CCNL coop sociali livelli C3, D3, E1, E2)	1.964,61 Euro	2.871,971 Euro
Lavoratore qualificato o specializzato (es. CCNL coop sociali livelli B, C1, C2, D1, D2)	1.669,92 Euro	2.449,36 Euro
Lavoro generico (es .CCNL coop sociali livelli A1 e A2)	1.631,00 Euro	1.927.68 Euro

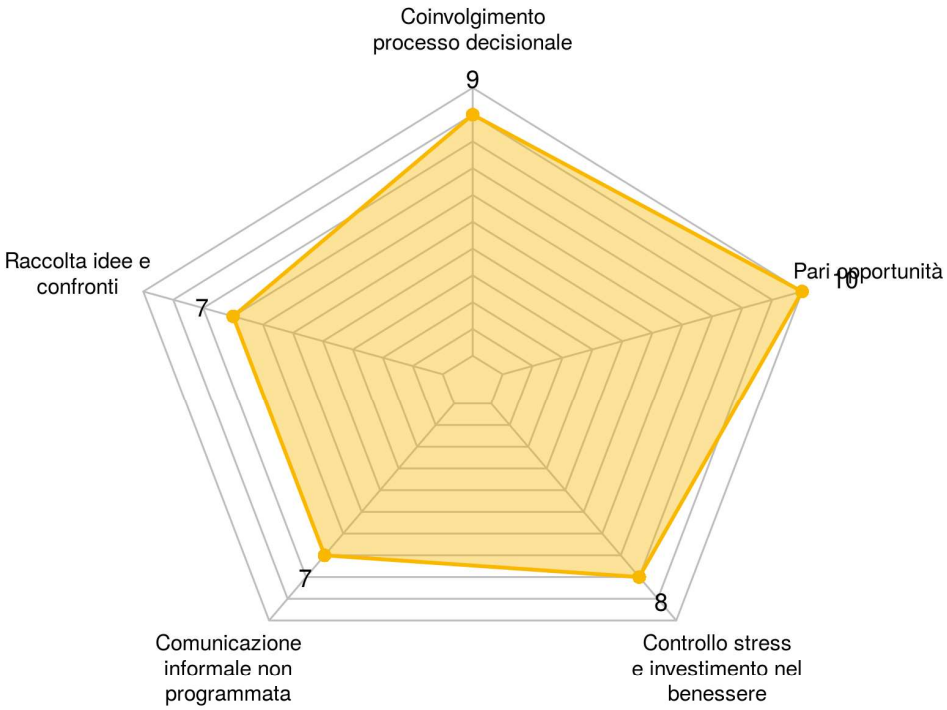
Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali fringe benefit come il telefonino aziendale, integrazioni sanitarie e assicurative aggiuntive rispetto a quelle previste dal CCNL, convenzioni per consulenza fiscale, sconti per l'acquisto di prodotti o servizi erogati dalla propria cooperativa, anticipi sullo stipendio e anticipi eccezionali su TFR. Un benefit indiretto garantito ai lavoratori è rappresentato poi dalla garanzia di una certa flessibilità sul lavoro, tale da sostenere ove compatibile con il nostro servizio una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro. In particolare Sineresi 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, smart working e concessione di aspettativa ulteriore rispetto a quella prevista da normativa contrattuale.

La cooperativa sociale Sineresi è inoltre attenta ai propri lavoratori anche per quanto attiene la formazione: la cooperativa infatti realizza la formazione obbligatoria prevista per il settore, una formazione strutturata per tutti o la maggior parte dei suoi lavoratori, una formazione basata prevalentemente su corsi di aggiornamento su temi ad hoc e una formazione orizzontale promossa attraverso la creazione di gruppi formalizzati di riflessione, ricerca-azione sui temi sociali e di formazione reciproca. Rispetto alle attività formative, il numero di lavoratori che vi hanno partecipato nell'ultimo anno è pari a 240, per complessive 1.480 ore di formazione.

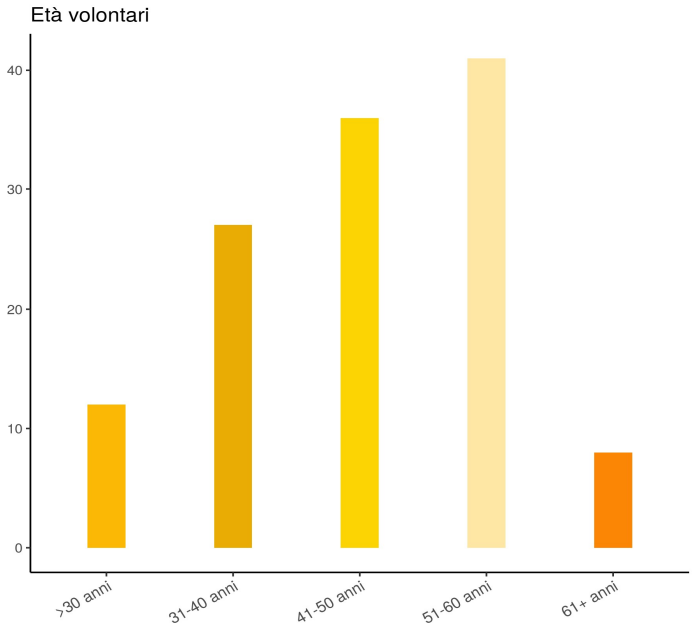
Accanto a tali elementi più aziendalistici e di natura monetaria diretta ed indiretta, non va di certo sottovalutata la sfera del **coinvolgimento** dei lavoratori. Tale aspetto può essere indicizzato in primo luogo guardando alle politiche di partecipazione dei lavoratori alla base sociale, e per quanto riguarda la cooperativa sociale sono 146 (equivalenti al 51.05%

dei dipendenti a tempo indeterminato) i lavoratori che sono anche soci di Sineresi. Il coinvolgimento e il riconoscimento verso i lavoratori sono tuttavia attivabili anche attraverso altre politiche e strategie: la cooperativa sociale persegue alcune di queste politiche, promuovendo in particolare il coinvolgimento nel processo decisionale e nella pianificazione delle attività dell'organizzazione, la rappresentanza e la raccolta di idee attraverso gruppi o esponenti, momenti di incontro e confronto formali, la promozione dell'ascolto e della comunicazione più informali o non programmati, il controllo dello stress e l'investimento nel benessere dei lavoratori e accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, di credo religioso, di provenienza.

Per quanto riguarda più nel dettaglio le dinamiche di benessere, di sicurezza e di stress dei lavoratori e quindi le dinamiche positive e negative nell'ambiente di lavoro, si vuole a conclusione sottolineare che la cooperativa sociale Sineresi crede sia importante tenere controllati la soddisfazione dei propri lavoratori, per cui fa monitoraggio del loro benessere occasionalmente in modo formalizzato, nell'anno 2020 la cooperativa non si è trovata ad affrontare contenziosi. Rispetto invece ad alcuni dati di sintesi sulle dinamiche di stress aziendale si rilevano i seguenti dati: 4 il numero degli infortuni totali registrati sul lavoro nello scorso anno, 2.745 il numero di giorni di assenza per malattia totali, 237 valore massimo registrato di giorni di assenza annui rilevati, 18.6% 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.



Altra importante risorsa per gli enti di Terzo settore è rappresentata dal volontariato o da quelle azioni strettamente correlate alla prestazione gratuita di tempo lavoro da parte dei cittadini. Il volontariato svolto all'interno della cooperativa sociale Sineresi costituisce un'importante risorsa a disposizione dell'organizzazione e può essere inoltre interpretato proprio come un indicatore indiretto del rapporto con la comunità: attraverso lo sviluppo di una rete di conoscenza reciproca, di relazioni e di fiducia con singole persone o con altre organizzazioni nel territorio, si riescono a diffondere valori e a motivare quindi le persone a donare alla cooperativa innanzitutto in termini di ore di lavoro volontario. La cooperativa sociale ha visto coinvolti in attività di volontariato nell'anno 2020 ben 124 volontari, di cui 29 soci della cooperativa, 40 volontari afferenti ad associazioni e 55 volontari esterni. Di essi, 50 sono uomini e 74 sono donne, mentre guardando alle fasce d'età si contano 12 under 30 (fino ai 30 anni), 27 tra i 31 e i 40 anni, 36 tra i 41 ed i 50 anni, 41 tra 51 ed i 60 anni e 8 over 60 (dai 61 anni). La presenza di volontari, va poi sottolineato, risulta per la cooperativa leggermente aumentato negli ultimi cinque anni.



Indici più diretti, concreti e monetizzabili del contributo dell'attività del volontariato allo sviluppo dei servizi sono identificabili nel numero di ore praticate e nel tipo di attività svolte. Il tempo donato dai volontari è stato impiegato nella totalità dei casi in affiancamento nell'erogazione dei servizi core della cooperativa.

Secondo quanto stabilito anche legislativamente, gli enti di terzo settore possono prevedere anche rimborsi ai propri volontari per spese sostenute nell'ambito dell'esercizio delle attività di volontariato in cooperativa: la cooperativa sociale non prevede né ha erogato tuttavia nel corso dell'anno alcun rimborso ai propri volontari. Guardando infine alle politiche inclusive e di ulteriore sostegno ai volontari, la cooperativa sociale Sineresi investe sulla crescita dei propri volontari, poiché prevede per gli stessi occasionali attività formative.

A conclusione di queste riflessioni sul volontariato, preme comunque dare spazio e voce anche alle altre modalità con cui la cittadinanza si è attivata a favore delle iniziative della cooperativa e del suo ruolo sociale: nel 2020, i cittadini sono stati coinvolti nell'organizzazione di eventi e progetti ad hoc organizzati dalla cooperativa sociale.

OBIETTIVI E ATTIVITÀ

Le diverse risorse finanziarie ed umane, individuali e di gruppo attivate sin qui illustrate hanno permesso alla cooperativa sociale Sineresi di perseguire i suoi obiettivi produttivi e la sua mission, raggiungendo quindi concreti e verificabili risultati.

In quanto cooperativa sociale di tipo A, l'attività che sta al centro dell'agire è quella rivolta ai beneficiari dei servizi e diventa quindi fondamentale rendicontare quantitativamente e con alcuni indicatori qualitativi gli esiti raggiunti nei confronti degli utenti. Premessa all'illustrazione dei dati è che l'attività della cooperativa sociale Sineresi è complessa, poiché i servizi sono realizzati sia presso le proprie strutture o a domicilio presso le abitazioni degli utenti con presa in carico che presso strutture proprie ma senza presa in carico, presso altre organizzazioni gestite da soggetti terzi e presso la comunità in senso ampio.

Rispetto alle attività condotte presso la comunità in senso ampio, esse sono identificabili in attività occasionali/eventi, attività continuative stagionali, attività continuative annuali e servizi territoriali dedicati. In particolare le attività promosse nell'anno sono state 76, raggiungendo un numero stimato di cittadini di 3.070, il numero stimato di beneficiari di azioni mirate è stato 1.234 e l'impegno sul territorio può essere quantificato in 406 giornate complessive di presenza. Una ricaduta quindi significativa considerando che le azioni sono state condotte in 14 quartieri, 26 comuni con meno di 2.000 abitanti, 26 comuni con 2.000-5.000 abitanti e 11 comuni con più di 5.000 abitanti. Inoltre, pare di interesse osservare che tali azioni per la comunità hanno coinvolto al 16.2% persone con disabilità, al 2% persone con problemi di salute mentale, al 22.5% persone con disagio sociale, al 7.4% immigrati e al 51.9% persone senza disabilità o disagio sociale. Attività, infine, che hanno interessato mediamente il 2% di bambini 0-3 anni, il 4% di bambini tra i 3 e i 6 anni, il 12% di minori e adolescenti 6-14 anni, il 15% di minori e adolescenti 14-18 anni, il 45% di giovani 18-24 anni, il 20% di adulti 24-65 anni e il 2% over 65.

Guardando alle attività condotte presso altri enti nel 2020, la cooperativa sociale Sineresi ha seguito 95 utenti di altre cooperative sociali, 67 utenti di altre organizzazioni no profit o profit e 3.600 utenti presso strutture di enti pubblici, per un numero complessivo di 70.000 ore prestate. Tali servizi sono stati nello specifico diretti a 325 bambini 0-3 anni, 36 bambini tra i 3 e i 6 anni, 550 minori e adolescenti 6-14 anni, 172 minori e adolescenti 14-18 anni, 1.985 giovani 18-24 anni, 500 adulti 24-65 anni e 194 over 65. Complessivamente le azioni hanno beneficiato persone con disabilità (196), con problemi di salute mentale (35), con disagio sociale (341), immigrate (190) e senza disabilità o disagio sociale (3.000).

Gli utenti a cui sono state rivolte le azioni senza presa in carico diretta sono stati 3.465, di cui 45 bambini tra i 3 e i 6 anni, 750 minori e adolescenti 6-14 anni, 1050 minori e adolescenti 14-18 anni, 1500 giovani 18-24 anni e 120 over 65. Ciò illustra una prima dimensione di impatto rilevante che la cooperativa sociale ha avuto sul territorio grazie alla capacità di rispondere ai bisogni con i suoi servizi e per un significativo monte ore di servizio.

Una ricaduta indotta delle nostre attività è quella di natura economica e legata ai cosiddetti effetti distributivi, ovvero alla capacità di offrire in tal caso servizi a prezzi differenziati a seconda delle caratteristiche (economiche e personali) dei beneficiari. Sotto questo profilo Sineresi eroga servizi anche al di fuori degli accordi con la pubblica amministrazione e del mandato pubblico.

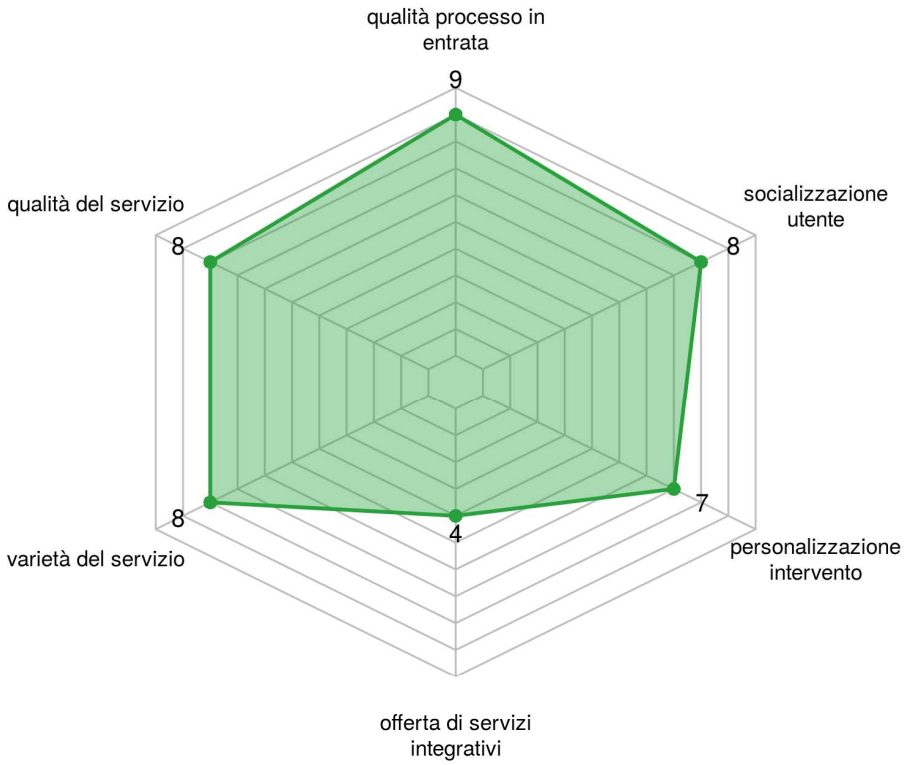
Da elementi quantitativi a elementi qualitativi dei nostri servizi. Per esplicitare con alcune informazioni quello che è l'impegno della cooperativa alla produzione di servizi rispondenti alle reali esigenze dei nostri utenti e della collettività, vogliamo descrivere alcuni aspetti della nostra attività. Prima di guardare nel dettaglio ad elementi qualitativi, sembra coerente sottolineare che la cooperativa sociale si è dotata in questi anni di certificazioni, quali in particolare:

- ISO 9001:2015 per la progettazione e gestione di servizi educativi socio assistenziali semiresidenziali e domiciliari rivolti a minori, giovani, disabili, anziani ed adulti e di servizi di affido familiare. Progettazione ed erogazione di servizi per la prima infanzia (centri prima infanzia e asili nido);

- UNI 11034 Servizi all'infanzia requisiti del servizio; progettazione e gestione dei servizi alla prima infanzia.

Primo elemento concreto di ricerca della qualità e dell'attenzione all'utenza, la cooperativa sociale Sineresi cerca di promuovere una certa filiera di servizio nei confronti dei suoi utenti nel senso di affiancare l'attività assistenziale ad attività formative e di sviluppo di abilità. Significativo ci sembra a tal fine osservare che nel corso del 2020 le attività formative e laboratoriali hanno coinvolto 300 utenti, per una media di 9 mesi di attività occupazionale ciascuno e per un impegno mensile mediamente di 120 ore ad utente, con un proporzionale impatto formativo quindi per gli stessi. Ci sembra a tale proposito significativo anche osservare che tra gli utenti formati dalla cooperativa sociale negli ultimi anni, 5 hanno trovato poi un lavoro retribuito dipendente di almeno 6 mesi e a 165 utenti è stata poi offerto un inserimento in borsa lavoro, con ulteriore ricaduta quindi occupazionale.

Impatto sugli utenti

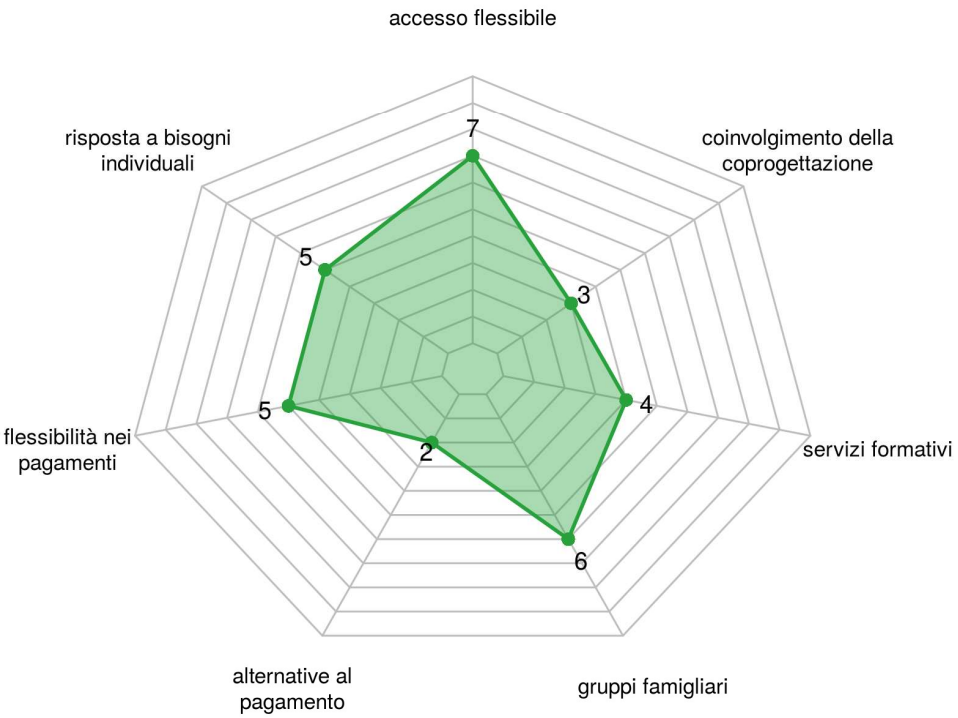


Sineresi ripone quindi particolare attenzione alle modalità con cui ci si relaziona con gli utenti e nello specifico promuove la qualità del processo in entrata (attraverso una selezione trasparente, equità di trattamento, attenzione alla presa in carico, ecc.), la qualità del servizio (investendo in professionalità e formazione continua agli operatori, qualità delle risorse impiegate, ecc.), l'investimento nella varietà e articolazione del servizio offerto (attività che cambiano, innovative, coinvolgenti, ecc.), la personalizzazione o individualizzazione del servizio in base alle caratteristiche dell'utente e la socializzazione dell'utente (attraverso iniziative che lo facciano relazionare con la comunità o con suoi gruppi eterogenei).

Similmente, la cooperativa sociale è attenta ai bisogni dei famigliari degli utenti e struttura a tal fine politiche volte ad offrire interessanti soluzioni, come ad esempio l'accesso al servizio o alle strutture con tempo flessibile per rispondere alle esigenze di conciliazione dei famigliari. E per rafforzare queste nostre attenzioni alla realizzazione di servizi meglio rispondenti ai reali bisogni di utenti e famigliari, la cooperativa sociale ritiene importante ascoltare le opinioni degli stessi beneficiari dei servizi, realizzando attività di monitoraggio della soddisfazione e del benessere degli utenti in modo formalizzato e periodico. Quale ulteriore indicatore della qualità dei processi presenti nei confronti dei nostri utenti, si rileva che Sineresi assegna degli obiettivi formativi rispetto ai percorsi dei propri utenti e tiene monitorati il relativo grado di raggiungimento, nel rispetto delle norme di legge e previste

dall'accreditamento. Infine, con l'intento di migliorare ulteriormente il servizio nei confronti della comunità e quindi nell'ambito di una politica territoriale più condivisa e all'insegna della co-progettazione e collaborativa risposta ai bisogni locali, la cooperativa sociale si è impegnata attivamente per la collaborazione con altre organizzazioni del territorio per offrire servizi integrativi agli utenti, la pianificazione di attività con altre organizzazioni del territorio per renderle complementari e offrire agli utenti o potenziali utenti un ventaglio di strutture e servizi alternativi e la pianificazione e l'azione con l'ente pubblico per coprire le reali necessità del territorio e rispondere più puntualmente ai bisogni. È attraverso tali strategie e nel consolidamento della sua mission che la cooperativa sociale ha realizzato nuovi progetti a favore degli utenti e nuove micro-attività e ha realizzato nuove attività e diversificato i servizi in nuovi settori.

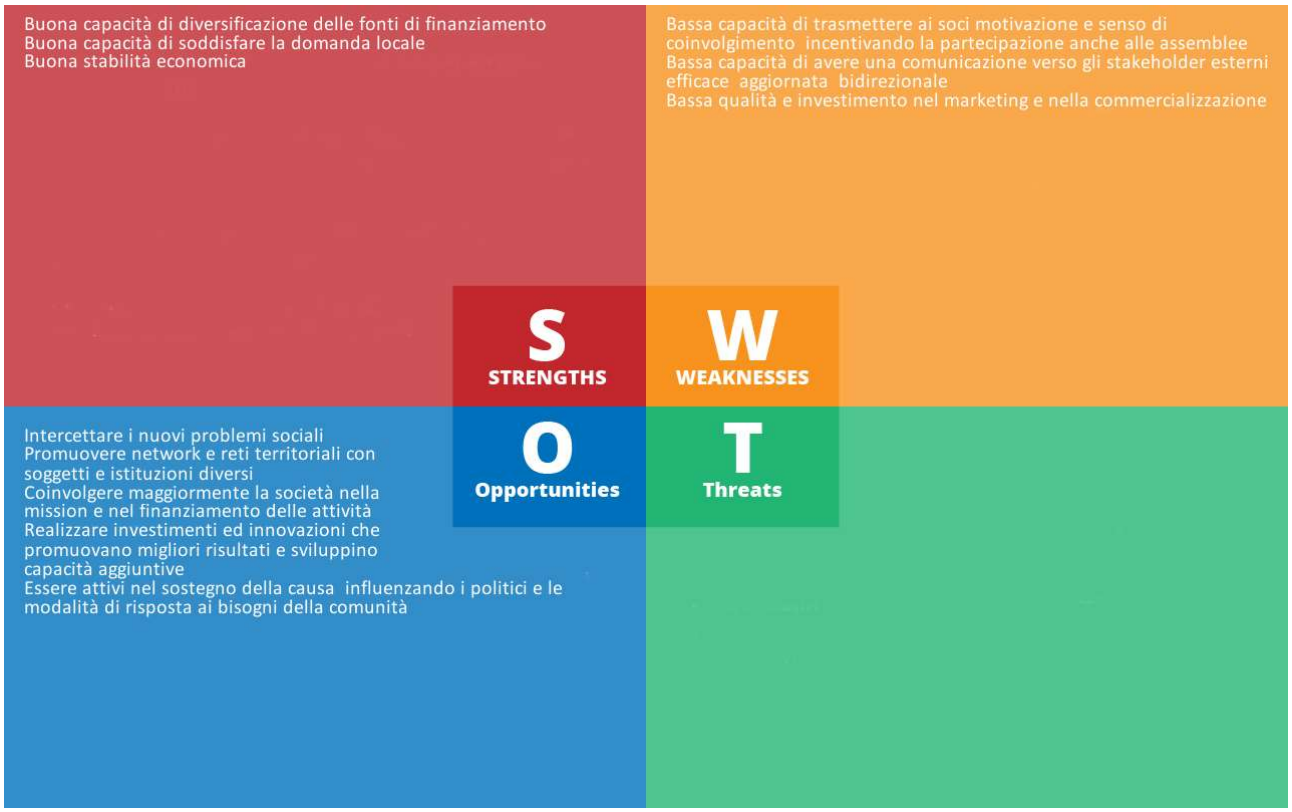
Impatto sui famigliari



A conclusione di questa riflessione sulle attività ed i servizi prodotti, è necessario riflettere sulla capacità di aver perseguito gli obiettivi che la cooperativa si era posta per l'anno (come presentato anche nella sezione di introduzione alla cooperativa), identificando anche gli eventuali problemi e limiti rilevati e riflettendo in modo prospettico sulle opportunità future.

In modo sintetico, i tratti prevalenti dell'operato della cooperativa nel suo contesto e rispetto ai suoi obiettivi possono essere sintetizzati in una SWOT analysis: un prospetto che incrocia le dimensioni interna ed esterna con elementi positivi e negativi per giungere a

descrivere i quattro scenari chiave dei propri punti di forza (Strenghts) e dei propri punti di debolezza (Weaknesses), delle opportunità da cogliere (Opportunities) e delle minacce da affrontare (Threats). La tabella sottostante posiziona quelli che la cooperativa sociale percepisce come elementi su cui riflettere per strutturare le proprie strategie organizzative future.



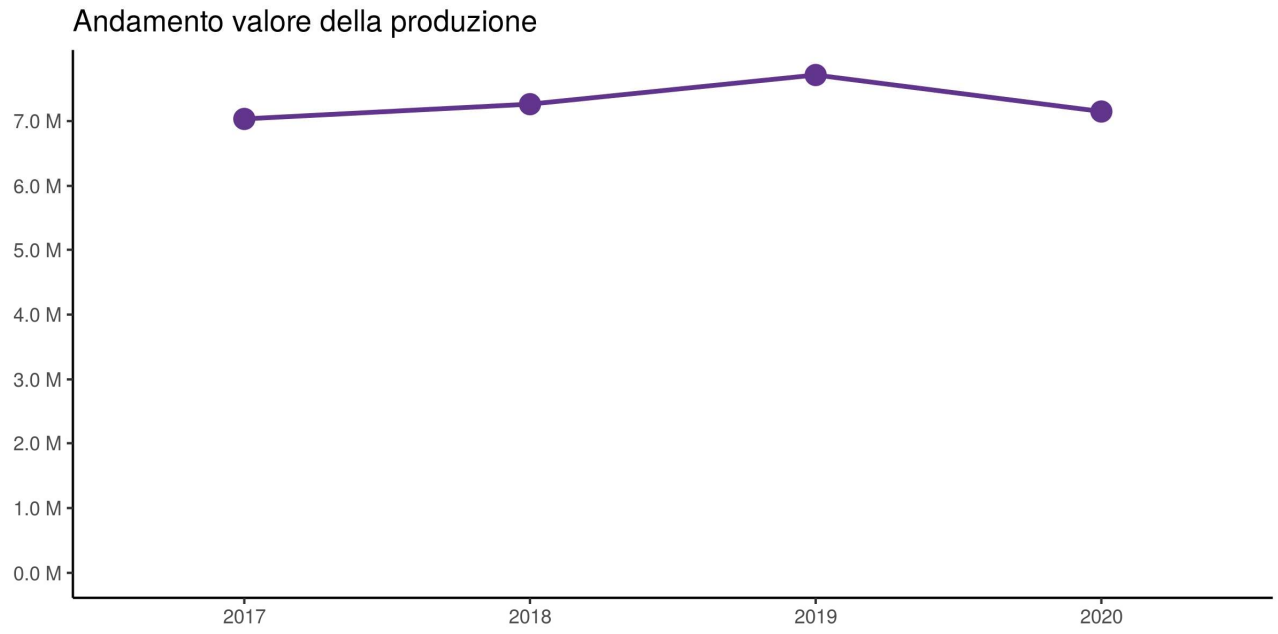
In particolare, si pone l'attenzione su quelli che sono identificabili come gli elementi esterni e di contesto che hanno influenzato l'esercizio e che potrebbero influenzare l'efficienza e la continuità di operato della cooperativa. Oltre ai descritti e rilevanti fattori legati alla situazione Covid che ha colpito tutte le realtà produttive nel 2020, Sineresi non percepisce di essere esposta a particolari rischi legati alla situazione esterna.

SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

Per descrivere la cooperativa sociale, è utile presentare alcuni dati del bilancio per l'esercizio 2020, tali da riflettere sulla situazione ed evoluzione della cooperativa, nonché su alcune prime dimensioni di ricaduta economica sul territorio.

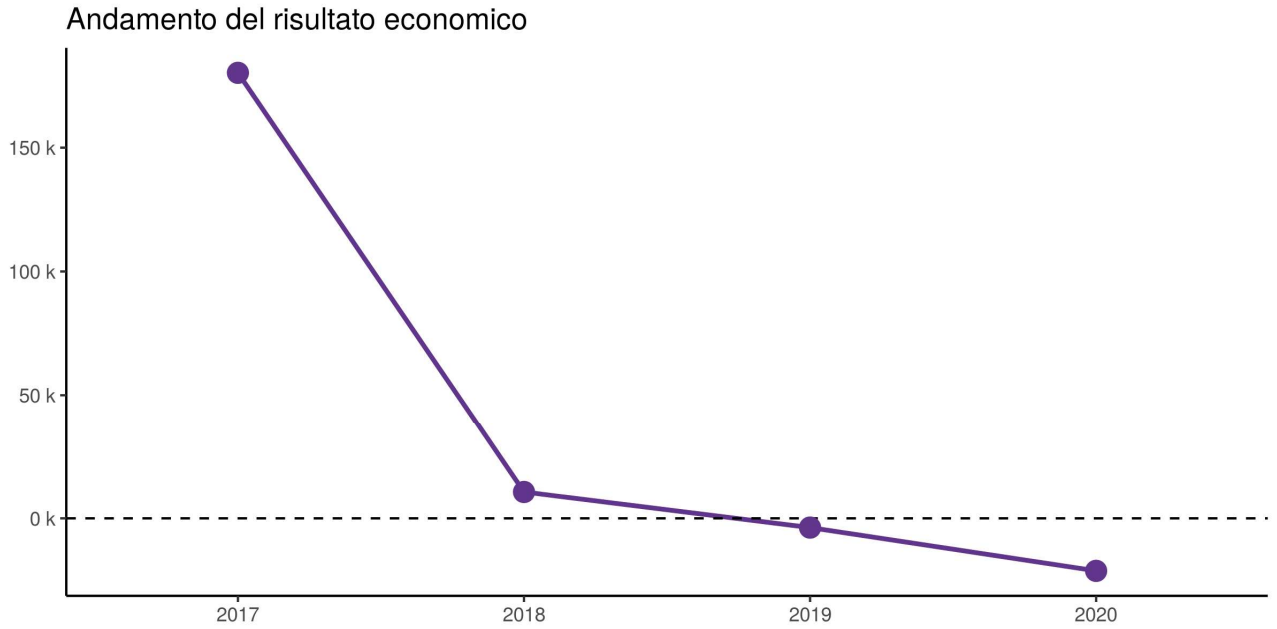
Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della dimensione economica. Nel 2020 esso è stato pari a 7.147.955 Euro posizionando quindi la cooperativa tra le grandi cooperative sociali. Interessante risulta anche il confronto del valore prodotto con i dati medi nazionali (ultima indagine nazionale disponibile Euricse, 2017): solo il 18,9% delle cooperative sociali italiane ha infatti un valore della produzione superiore al milione di Euro e ciò posiziona quindi la cooperativa sociale tra le poche grandi a livello nazionale, con un impatto economico quindi importante. Rilevante è inoltre l'analisi del trend dei valori del periodo considerato (2017-2020), come il grafico sottostante dimostra: il valore della produzione risulta infatti cresciuto dimostrando la capacità della cooperativa sociale 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 la cooperativa ha registrato una variazione pari al -7.3%.



Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria e contropartita alle entrate è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, che nel 2020 sono ammontati per la cooperativa a 7.130.859 €, di cui l'83,74% sono rappresentati da costi del personale dipendente, mentre il peso percentuale complessivo del costo del personale dipendente e collaboratore/professionista sul totale dei costi è l'86,3%.

La situazione economica della cooperativa, così come qui brevemente presentata, ha generato per l'anno 2020 una perdita pari ad € -21.166. Pur non trattandosi di un dato

cruciale data la natura di ente senza scopo di lucro della cooperativa sociale, esso 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 della cooperativa).



Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale della cooperativa sociale Sineresi. Il patrimonio netto nel 2020 ammonta a 1.292.218 Euro posizionando quindi la cooperativa sopra la media del patrimonio netto registrato tra le cooperative sociali italiane. Il patrimonio è più nello specifico composto per il 6.85% 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 della cooperativa sociale ammontano nel 2020 a 821.642 Euro.

Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività della cooperativa sociale è rappresentata così dalle **strutture** in cui vengono realizzati i servizi. La cooperativa sociale Sineresi esercita la sua attività in un immobile di sua proprietà; inoltre 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 nostra attività si contano in particolare 134 strutture concesse in gestione dalla pubblica amministrazione, 27 strutture di proprietà di altre organizzazioni del Terzo settore legate in rete alla cooperativa e 307 immobili di proprietà di singoli cittadini o altri privati.

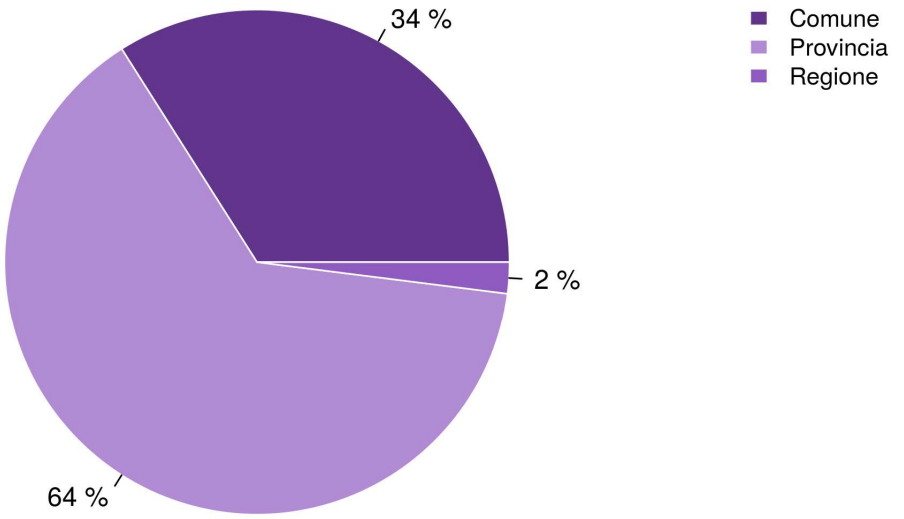
PROVENIENZA DELLE RISORSE FINANZIARIE

Se il bilancio d'esercizio dà illustrazione della dimensione economico-finanziaria della cooperativa sociale 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.

Si vuole così innanzitutto illustrare la diversa origine del valore della produzione generato. L'analisi della composizione del valore della produzione per territorio porta ad osservare che le attività produttive sono realizzate prevalentemente a livello provinciale e nel

dettaglio il valore della produzione ha ricaduta per il 34% sul Comune in cui la cooperativa sociale ha la sua sede, per il 64% sulla Provincia e il 2% sulla Regione.

Valore della produzione per provenienza delle risorse

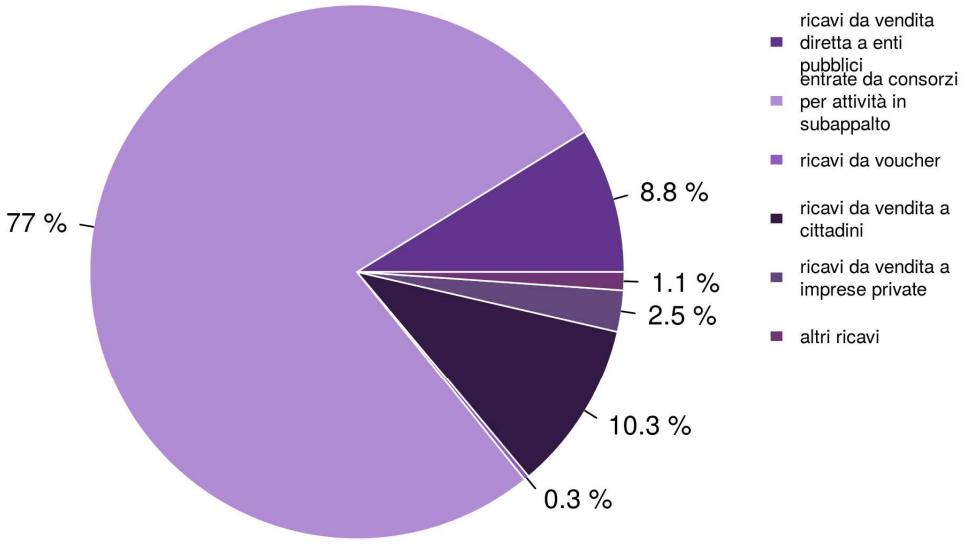


Il valore della produzione della cooperativa sociale è rappresentato all'89,95% da ricavi di vendita di beni e servizi ad indicare il peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio invece ammontano rispettivamente a 130.340 Euro di contributi pubblici, 577.896 Euro di contributi da privati e 10.110 Euro di altri contributi in conto esercizio, per un totale complessivo di 718.346 Euro. Una riflessione a sé la merita la componente donazioni: nel corso del 2020 la cooperativa sociale ha ricevuto donazioni per un importo totale di 6.377 Euro, ad indicare una certa sensibilità del territorio all'oggetto e alla mission della cooperativa sociale.

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 4.952.303 Euro da entrate da consorzi, 662.827 Euro da ricavi da vendita a cittadini, 567.961 Euro da ricavi da vendita diretta a enti pubblici, 160.272 Euro da ricavi da imprese private, 70.033 Euro da altri ricavi e 16.212 Euro da ricavi da voucher.

Tali dati posizionano la cooperativa sociale tra le cooperative sociali che ancora presentano forti legami con le pubbliche amministrazioni e bassi livelli di apertura al mercato privato, dato il settore di attività in cui opera.

Composizione delle entrate



Esplorando i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene dal Comune. Gli scambi con le pubbliche amministrazioni avvengono per il 5.88% dei casi da convenzioni a seguito di gara aperta senza clausola sociale (per un valore di 9.615 Euro), 58.82% dei casi da convenzioni a seguito di gara con clausola sociale (per un valore di 680.854 Euro), 5.88% dei casi da convenzioni a seguito di gara ad invito (per un valore di 24.671 Euro), 17.65% dei casi da affidamenti diretti (per un valore di 22.597 Euro), 5.88% dei casi da attivazione automatica della convenzione a seguito di leggi o regolamenti pubblici (per un valore di 46.545 Euro) e per il 5.88% dei casi da Co-progettazione (per un valore di 7.227 Euro).

Nell'obiettivo che ogni cooperativa sociale possa aprirsi progressivamente anche a forme di finanziamento diverse, è necessario riflettere sulla capacità e possibilità della cooperativa di integrare le entrate presentate con finanziamenti da soggetti diversi. Tra le risorse di cui la cooperativa sociale ha beneficiato nell'anno si sono registrati 6.927 € da finanziamenti erogati nell'ambito di bandi europei vinti in anni precedenti e 377.897 € da bandi indetti da fondazioni o enti privati nazionali. Per illustrare l'attivazione della cooperativa in tale direzione nel 2020 si osserva che essa ha partecipato complessivamente a 4 bandi indetti da Fondazioni o dall'Unione Europea e nel triennio 2018/2020 sono stati complessivamente vinti 4 bandi privati.

SEGNALAZIONI DEGLI AMMINISTRATORI

Come sopra descritto nel 2020 la cooperativa Sineresi ha avuto un valore della produzione di Euro 7.147.955, contro Euro 7.710.969 dell'anno 2019 (flessione del 7,20%). Il periodo marzo – giugno 2020, corrispondente anche alla totale chiusura dei servizi scolastici e di prima infanzia in presenza, è stato quello durante il quale il fatturato ha subito la maggior flessione, con una diminuzione di circa Euro 550.000 rispetto allo stesso periodo 2019 (meno 24%), corrispondente a poco meno della diminuzione totale annua di fatturato. Nei mesi di luglio ed agosto c'è stato invece un recupero di fatturato di circa Euro 230.000 (+ 21% rispetto al 2019), in quanto le mutate esigenze sociali dettate dall'emergenza COVID-19 hanno indotto e permesso il rafforzamento e la creazione di nuovi servizi estivi (in particolare per la

prima infanzia ed i giovani). Il periodo finale dell'anno, sia pur condizionato (in minor misura) dall'emergenza, ha sostanzialmente tenuto rispetto al 2019 grazie ai maggiori ricavi da progetto (di circa Euro 30.000) ed alle attività nuove o riclassificate in funzione dell'emergenza COVID-19 (circa Euro 30.000).

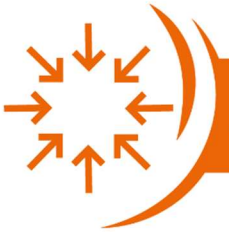
In linea con il calo di fatturato, si è avuto un calo di alcuni acquisti, specialmente di beni necessari al funzionamento dei servizi alla prima infanzia e dei bar annessi ai centri sociali, rimasti chiusi per lunghi periodi. Alcuni costi hanno avuto invece il loro normale peso sull'andamento economico, oltre a quelli nuovi emersi in funzione dell'emergenza COVID-19 (acquisto di DPI ed altri materiali, costi di sanificazione degli ambienti di svolgimento delle attività).

I costi del personale, seppur mitigati dall'utilizzo degli ammortizzatori sociali, sono rimasti completamente a carico della società per quanto riguarda il TFR (il TFR calcolato sul Fondo Integrazione Salariale utilizzato ammonta ad Euro 47.172). Hanno inoltre comportato maggiore impegno in termini economici e di ore di lavoro la gestione degli ammortizzatori sociali, l'organizzazione dei servizi a distanza, l'impostazione del lavoro a distanza, la redazione e l'osservanza dei protocolli di sicurezza. Ha infine impattato negativamente l'impossibilità di organizzare la consueta anticipazione delle ferie rispetto alla maturazione, che ha portato ad avere un maggior residuo non fruito rispetto a quello di inizio anno.
In merito al pagamento delle retribuzioni, si è rivelata sostenibile la scelta di anticipare ai dipendenti il Fondo di Integrazione Salariale (FIS) relativo ai mesi di febbraio, marzo ed aprile, ritenendo di poter recuperare in tempi congrui dall'INPS quanto anticipato (circa Euro 185.000).

La società ha tuttavia potuto usufruire di partite economiche compensative in conto esercizio, sia attraverso i contratti con il Consorzio Consolida, sia mediante contributi relativi ai servizi dell'area prima infanzia, sia attraverso gli interventi messi in campo sui servizi estivi mediante il Bando "Costruiamo insieme la nostra estate" della Fondazione comunitaria del lecchese e dall'Impresa Sociale con i Bambini, che nell'ambito della nostra area di intervento nel Progetto "Batti il 5!"ha messo a disposizione risorse aggiuntive finalizzate alla messa in opera di attività supplementari a favore dei giovani.

Dal punto di vista finanziario, la società si è attivata, fin dal primo periodo dell'emergenza COVID-19 di marzo 2020, con lo scopo di prevenire, per quanto possibile, il rischio di trovarsi in una situazione di tensione tale da pregiudicare la possibilità di onorare le spettanze relative ai costi del personale e dei fornitori di beni e servizi.
Intesa Sanpaolo si è resa presto disponibile, ad inizio aprile, all'erogazione di un apposito finanziamento a breve di Euro 250.000 (con preammortamento di 6 mesi), oltre che ad un allargamento della linea di fido di apertura di credito in c/c ad Euro 200.000, durata fino a marzo 2021 (utilizzata comunque solo per un breve periodo).
Sono stati avviati in seguito colloqui con BCC della Valsassina, con la quale è stato predisposto un articolato programma di finanziamento.

Sul fronte patrimoniale, si è deciso di approfittare della normativa straordinaria appositamente emanata per procedere con la rivalutazione contabile (dal solo punto di vista civilistico) del valore del fabbricato ove è ubicata sede di Via Balicco a Lecco per Euro 410.640, portando la stessa ad un valore più in linea con quello di mercato.
Si è osservato un criterio di prudenza relativamente alla valorizzazione del bene, ponderando altresì le ripercussioni di maggior costo in termini di ammortamenti negli anni a venire.



ALTRE INFORMAZIONI

IMPATTO SOCIALE

IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE

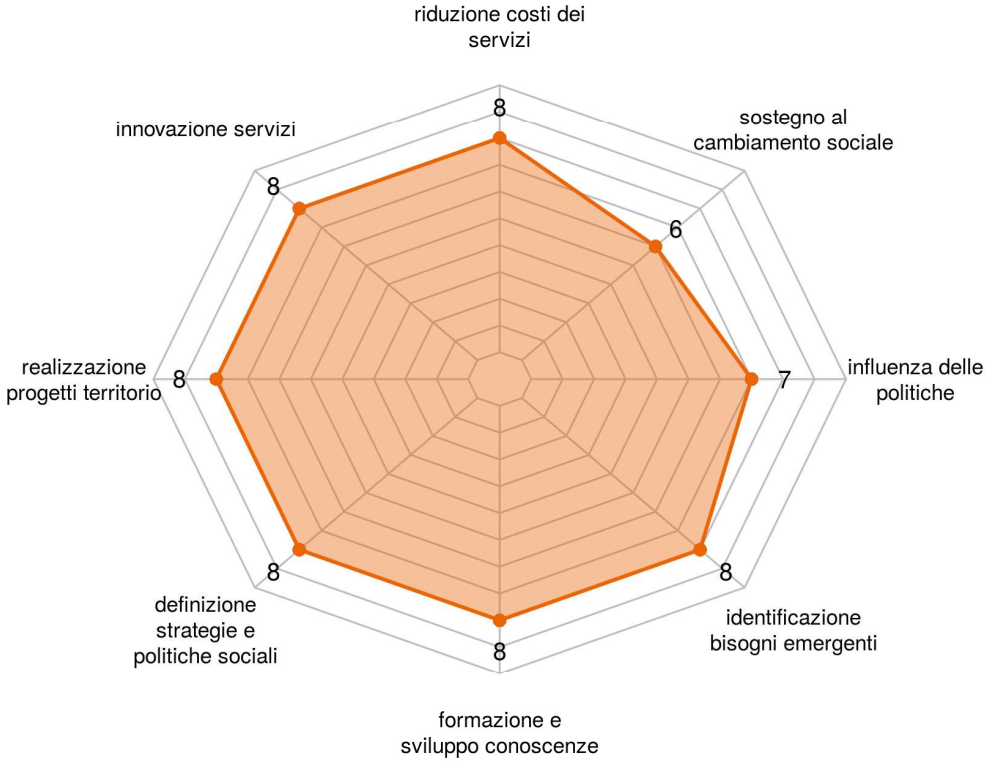
Nella mappatura dei rapporti con gli stakeholder, emerge chiaramente la rilevanza anche delle altre imprese e in particolare di quelle organizzazioni con cui si sono stabiliti rapporti o interazioni più stabili e che rappresentano quindi partner o soggetti comunque atti a definire la 'rete'. Le relazioni di rete possono rappresentare un fattore di generazione di valore aggiunto e di impatti diretti ed indiretti per tutte le organizzazioni che vi appartengono, poiché esse richiedono l'impiego congiunto di risorse economiche, conoscenze e elementi sociali, consentono la realizzazione di economie di scala e possono rendere più stabile la produzione, grazie all'identificazione di partner stabili. Ciò è garantito in particolare quando la relazione con la controparte si trasforma da scambio puramente di mercato a rapporto dai risvolti anche qualitativi e relazionali. Solidarietà, fiducia, socialità dovrebbero caratterizzare i rapporti di rete sviluppandone il valore aggiunto anche in termini di capitale sociale e generare maggiori opportunità di co-progettazione e co-produzione.

Da qui la rilevanza di comprendere come la cooperativa sociale Sineresi agisce nei rapporti con gli altri attori pubblici e privati del territorio e quali sono quindi i suoi investimenti nella creazione di una rete ed i risultati ed impatti che questa genera per la cooperativa sociale stessa e per i soggetti coinvolti e la comunità in senso esteso. Così, innanzitutto, vogliamo distinguere tra rapporti con gli enti pubblici, con le imprese ordinarie del territorio e con le altre organizzazioni di Terzo settore.

Rispetto ai rapporti con gli enti pubblici, oltre alle descritte relazioni di scambio economico, la cooperativa sociale Sineresi ha partecipato alla co-progettazione dei servizi erogati o dei progetti di inserimento, a riunioni e tavoli di lavoro inerenti i servizi di interesse, alla ricerca di sinergie e progettualità da condursi con altre imprese del territorio, alla pianificazione di interventi volti a rispondere ai problemi sociali generali del territorio e alla definizione di politiche territoriali 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 cambiamenti nelle modalità di appalto o accreditamento dei servizi, un nuovo sistema di co progettazione dei servizi e di realizzazione dei piani di zona, nuove norme, nuovi servizi per la comunità, nuove linee e modalità di finanziamento alle organizzazioni di Terzo settore, nuovi investimenti pubblici finalizzati alla riduzione delle marginalità e all' incremento della coesione sociale e lo sviluppo di economie di realizzazione dei servizi e quindi la generazione di risparmi efficienti. Riteniamo inoltre che le attività condotte sul territorio dalla cooperativa sociale siano a loro volta fonte di impatti economici e sociali per le pubbliche amministrazioni. In particolare, la nostra presenza ha permesso la riduzione dei costi dei servizi che sarebbero altrimenti sostenuti se la gestione fosse lasciata al pubblico, l'innovazione dei servizi, la realizzazione di progetti per il territorio e definizione di attività di interesse sociale, la definizione di strategie e politiche sociali, la formazione e lo

sviluppo di conoscenze reciproche con il coinvolgimento dei dipendenti pubblici in attività condivise, l'identificazione più precisa dei bisogni del territorio e dei bisogni emergenti, l'influenza sulle politiche pubbliche territoriali e il sostegno nello stabilire un movimento sociale che promuova cambiamento culturale, politico e sociale e influenzi l'opinione pubblica.

Giudizio sintetico di impatto sulla PA

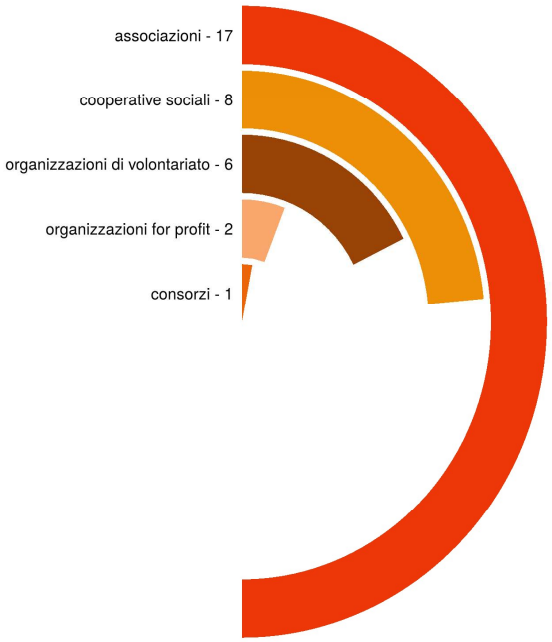


Inoltre, la politica di acquisto è stata discretamente incentrata sull'elemento della solidarietà, portando il 38% degli acquisti ad essere realizzato da organizzazioni di Terzo settore mentre il 7% della spesa per consumi della cooperativa consiste in acquisti da cooperative non di tipo sociale e il 55% in acquisti da organizzazioni profit. Un ulteriore elemento specifico dei rapporti ed interscambi economici tra imprese è poi rappresentato dalle compartecipazioni al capitale sociale. La cooperativa sociale partecipa al capitale sociale di altre organizzazioni ed in particolare è attiva nel 2020 in 6 imprese, per un totale di 47.090 Euro di partecipazioni. Sono organizzazioni socie della cooperativa sociale e quindi partecipano al suo capitale sociale 3 imprese, per un totale di 75 Euro di partecipazioni. Inoltre, rispetto alla relazione con le imprese profit del territorio, vogliamo sottolineare come la stessa non ha per la cooperativa sociale meramente un valore commerciale: nel 2020, abbiamo collaborato con alcune imprese per la realizzazione di attività di interesse sociale per la comunità locale. Ciò ha importanti ricadute sia per la cooperativa sociale 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 nostro territorio, poiché rafforza il concetto di collaborazione e lo sviluppo. La cooperativa 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 2020 Sineresi ha avuto momenti di incontro e confronto anche con associazione artigiani e associazioni delle piccole medie imprese.

I rapporti con le altre organizzazioni del territorio, profit e 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, Sineresi aderisce a 1 associazione di rappresentanza, 1 consorzio di cooperative sociali, 1 consorzio non (solo o in prevalenza) di cooperative sociali, 2 partnership con organizzazioni for-profit e 1 ente a garanzia di finanziamenti o a finanziamento di imprese di interesse sociali.

La rete



In questa eterogeneità di rapporti, particolare attenzione va posta comunque alla rete con altri enti di Terzo settore, data la condivisione in tal caso dell'obiettivo sociale. Identificando innanzitutto tale rete con un ulteriore elemento quantitativo, come la numerosità delle relazioni, ci sembra di poter affermare che la cooperativa sociale sia certamente al centro di una fitta rete di organizzazioni di Terzo settore, poiché nel 2020 tra gli enti di Terzo settore con cui abbiamo interagito in modo attivo (ad esempio realizzando momenti di confronto, scambi di conoscenze e idee, progettualità) si contavano 8 cooperative sociali, 17 associazioni, 6 organizzazioni di volontariato e 5 fondazioni. 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 la cooperativa sociale si è relazionata con altri enti di Terzo settore realizzando ATI e partecipando ad appalti pubblici, per la co-progettazione di servizi sul territorio, per la condivisione di conoscenze e per la

realizzazione di attività per la comunità locale. La ricaduta economica e sociale più diretta ed evidente (anche se non la sola rilevante) di tali attività è stata sicuramente la generazione di nuovi servizi ed attività di interesse generale per la comunità, che -si sottolinea- sono state congiuntamente coperte economicamente da entrate dalla pubblica amministrazione, offerte gratuitamente ai cittadini con costi a carico delle organizzazioni in rete e finanziate da soggetti terzi privati (ad esempio fondazioni). A conclusione di queste osservazioni sulla rete, si vuole anche sottolineare come la cooperativa sociale Sineresi continui ad impegnarsi per la costituzione di una rete forte ed aperta: nel 2020, essa è state messe in rete con altre imprese del territorio o hanno iniziato a collaborare grazie all'intermediazione di altri soggetti pubblici o privati con cui già si collaborava.

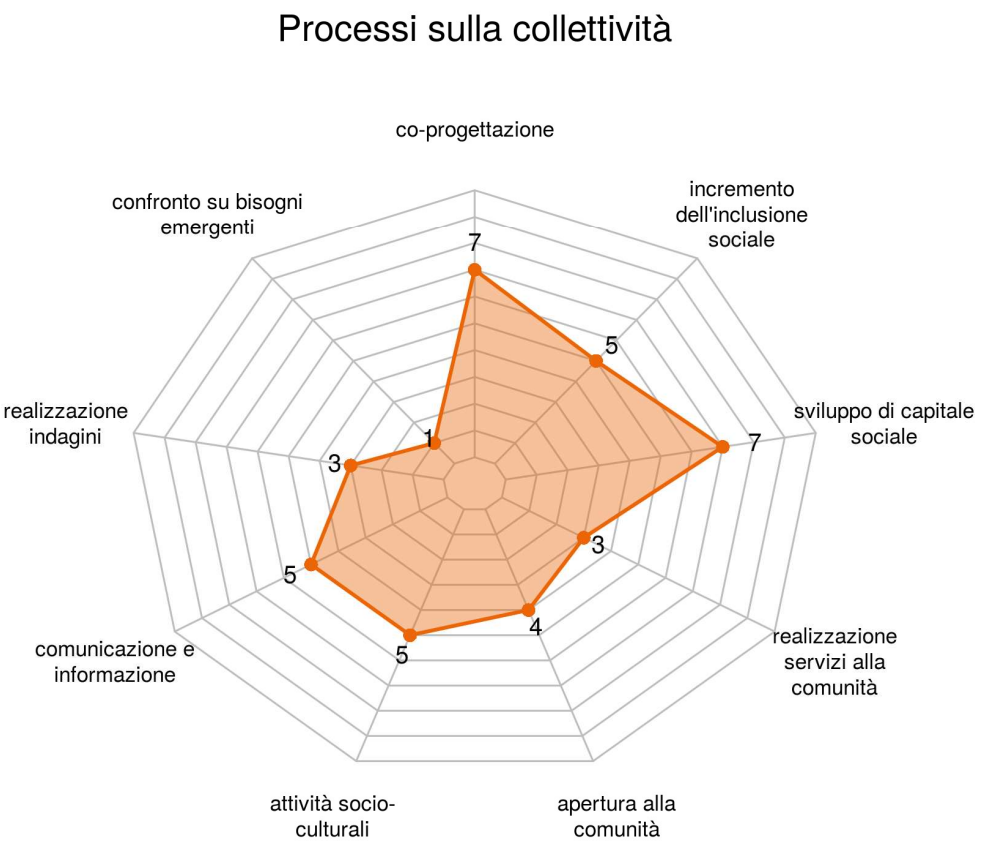
RAPPORTI CON LA COMUNITÀ E ALTRE DIMENSIONI DI IMPATTO SOCIALE

Valutare l'impatto sociale della cooperativa sociale sulla comunità presenta una certa complessità. La prima osservazione da cui vogliamo partire è quella della ricaduta ambientale, considerando la stessa come un fattore di interesse attualmente nella società, anche se non caratteristico delle azioni di un ente di Terzo settore. È così possibile affermare che la cooperativa sociale non presti particolare attenzione all'ambiente e alle politiche ambientali, se non con gli usuali comportamenti stimolati ai cittadini dalle politiche pubbliche locali.

L'attenzione maggiore va tuttavia rivolta ora all'impatto sociale più propriamente legato alla natura e alla mission della cooperativa sociale in quanto ente di Terzo settore. Certamente quanto sinora descritto ha permesso di affermare che la cooperativa sociale ha un certo ruolo nel suo territorio e impatti sulla comunità verificabili nelle esternalità prodotte dai servizi in termini di ricadute sociali, risposta a bisogni insoddisfatti del territorio o a problemi di marginalità. Crediamo quindi che il più elevato valore aggiunto che la cooperativa sociale Sineresi ha per il suo territorio sia quello di aver investito in un progetto di rilevanza sociale generando ricadute economiche e sociali eterogenee come sin qui dimostrato.

È vero tuttavia che accanto a questi elementi descrittivi ci possono essere anche azioni dirette compiute verso la comunità e capaci di generare per la stessa ulteriori impatti e forme di attivazione della cittadinanza. In un'analisi valutativa critica del lavoro nei confronti della comunità, ci sentiamo di poter affermare che la cooperativa ha realizzato almeno alcune azioni per cercare di alimentare conoscenza e confronto con la comunità locale. In particolare, essa si è impegnata in azioni che hanno previsto il coinvolgimento della comunità in tavoli di lavoro e di co-progettazione e lo sviluppo di fiducia, relazioni e conoscenze con la comunità, mentre tra le azioni che potrebbero essere sviluppate in futuro perché non ancora sufficientemente promosse dalla cooperativa possiamo identificare l'organizzazione di riunioni interne per discutere dei bisogni emergenti della comunità, la realizzazione di indagini/ricerche finalizzate all'analisi dei bisogni e dei cambiamenti del territorio, attività di comunicazione e informazione alla comunità su aspetti di interesse sociale, attività socio-culturali aperte (feste, spettacoli…), l'apertura delle attività statutarie e dei servizi della cooperativa ai cittadini, la realizzazione di servizi specifici per la comunità aggiuntivi rispetto all'attività principale della cooperativa e l'incremento del senso di sicurezza e di inclusione sociale. Accanto a questi momenti di confronto più di tipo diretto, la comunicazione verso la comunità è stata comunque

intermediata dalla cooperativa attraverso alcuni strumenti comunicativi del servizio e della qualità: bilancio sociale, certificazioni di qualità, sito internet e social network.



La presenza nel territorio della cooperativa ha comunque due possibili ulteriori elementi di riscontro: quello sulla visibilità della stessa e quello sulla volontà di partecipazione attiva dei cittadini alla vita e all'obiettivo sociale della cooperativa. Sotto il primo profilo, la cooperativa sociale Sineresi è di certo sufficientemente nota nel territorio per i suoi servizi e prodotti, per il suo ruolo sociale e per l'impatto economico e per la generazione di lavoro che essa ha sul territorio. Rispetto invece all'attivazione dei cittadini, sono già state date ampie indicazioni della capacità della cooperativa di attrarre e coinvolgere volontari (come presentato nei capitoli della governance e delle persone che operano per l'ente) e dell'incidenza delle donazioni sulle entrate della cooperativa.

Come si può ora in sintesi declinare la capacità della cooperativa sociale Sineresi di aver generato anche nel 2020 valore sociale per il territorio e per la comunità e di aver avuto quindi un certo impatto sociale? Oltre ai numeri sin qui presentati, il gruppo di stakeholder della cooperativa chiamato a valutare le politiche, i processi ed i risultati raggiunti (ricordiamo composto da una parte dei membri del CdA, e nello specifico da lavoratori ordinari) ha anche riflettuto e si è di conseguenza espresso rispetto alla capacità della cooperativa sociale di aver perseguito e raggiunto alcuni obiettivi di interesse sociale. Le parole chiave identificate (anche in linea con la definizione di ente di Terzo settore fornita

giuridicamente dalla L. 106/2016) e sottoposte a valutazione sono state innovazione sociale, coesione sociale, inclusione sociale e impatto sociale.

INNOVAZIONE La cooperativa sociale Sineresi è stata in grado di raggiungere livelli di innovazione abbastanza soddisfacenti attraverso l'innovazione al proprio interno dei processi di gestione e coordinamento del servizio, l'apertura a categorie di utenti nuove o a nuovi bisogni altrimenti insoddisfatti nel territorio, la realizzazione di nuovi servizi e progetti non presenti o presenti in altra forma nel territorio , la realizzazione di modalità di erogazione dei servizi nuove rispetto a quanto offerto da altri attori del territorio, l'apertura a nuove relazioni e collaborazioni che hanno permesso di arricchire in qualità i servizi e le azioni sul territorio e lo sviluppo di nuove forme di partecipazione della cittadinanza alla generazione dei servizi.

COESIONE SOCIALE La cooperativa sociale Sineresi non è riuscita a raggiungere o non ha sufficientemente investito nelle proprie politiche per la generazione di una maggiore coesione sociale all'interno del proprio territorio, ma si potrà ragionare in futuro sulla possibilità anche per la cooperativa sociale di promuovere nel territorio relazioni, legami, conoscenze, che permettano di ridurre le disparità sociali e aumentare il capitale sociale territoriale.

INTEGRAZIONE E INCLUSIONE SOCIALE I giudizi che gli stakeholder rappresentativi hanno dato su queste dimensioni non sono positivi e attestano che Sineresi non sembra aver generato particolari elementi di inclusione sociale nel suo territorio di riferimento, ma potrà forse riflettere sulla necessità di includere nelle proprie politiche ed azioni anche processi tali da aumentare in futuro il benessere di alcune categorie di cittadini con maggior problemi e rischi di marginalizzazione, con impatti sociali quindi positivi per la società nel suo complesso.

IMPATTO SOCIALE La cooperativa sociale Sineresi sembra aver generato a livello sociale un certo impatto rispetto a dimensioni quali prevenzione del disagio sociale, delle marginalità, della dispersione e dell'impoverimento, lotta al declino socio-economico di aree urbane o rurali, miglioramento delle percezioni di benessere (sicurezza, salute, felicità) dei cittadini del territorio, miglioramento delle condizioni e dell'ambiente di vita per i cittadini, riduzione di problemi sociali presenti nel territorio, promozione di un modello inclusivo e partecipato di welfare, risposta alle politiche sociali locali e pieno allineamento alla pianificazione sociale territoriale, sostegno indiretto allo sviluppo o alla crescita economica di altre organizzazioni ed attività anche profit e commerciali del territorio (es. ricadute su elementi turistici, logistici, culturali, ricreativi…) e promozione della nascita o sostegno alla nascita di nuove azioni (anche promosse da terzi o in rete) o di nuove istituzioni (pubbliche o private) ad obiettivo sociale.

STAMPATO IN PROPRIO