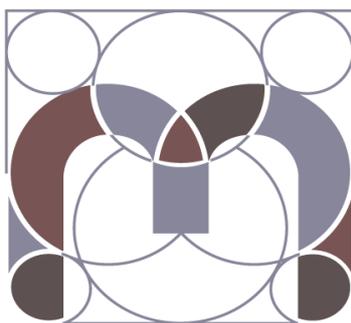


Bilancio sociale
del
Consorzio Il Mosaico

Esercizio 2019



iL MOSAICO
CONSORZIO DI COOPERATIVE SOCIALI

Bilancio Sociale 2019

Consorzio Il Mosaico

INDICE

Premesse e note metodologiche	pag. 1
Presentazione della Cooperativa	pag. 3
Dimensione economica e finanziaria	pag. 5
Risorse finanziarie e fisiche impiegate	pag. 8
Governance e Socialità dell'azione	pag. 9
Le risorse umane e l'impatto occupazionale	pag. 11
Gli esiti	pag. 13
Impatto dalla rete e nella rete	pag. 16
I rapporti con la Comunità	pag. 18
La nostra analisi prospettica	pag. 20
<i>Appendice: tavola sinottica</i>	pag. 21



PREMESSA E NOTE METODOLOGICHE

Anche con questa edizione del Bilancio sociale¹, il Consorzio Il Mosaico si prefigge di comunicare all'esterno in modo sintetico ma efficace, scientifico ma chiaro, i principali esiti dell'attività realizzata nel 2019. E anche per l'anno corrente, in continuità con la scelta compiuta lo scorso anno, si è deciso di aderire ad un metodo già testato nella nostra regione da qualche anno e promosso da Federsolidarietà Friuli Venezia Giulia e Legacoop Sociali Friuli Venezia Giulia, di uno strumento quindi condiviso con molte altre cooperative sociali, tra cui la maggioranza delle cooperative sociali aderenti al nostro consorzio, un metodo trasparente, validato e comparabile: si tratta del metodo **ImpACT** per la valutazione dell'impatto sociale realizzato dall'istituto di ricerca Euricse di Trento.

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, così come in realtà la stessa normativa territoriale promuove, prevedendo nell'indice di bilancio sociale la descrizione - alla lettera d) del capitolo 4 su obiettivi e attività - anche *“la valutazione -utilizzando specifici indicatori quantitativi e qualitativi- delle ricadute e dell'impatto sul tessuto sociale di riferimento”*. Un processo articolato, dunque, ma che vogliamo condividere nella convinzione che sia utile per fare emergere le nostre specificità consortili con dati ricchi e che identifichino in vario modo le diverse dimensioni della nostra azione, quella imprenditoriale e quantitativa e quella sociale e qualitativa, valutate come risultato immediato e di breve nei prodotti e servizi che offriamo alle nostre consorziate e come risultato di lungo periodo nelle varie azioni sociali e politiche a favore del territorio e dei nostri 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 ai nostri interlocutori 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 ad esempio con 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 2019, 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*

¹ Il presente bilancio sociale è realizzato nell'ambito del progetto "Valutazione dell'impatto sociale" con contributo regionale ex L.R.20/2006 art. 31.

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, che nel per quest'anno ha visto la partecipazione di una parte dei membri del CdA del Consorzio, chiamata ad auto-valutare i risultati raggiunti e eventuali elementi di miglioramento o cambiamento nei processi e negli esiti delle attività del Consorzio.

Si osserva ancora, il presente prospetto di bilancio sociale ripercorre -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. L'ordine espositivo dei seguenti contenuti è tuttavia personalizzato volendo seguire la logica della creazione del valore sociale, che, dopo una premessa sull'organizzazione e sui suoi obiettivi di mission, porta a riflettere sulla relazione tra risorse economico-finanziarie e umane impiegate; processi attivati, compresi gli elementi di processo decisionale e *governance*; servizi e attività generati; relazioni con gli stakeholder e primi elementi di impatto.

Come premesso, tale struttura ed i contenuti riportati trovano inoltre raccordo con l'Atto di indirizzo della Regione in tema di bilancio sociale, come riportato nella tavola sinottica nell'allegato 1 del presente documento.

È alla luce di tali premesse ed impostazioni, che il Consorzio Il Mosaico vuole essere rappresentato e rendicontato, nelle pagine seguenti, alle sue cooperative sociali socie, ai suoi stakeholder interni ed esterni, nonché alla collettività.

<i>Data stampa</i>	30 settembre 2020			
<i>Modalità di stampa</i>	Cartacea	Sito Internet		
<i>Numero di copie stampate</i>	15	www.consorzioilmosaico.org		
<i>Invio diretto di copie a</i>		Clienti 2	Finanziatori 3	Altri 10

<i>Periodo di riferimento</i>	Corrispondente all'esercizio
<i>Eventuale bilancio preventivo sociale</i>	NO
<i>Organo che ha approvato il bilancio sociale</i>	Assemblea dei soci
<i>Organo che ha controllato il bilancio sociale</i>	Consiglio di Amministrazione
<i>Data di approvazione</i>	23 LUGLIO2020
<i>Obbligo di deposito presso il registro delle imprese ai sensi dell'art. 10, comma 2, del D.Lgs. 155/2006</i>	NO



Presentazione del Consorzio

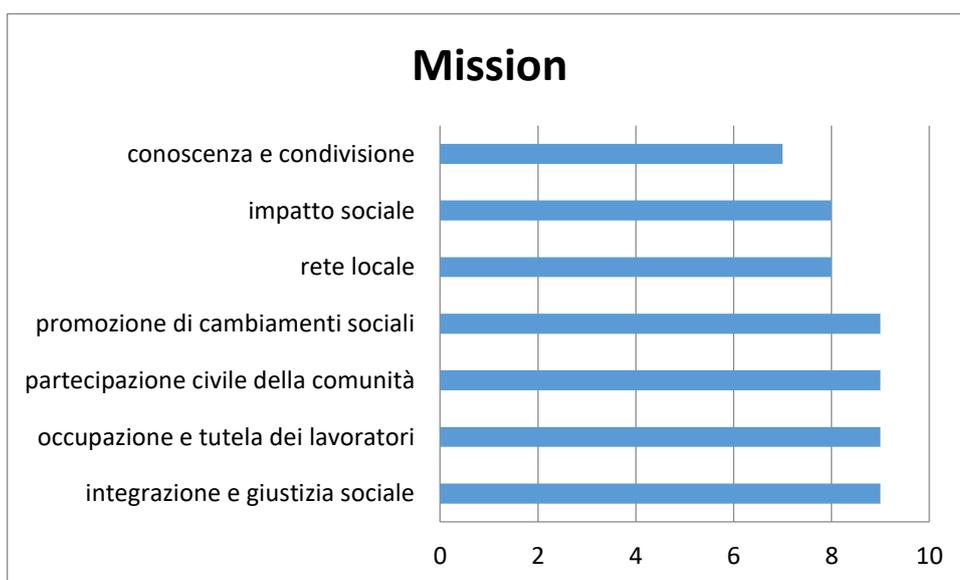
Il Mosaico è un consorzio di cooperative sociali nato (ai sensi della legge 381/91, art. 8) nel 1994, ed è attualmente costituito da dieci cooperative sociali.

Per comprendere la natura del consorzio, è innanzitutto opportuno guardare alla sua mission. Il Mosaico si impegna a perseguire l'interesse generale della propria comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini, coerentemente con quanto afferma la legge istitutiva della cooperazione sociale (L. n. 381/91).

Accanto alla ripresa delle coerente e convincente – e aggiungiamo sempre attuale – definizione legislativa, Il Mosaico ritiene che la cooperazione sociale di comunità sia uno strumento di cui si dotano i cittadini per realizzare risposte ai bisogni in termini di servizi alla persona, per la creazione di opportunità produttive che includano le fasce deboli.

Se volessimo riassumere con alcune parole chiave la mission del consorzio, sicuramente porremmo quindi al centro del suo agire i termini integrazione e giustizia sociale, partecipazione civile della comunità, promozione di cambiamenti sociali, occupazione e tutela dei lavoratori, ma anche creazione di rete locale. Una mission che viene pienamente condivisa dalle cooperative sociali aderenti al consorzio, ma anche trasmessa ai suoi vari interlocutori (compresi i finanziatori e gli stakeholder esterni), cosicché la condivisione e la continuità degli obiettivi del consorzio siano sempre più rafforzati e tenuti presenti in ogni azione.

Seppur riconoscendo che talvolta non riusciamo a raggiungere a pieno la mission che ci siamo dati.



Attraverso le sue consorziate, Il Mosaico oggi estende la sua azione su due province del Friuli Venezia Giulia, Udine e Gorizia, ma esso ha anche operatività a livello nazionale e comunitario, investendo e conducendo progetti anche con partner italiani (in primis il consorzio nazionale "Idee in Rete" di cui è socio fondatore) ed europei.

Rispetto alle azioni condotte, il Il Mosaico può essere definito come un "consorzio di scopo", aggregante cooperative sociali con obiettivi condivisi, e ciò va tenuto presente nella lettura dei dati che seguiranno e nell'interpretazione dei risultati raggiunti.

Il consorzio si è dato poi nello specifico alcuni obiettivi strategici nell'anno e in generale rispetto alle sue azioni:

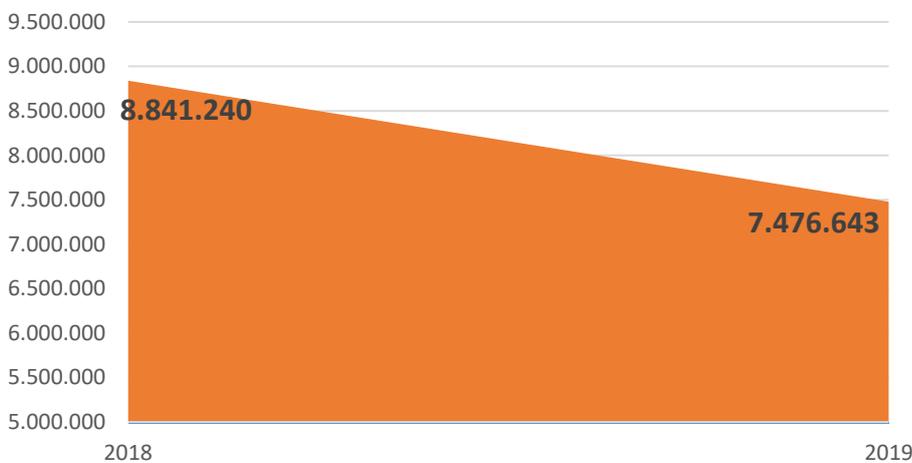
- stabilire un movimento sociale che inneschi cambiamento culturale, politico e sociale e influenzi l'opinione pubblica,
- influenzare le politiche pubbliche territoriali,
- promuovere un modello di intervento sociale che sia replicabile nel territorio da altri o in altri ambiti sociali.
- aumentare la quantità dei servizi attualmente offerti alle associate,
- aiutare le associate a diversificare la propria offerta di servizi per rispondere maggiormente ai bisogni della comunità.





Per descrivere il nostro consorzio, vogliamo presentare innanzitutto alcuni dati del nostro bilancio per l'esercizio 2019, tali da riflettere sulla nostra situazione ed evoluzione, nonché su alcune prime dimensioni di ricaduta economica sul territorio.

Trend valore Produzione



Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della nostra dimensione economica. Nel 2019 esso è stato pari a 7.476.643 Euro, posizionando quindi il nostro consorzio tra i medio-grandi consorzi della regione. Rilevante è inoltre l'analisi del trend dei nostri valori negli ultimi anni: il valore della produzione risulta infatti

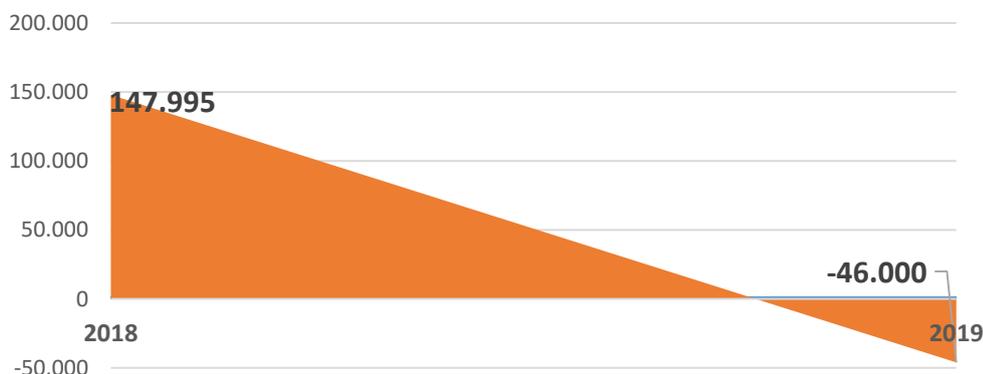
leggermente diminuito, poiché nel 2018 lo stesso ammontava a 8.841.240.

Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria e contropartita alle entrate è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, che nel 2019 sono ammontati per il consorzio a 7.492.845 €. Di questi solo il 4,94% è rappresentato da costi del personale, considerando la rilevanza di altre voci di costo e di redistribuzione, in modo nettamente prevalente a favore delle cooperative sociali socie del consorzio.

La situazione economica del consorzio, così come qui brevemente presentata, ha generato per l'anno 2019 una perdita pari a 46.000 Euro, contro un utile di 147.995 Euro dell'anno precedente. Il risultato d'esercizio non rappresenta un dato cruciale, data la natura di ente senza scopo di lucro del nostro consorzio, tuttavia esso rappresenta un elemento da tenere monitorato, soprattutto perché il dato va considerato in termini di generazione di valore sociale per il territorio e come fonte di solidità per l'organizzazione (dato che la quasi totalità degli utili viene destinata a patrimonio indivisibile del consorzio).

Anche se sarà ripreso in altre parti, vale la pena fornire una prima chiave di comprensione del tale negativo di chiusura del bilancio.

Trend del risultato economico



Si possono individuare due causali, tra di loro connotate dalla stessa scelta consortile di fondo: sia la salute mentale che il settore dell'accoglienza dei richiedenti asilo hanno visto - per motivazioni diverse - ridurre i margini

operativi, anche in maniera drammatica (migranti). In entrambi casi il Mosaico – assieme alle cooperative - ha ritenuto di mantenere tali servizi ai livelli sostanzialmente immutati nella consapevolezza dell'impatto che essi hanno (e che troverete ben argomentato in seguito) immaginando come queste condizioni potessero modificarsi ed operando contestualmente affinché tali modifiche si realizzassero.

Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale del consorzio Il Mosaico. Il patrimonio netto nel 2019 ammonta a 1.424.842 Euro, risultando quindi complessivamente elevato e conferendo una certa stabilità all'ente. Il peso del capitale sociale sul patrimonio netto è molto ridotto (3,19%, con quote sociali versate dalle cooperative aderenti quindi per complessivi 45.500 Euro) e sono quindi incisive le riserve accumulate negli anni.

Sempre a livello patrimoniale, le immobilizzazioni del consorzio ammontano nel 2019 a 287.202 Euro. Tale dato non va letto solo nel suo valore assoluto, ma va considerato che fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività del nostro consorzio è rappresentata dalle **strutture** in cui vengono realizzate le attività consortili.

Il Consorzio Il Mosaico svolge le sue attività di supporto alle associate in un'unica struttura, di proprietà. L'attività condotta dal nostro consorzio ha un valore aggiunto che conferisce allo stesso bene immobiliare un valore sociale intrinseco nella **riqualificazione economica e sociale** del bene e in un valore quindi collettivo. Non solo, tuttavia, valore sociale, ma anche economico, considerando che il consorzio investe nel continuo mantenimento della struttura e che nell'ultimo quinquennio si sono nello specifico effettuati investimenti sullo stesso per un valore di 8.543,79 Euro.

A conclusione di questa illustrazione di voci principali del nostro bilancio per l'esercizio 2019, si desidera presentare il valore aggiunto generato dal consorzio (nell'accezione condivisa del Gruppo Bilancio Sociale e nella relativa riclassificazione di bilancio), attraverso la riclassificazione dei dati come proposta nelle tabelle seguenti. In particolare, si osserva che il valore aggiunto è pari a 358.098 Euro ed il coefficiente di valore aggiunto (espresso dal rapporto tra valore aggiunto e valore della produzione) corrisponde al 4,79% ad indicare un peso piuttosto basso della gestione ordinaria del consorzio sulla creazione di valore economico. Ciò in coerenza anche con il tipo di servizi e di funzioni ricoperte dal nostro consorzio, che lavora prevalentemente con un sistema di redistribuzione a favore delle cooperative sociali consorziate, facendo pesare quindi la componente di acquisti di servizi.

Determinazione del valore aggiunto

A Valore della produzione	7.476.643
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	7.323.799
-rettifiche di ricavo	
+/- Variazione delle rimanenze prodotti in corso di lavorazione e finiti	-
+/- Variazione lavori in corso / immobilizzazioni / lavori interni	-
Incrementi per immobilizzazioni interne	-
Altri Ricavi e Proventi	152.844
B Costi intermedi della produzione	7.099.940
Consumi di materie prime, sussidiarie e di consumo	8.822
Costi per servizi	6.767.512
Costi per godimento di beni di terzi	211.368
Accantonamenti per rischi	-
Altri accantonamenti	-
+/- Variazione delle rimanenze materie prime e semilavorati	-
Oneri diversi di gestione	112.238
VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO	376.703
+/- Saldo gestione accessoria	
Proventi gestione accessoria	3.792
Oneri gestione accessoria	
+/- Saldo gestione straordinaria	-
Proventi gestione straordinaria	-
Oneri gestione straordinaria	-
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	380.495
Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	160
Ammortamenti immobilizzazioni materiali	21.244
Svalutazione crediti	993
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	358.098

Distribuzione del valore aggiunto

A Remunerazione del personale	370.508
Personale dipendenti soci	370.508
Personale non dipendenti soci	
B Remunerazione della Pubblica Amministrazione	-
Imposte	-
C Remunerazione del capitale di credito	33.590
Oneri finanziari	33.590
D Remunerazione del capitale di rischio	-
Utili distribuiti	
E Remunerazione dell'azienda	- 46.000
+/-Riserve (Utile d'esercizio)	-46.000
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	358.098

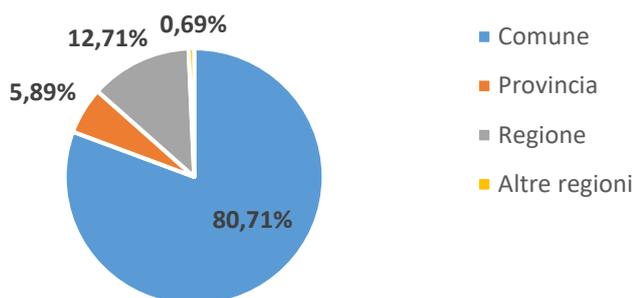


RISORSE FINANZIARIE E FISICHE IMPIEGATE

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

L'analisi della composizione del valore della produzione per territorio porta ad osservare così innanzitutto che ben il 99,31 % è generato nel territorio che – fin dalla sua costituzione – Il Mosaico ha indicato come quello sui cui si proponeva di operare e agisce; lo 0,48% del totale su Pordenone, e lo 0,03% su Trieste e per lo 0,69% proviene da altre regioni diverse dalla propria. Elementi questi che definiscono il raggio di azione del consorzio, esplicitando ulteriormente la rilevanza delle diverse aree territoriali.

Valore della produzione per provenienza delle risorse



L'analisi per **fonti delle entrate pubbliche e private** conferma ulteriormente il rapporto del consorzio quale intermediario per le proprie consorziate nell'accesso a risorse pubbliche aggiuntive: il 90,98% delle entrate infatti proviene dalla vendita di beni e servizi alle pubbliche

amministrazioni e sono del tutto residuali gli altri importi di entrata; anche la vendita di servizi alle imprese socie pesa infatti complessivamente solo il 5,82% sul valore complessivo dei ricavi del consorzio.

Disarticolando i ricavi da fonte pubblica per soggetti eroganti, si rileva ulteriormente che il 61,9% degli stessi sono a carico delle Aziende per l'Assistenza Sanitaria ed il 30,7% risulta a carico delle pubbliche amministrazioni a livello nazionale (Prefetture di Gorizia e Pordenone), mentre le entrate del consorzio Il Mosaico pesano esclusivamente per il 5,63% su enti privati di diritto pubblico - derivanti dall'Accreditamento C.I.S.I. - e per l'1,77% sui Comuni.

Una funzione, rimarchiamo, di intercettazione di entrate pubbliche ed intermediazione a favore delle cooperative sociali consorziate: nel triennio 2017/2019 il consorzio ha partecipato a 14 gare secondo la formula del general contractor, a beneficio di conseguenza delle 10 cooperative sociali consorziate e contabilizzando nel 2019 un importo di 7.149.989,02 € in gare/commesse/contratti in general contractor.

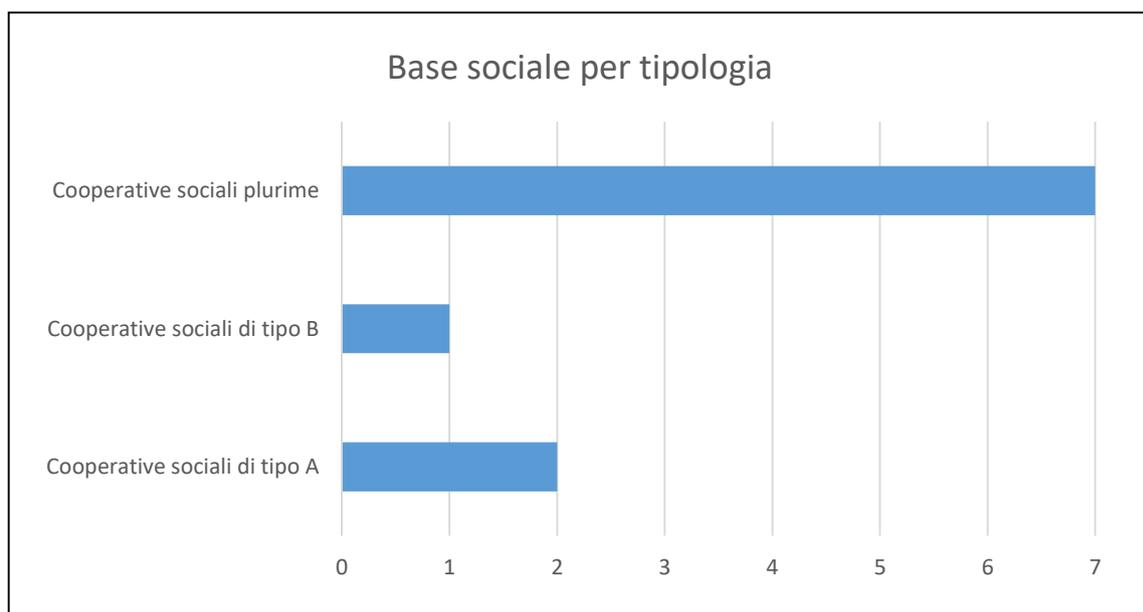


GOVERNANCE E SOCIALITÀ DELL'AZIONE

La seconda dimensione secondo la quale Il Mosaico può essere raccontato ed analizzato è quella della sua governance, considerando le specificità della natura consortile, ovvero il fatto che i soci del consorzio siano altri enti, nello specifico altre cooperative sociali. Gli elementi di governance su cui vogliamo puntare l'attenzione sono sia quello gestionale e legato al processo decisionale, che quello delineato negli obiettivi organizzativi, che infine quello identificato dalle ricadute dirette dell'azione e quindi dai beneficiari e dai risultati sociali raggiunti. Se di questo ultimo aspetto si avrà modo di approfondire nel prosieguo, certamente rilevanti risultano le altre dimensioni della socialità e del perseguimento della democraticità nel consorzio.

Da un punto di vista strutturale, la democraticità dell'azione e la capacità di coinvolgimento e inclusione possono essere ricercate e praticate a livello di governance dell'ente. Gli organi principali del Consorzio stabiliti dallo Statuto sono quelli consueti delle cooperative che utilizzano il modello societario della S.p.A.: l'Assemblea, il Consiglio di Amministrazione ed il Revisore Unico. I loro compiti poteri e funzioni sono descritti appunto nella Statuto Sociale, sempre reperibile sul sito consortile. Rispetto alle quote di capitale sociale ad oggi sottoscritte, si rileva il valore minimo della quota pari a 500 Euro ed un valore massimo pari a 18.500 Euro ed il numero minimo di quote richieste per la partecipazione di 1.

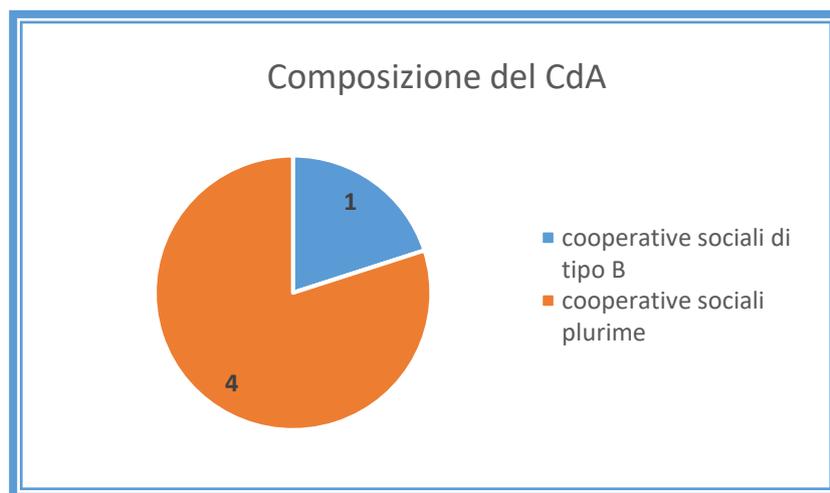
Guardando quindi nel dettaglio ai singoli organi, si osserva che -al 31 dicembre 2019- il nostro consorzio includeva nella sua base sociale complessivamente 10 cooperative sociali, di cui 7 cooperative sociali plurime, 2 cooperative sociali di tipo A e 1 cooperativa sociale di tipo B.



Delle sue 10 consorziate, molte sono pluriservizio e si coprono comunque in generale una certa eterogeneità di bisogni ed azioni: 8 si occupano di integrazione al lavoro di persone svantaggiate, altrettanti di interventi e servizi sociali e socio-sanitari, 4 di servizi educativi per bambini e ragazzi (formazione extra-scolastica e para-scolastica, servizi educativi residenziali e semiresidenziali), 3 di accoglienza umanitaria e integrazione

sociale migranti, 2 di servizi educativi alla prima infanzia (0-6 anni), 4 di attività socio-culturali e artistiche (attività culturali di interesse sociale con finalità educativa), 3 di agricoltura sociale, 3 di attività culturali con finalità educativa, 2 gestiscono strutture ricettive e si registra una organizzazione rispettivamente nei seguenti ambiti: animazione e servizi ricreativi, organizzazione e gestione di attività turistiche di interesse sociale, culturale o religioso, alloggio sociale, istruzione e formazione professionale, 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. Una eterogeneità e al tempo stesso complementarità di interessi rappresentati quindi, nella base sociale e nel sistema decisionale del consorzio che vanno pesati, equamente rappresentati, ma soprattutto finalizzati verso una mission condivisa, affinché le diversità diventino confronto e non scontro.

Così, gli interessi vanno equamente rappresentati in modo equivalente nell'organo decisionale. La composizione del Consiglio di amministrazione porta ad avanzare valutazioni sul coinvolgimento al più alto livello nel processo decisionale delle categorie di interessi rappresentati (quantomeno nell'arco di tempo in cui il CdA ha la sua operatività). Il Consiglio di amministrazione del consorzio Il Mosaico risulta composto nel 2019 da 5 consiglieri: 4 rappresentanti di cooperative sociali plurime e 1 rappresentante di cooperative sociali di tipo B. L'organigramma risulta quindi composto dalle seguenti figure: il Presidente Perissini Mauro, il Vicepresidente Fontana Luca, un direttore tecnico (Peronio Marco) e un direttore amministrativo (Zongher Rita).



Accanto a questi elementi di struttura, la ricerca di una certa democraticità e socialità del processo decisionale può essere osservata anche in altri indici che caratterizzano la governance del consorzio. Innanzitutto, la presenza negli organi di governo di donne può essere intesa come ulteriore ricerca di equità nei processi, ed Il Mosaico conta così la presenza nel suo Consiglio di Amministrazione di 1 donna (rispetto a 4 uomini).

Rispetto al livello di coinvolgimento, nel 2019 il tasso di partecipazione delle associate alle assemblee ordinarie è stato del 100%, dimostrando un'ottima capacità da parte del consorzio di coinvolgere attivamente le cooperative sociali socie nella mission e nella natura democratica dell'organizzazione.

Alcuni valori economici vogliono infine descrivere le politiche di governance e di democraticità degli interessi della nostra cooperativa: gli amministratori de Il Mosaico hanno sempre scelto, dalla fondazione ad oggi, di esercitare il proprio mandato gratuitamente ed Il Consorzio prevede unicamente il compenso economico di 4.680 Euro assegnato alla figura del revisore contabile.

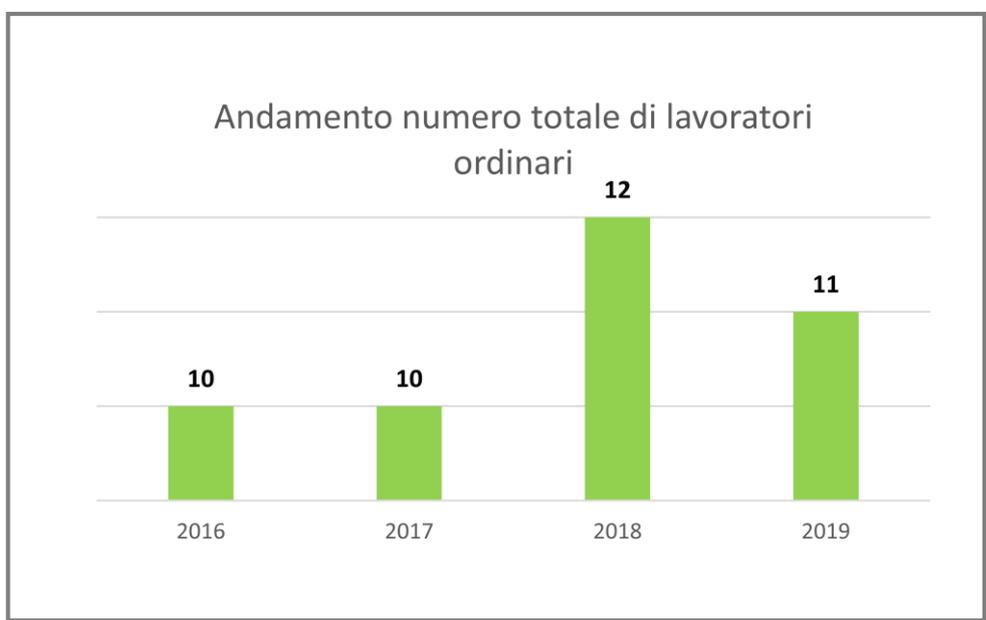


LE RISORSE UMANE E L'IMPATTO OCCUPAZIONALE

Al 31/12/2019 i lavoratori ordinari (esclusi quindi i beneficiari di inserimenti lavorativi) presenti nel nostro consorzio con contratto di dipendenza sono 11: di cui 10 (il 90,9% del totale) presenta un contratto a tempo indeterminato, mentre uno è assunto in apprendistato. Una situazione che dimostra quindi l'investimento del nostro consorzio nella stabilità contrattuale dei nostri lavoratori. Il basso numero di lavoratori complessivi è giustificato dalla natura del consorzio, che funge prevalentemente da luogo di progettazione e fornitura di servizi alle consorziate, ma indica comunque un seppur minimo impatto occupazionale per il territorio.

Approfondendo la dimensione del lavoro dipendente, alcuni dati ci paiono comunque ulteriormente rilevanti. In primo luogo, il nostro consorzio ha registrato un flusso di lavoratori dipendenti che durante il 2019 è risultato negativo, data l'uscita di un soggetto e nessuna entrata. Nel grafico a fianco è possibile notare il trend negli ultimi 4 anni.

In secondo luogo, considerando anche il differente peso delle azioni sui due territori in cui il consorzio ha sede, si osserva che solo la totalità dei dipendenti risiede nelle due provincie (Gorizia e Udine) in cui il Mosaico ha scelto per operare



E ancora di rilievo nella riflessione sull'impatto occupazionale del nostro consorzio è l'analisi dell'impatto occupazionale femminile e giovanile generati. La presenza di dipendenti donne sul totale occupati dipendenti è del 72,7% e tale dato si allinea ai valori mediamente rilevati anche nelle cooperative sociali. La presenza di giovani fino ai 30 anni nel nostro consorzio è invece limitata ad un lavoratore, mentre sono all'opposto due i lavoratori con più di 50 anni.

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 il consorzio Il Mosaico, nel corso del 2019, abbia fatto ricorso anche a 4 collaboratori a progetto o occasionali e a 10 lavoratori autonomi; questi lavoratori svolgono funzioni di consulenza, stabile o specifica, oltre che funzioni di progettazione e ricerca&sviluppo. 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 44%. Una situazione spiegata ancora dalle tipologie di azioni realizzate dal consorzio, che richiedono in parte almeno di avvalersi di figure esterne esperte ad hoc per alcune azioni, anche di breve periodo. La classificazione per

ruoli che i lavoratori ricoprono all'interno del nostro consorzio può infatti fornire informazioni tanto sulla specificità di profili richiesti ed offerti quanto sulla conseguente qualità e professionalizzazione nell'offerta dei servizi: così Il Mosaico vede la presenza tra i suoi dipendenti di 7 impiegati amministrativi, 2 responsabili (produttivi, di settore, di servizio, responsabili sociali) e 2 direttori; tutte figure atte alla copertura di esigenze gestionali rispetto alle attività svolte.

Per quanto riguarda la flessibilità temporale, nel nostro consorzio 6 lavoratori sono assunti con contratto a full-time, contro la presenza di 5 lavoratori con una posizione a part-time. In modo forse anomalo rispetto alla media degli enti, due delle posizioni a part-time sono ricoperte da uomini.

Altro tema che permette di riflettere sulle politiche attivate dal nostro consorzio nei confronti dei suoi lavoratori ordinari è l'equità dei processi e delle politiche praticate. Alcuni dati ed indici permettono di rendere trasparenti i processi attivati nel nostro consorzio. Nel Mosaico il 50% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne, mentre nessun ruolo 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: così per l'inquadramento di coordinatore/responsabile lo stipendio medio annuo lordo ammonta a 19.422,86 Euro, per l'inquadramento di lavoratore qualificato o specializzato lo stipendio medio annuo è di 17.353,08 Euro mentre i dirigenti percepiscono in media uno stipendio annuo lordo di 43.416,02 Euro.

Se i dati sin qui trattati hanno illustrato la situazione occupazionale nei confronti dei lavoratori ordinari, una attenzione specifica la meritano quelle prassi organizzative che si inseriscono indirettamente in elementi di prima generazione di impatto per le politiche del lavoro a favore di soggetti deboli o dei giovani. Mentre il consorzio Il Mosaico non vede presenti al suo interno persone svantaggiate né marginalizzate sul mercato del lavoro, nel corso del 2019 sono entrati nell'organizzazione 2 ragazzi con servizio civile nazionale (SCN); lo stesso dato si era riscontrato nel 2018.

A conclusione di queste riflessioni e di questi numeri, non possiamo non riflettere brevemente sulle politiche organizzative a favore dei lavoratori e sull'elemento qualitativo legato alle dinamiche di benessere, di sicurezza e di stress dei lavoratori. Così, si vuole sottolineare che Il Mosaico investe soprattutto in un monitoraggio della soddisfazione dei lavoratori, conducendo analisi del benessere in modo solo occasionale e non formalizzato. Gli elementi di forza del nostro gruppo di lavoro ci paiono essere: la presenza di una

comunicazione interna bidirezionale ed aperta, curata dal presidente e basata prevalentemente su elementi relazionali; la centralità del dipendente anche nelle pari opportunità (di genere, credo religioso, provenienza, ecc.), nel riconoscimento economico e nei percorsi di carriera delle persone meritevoli, nell'attenzione a favorire la flessibilità sul lavoro, per garantire maggior conciliazione con la famiglia e gli impegni personali, nonché nell'organizzazione di occasioni



per sviluppare relazioni e incontrarsi con gli altri (cene, eventi, ...).



Le diverse risorse finanziarie ed umane, individuali e di gruppo attivate sin qui illustrate hanno permesso al consorzio Il Mosaico di perseguire i suoi obiettivi produttivi e la sua mission, raggiungendo concreti e verificabili risultati.

Come premesso, Il Mosaico non ha come attività principale la realizzazione in modo diretto di servizi ed attività di interesse sociale, ma affianca nei suoi processi e con le sue azioni le cooperative sociali consorziate. In generale, le funzioni che il consorzio si riconosce nei confronti delle sue consorziate sono l'attività di general contractor, la realizzazione di servizi per le socie, l'acquisto centralizzato di beni e servizi a favore delle consorziate, nonché il ruolo politico di promozione della cooperazione sociale (le cosiddette attività di advocacy). Oltre al senso politico, quindi, il consorzio ha una funzione esplicitamente operativa. Ma non solo: a favore degli enti consorziati si svolgono puntuali azioni di intermediazione e rafforzamento delle attività e della filiera. Il consorzio funge infatti da luogo per lo sviluppo di una rete di collaborazioni tra le cooperative sociali di tipo A e B consorziate, così da incentivare una maggiore integrazione sociale e lavorativa di utenti e persone svantaggiate, ma anche tra cooperative sociali dello stesso tipo, con il fine di promuovere la realizzazione di un'offerta integrata dei loro servizi a favore della collettività. E' in questa dimensione che vogliamo rendicontare il nostro valore aggiunto di consorzio, che cerca di migliorare l'integrazione e la collaborazione tra singoli enti al fine di aumentare anche le ricadute sul territorio in termini di risposta completa e coordinata ai bisogni. Certo un elemento migliorativo futuro potrebbe essere identificato nell'apertura di queste filiere e di questa opera di collaborazione anche a soggetti privati esterni rispetto alle consorziate. Il consorzio, infatti, si limita per ora -seppur in modo positivo- a collaborare verso l'esterno quasi esclusivamente con gli enti pubblici, con i quali comunque si lavora sia rispetto all'identificazione di bisogni e strategie che rispetto al possibile impiego sul mercato del lavoro e alla possibile creazione di filiere di servizio assistenziale, sociale ed occupazionale.

Guardando comunque più nello specifico alle azioni condotte a favore delle proprie associate, il Mosaico annovera una serie molto strutturata di servizi: gestione dei processi di partecipazione a gare e appalti ed attività in general contractor; consulenze attraverso l'ufficio gare; intervento per la fornitura di garanzie; organizzazione di attività formative per il personale, i membri del CdA e per le consorziate; servizi finanziari, controllo della qualità e della sicurezza, amministrazione, gestione paghe, contabilità e bilanci; consulenza tributaria e fiscale; servizio di acquisti e commerciale; affiancamento alla gestione dei processi di inserimento lavorativo; gestione di rapporti di rete con associazioni e altri enti nonprofit del territorio; organizzazione di eventi condivisi per il territorio; centralizzazione di processi di solidarietà finanziaria tra cooperative; promozione di nuove imprese e supporto agli start-up; servizio civile nazionale. E' un ruolo esplicito del Consorzio di fornitore e accentratore di servizi, che porta lo stesso quindi ad agire non solo nel rafforzamento dei legami tra i soggetti consorziati, ma anche nel raggiungimento di economie di scala e conoscenza. Con benefici diretti quindi per gli enti e benefici indiretti per gli utenti finali dei loro servizi.

A titolo esemplificativo delle principali azioni di servizio alle consorziate, si rileva che nel 2019 Il Mosaico si è occupato della formazione obbligatoria dei dipendenti delle proprie consorziate, ha organizzato corsi e seminari formativi e realizzato attività formative diverse rispondendo al bisogno di formazione professionale. Azioni che hanno interessato complessivamente nell'anno 227 lavoratori delle proprie consorziate e hanno portato quindi specializzazione e ricadute indirette sulla qualità dei servizi da esse prodotti, per un importo non coperto dalle cooperative associate pari a 1.814,95 Euro.

E ancora in termini di ricadute a favore delle proprie consorziate, alcuni dati sugli elementi innovativi paiono particolarmente significativi: il Consorzio ha infatti promosso azioni che hanno dato luogo tra le cooperative consorziate a nuovi progetti e processi, esso ha favorito la realizzazione di iniziative consortili nell'ambito dell'assicurazione integrativa e nella realizzazione di progetti nell'ambito del welfare di comunità, trovando l'adesione della totalità delle consorziate.

Dando uno sguardo ai diversi ambiti di azione dell'anno, si può affermare che l'attività del Mosaico si è concentrata nei settori che già da alcuni anni ne caratterizzano i servizi. Per quanto riguarda la salute mentale è stato un anno caratterizzato da un intenso e complesso rapporto con l'azienda sanitaria in ragione del fatto che si sono riscontrati dei profondi mutamenti nelle linee generali di pensiero della stessa Azienda per quanto riguarda gli obiettivi e gli strumenti della riabilitazione psicosociale; a questo si aggiunge il fatto che nel 2019 tutte le AAS regionali erano amministrate in un regime di proroga commissariale, determinato dalla nuova riforma del servizio sanitario regionale andata in vigore con l'inizio del 2020, che non ha certo semplificato la questione della definizione dei criteri quali-quantitativi per le intensità riabilitative in grado di garantire la sostenibilità del sistema con la massima oggettività e trasparenza; nel complesso si sono comunque riscontrati ridotti margini operativi.

Per quanto riguarda l'attività a favore dei richiedenti asilo, si è dovuto scontare l'entrata in vigore dei nuovi decreti ministeriali che hanno ridimensionato i corrispettivi economici, a fronte di una riduzione dei servizi non altrettanto significativa. Il Mosaico ha deciso di continuare comunque i servizi, sia in convenzione con la Prefettura di Udine sia al Nazareno di Gorizia, con pesanti riduzioni in particolare sulle fasi dell'integrazione. Anche in questo settore di attività i margini si sono notevolmente ridotti.

Le altre attività di titolarità consortile, in particolare nell'ambito educativo, socio-educativo e socio sanitario, sia per minori che per la disabilità, hanno riscontrato esiti molto positivi e anche adeguate condizioni economiche.

L'attività culturale, ricreativa e sportiva - gestita direttamente dal Consorzio o tramite le cooperative e le associazioni che gravitano attorno ad esso - è continuata in tutti i contesti locali con esiti molto positivi. Nel 2019 il Mosaico ha festeggiato i 25 anni di attività con un evento nel mese di luglio, a Gorizia, alla presenza di operatori e dirigenti delle cooperative e di numerosi esponenti politici ed amministratori locali.

BLUE NOTTE
Gorizia Jazz, Blues & Art Festival
9° EDIZIONE - 9. EDICIJA
2019

IL MOSAICO
CONSORZIO DI COOPERATIVE SOCIALI
1994 - 2019
25 ANNI

Sorsi Solidali
Wine Tasting

SABATO 27 LUGLIO
Parco Coronini Cronberg
Viale XX Settembre 14 - Gorizia

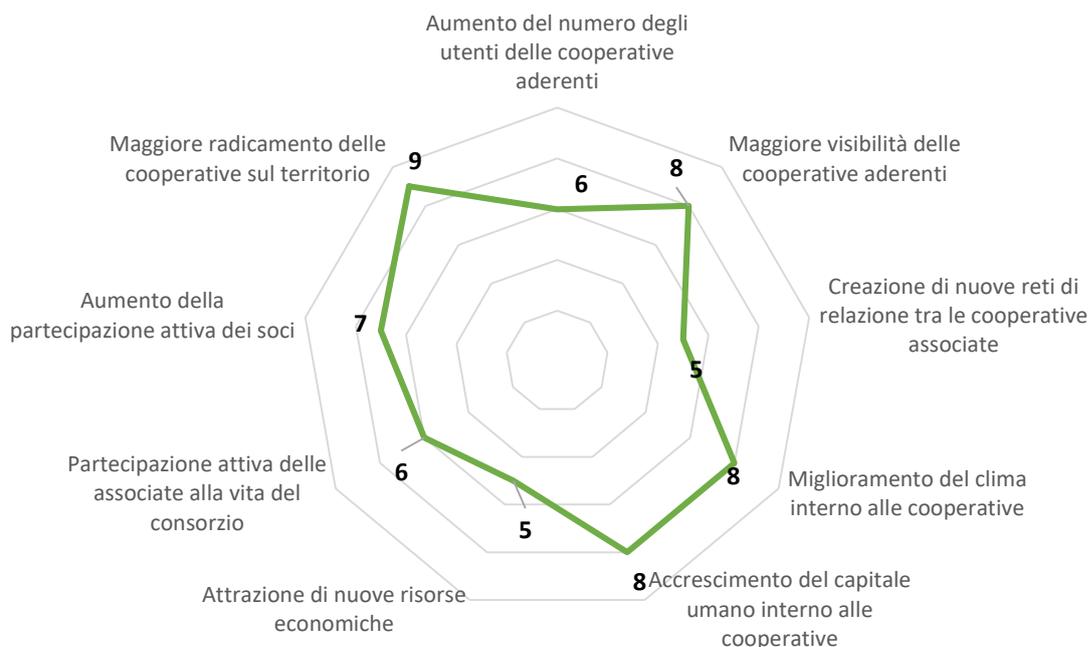
19:30 - Presentazione progetto Sorsi Solidali
20:00 - Assegnazione premio Tassello d'Oro 2019
20:30 - Celebrazione 25° anniversario Consorzio Il Mosaico
21:15 - Inaugurazione Blue Notte Gorizia Festival
21:30 - Concerto Aynsley Lister (UK)

Nel 2019 è continuata la gestione del Servizio Civile Nazionale e Regionale di cui fruiscono anche le cooperative socie.

Nel 2019, in ragione di quanto espresso circa i servizi principali, si sono riscontrate anche situazioni di tensione finanziaria dovuti, in particolare, ai pagamenti molto ritardati delle Prefetture.

Con quali effetti ulteriori? Il Mosaico ritiene che l'adesione delle cooperative alle suddette politiche e azioni ha avuto per le cooperative ricadute positive in termini soprattutto di miglioramento del clima interno alle cooperative, di maggiore radicamento delle cooperative al territorio, di creazione di nuove reti di relazione tra le associate, di generazione di una maggiore visibilità delle cooperative aderenti all'interno delle società. E il consorzio si è cercato di fare sostenitore a tutto tondo delle sue associate, anche intervenendo con azioni solidali ove necessario, assumendo o intermediando l'assunzione di dipendenti delle proprie consorziate posti in mobilità o licenziati, effettuando donazioni in denaro o beni ad altri enti di terzo settore e fornendo consulenze e prestazioni se opportuno anche gratuite.

Impatto sulle cooperative consorziate





IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE

Se il senso di un consorzio è in generale quello di mettere in rete alcuni soggetti al fine di supportarne e rafforzarne l'azione, e se Il Mosaico ha già dato illustrazione in queste pagine di ciò che esso realizza proprio rispetto a questa funzione, altrettanto rilevante è osservare brevemente come l'azione di rete si riversa anche nel territorio e nei confronti di ulteriori stakeholder esterni. Le relazioni di rete anche esterne possono rappresentare un fattore di generazione di valore aggiunto e di impatti diretti ed indiretti anche per un consorzio e per le sue consorziate, poiché esse lavorano in modo ulteriore sugli elementi della condivisione di risorse economiche, conoscenze e elementi sociali, esse 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. Portando la dimensione consortile dall'interno verso l'esterno e, nelle definizioni scientifiche, generando capitale sociale non solo bonding ma anche bridging e linking, che si diffonde quindi in forma diversa e diffusa.

Da qui la rilevanza di comprendere come Il Mosaico 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 il consorzio stesso 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.

Giudizio sintetico di impatto sulla PA



Rispetto ai rapporti con gli enti pubblici, oltre alle descritte relazioni di scambio economico, Il Mosaico ha partecipato alla co-progettazione dei servizi erogati o dei progetti di inserimento, alla ricerca di sbocchi occupazionali per i soggetti svantaggiati inseriti nelle proprie associate e di sinergie con altre imprese del territorio, a riunioni e tavoli di lavoro, alla pianificazione per rispondere ai problemi sociali ed occupazionali

del territorio, alla definizione di politiche territoriali. La funzione di advocacy è stata al centro di molte azioni e sono diversi gli attori pubblici con cui ci si è riusciti a confrontare: Comune ed Aziende Sanitarie, Uffici del

lavoro e Camera di commercio, Scuole e Servizi Pubblici (quali Centro salute mentale, SerT,), Ambiti/U.T.I., Regione, Università.

Indagando ora i nostri rapporti con le imprese private in generale, ci sembra in primo luogo rilevante sottolineare l'impatto indotto dalla nostra attività sull'economia locale e sulle altre imprese: il 94,46% degli acquisti del consorzio Il Mosaico è realizzato da imprese del territorio (province su cui agiscono le associate), rilevando quindi un importante impatto sull'economia locale. Impatto con ricadute molto positive verso le proprie associate, dato che la quasi totalità degli acquisti è fatta presso le stesse, mentre il 3,96% è fatto da imprese profit ed il restante 1,39% da altri enti del Terzo Settore. Un ulteriore elemento specifico dei rapporti ed interscambi economici tra imprese è poi rappresentato dalle partecipazioni al capitale sociale. Il nostro consorzio partecipa al capitale sociale di altre organizzazioni ed in particolare è attiva nel 2019 in 7 imprese, per un totale di 12.013,04 Euro di partecipazioni. Da sottolineare, ancora, che Il Mosaico ha in essere nel 2019 una partnership con organizzazioni for-profit, una collaborazione con una associazione di rappresentanza, è coinvolta in una rete formale con organizzazioni anche di forma giuridica diversa ed è parte di una associazione temporanea d'impresa che coinvolge soggetti anche di forma giuridica diversa.

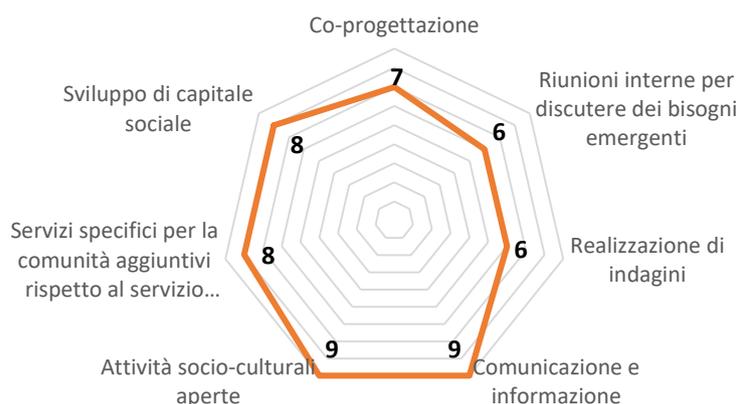
In questa eterogeneità di rapporti, particolare attenzione va posta comunque alla rete con altri enti di Terzo settore che si estenda come detto anche al di fuori dei rapporti con le consorziate. Identificando innanzitutto tale rete con un ulteriore elemento quantitativo, come la numerosità delle relazioni, risulta in maniera evidente un miglioramento nella capacità e volontà di aprirsi a collaborazioni con altri soggetti del territorio: infatti nel 2019 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 contano ben 10 cooperative sociali, 5 associazioni, 4 organizzazioni di volontariato e 2 fondazioni, enti con i quali si è lavorato per la realizzazione congiunta di attività e servizi per il consorzio e le associate, come intermediario per le proprie associate (es. promuovendo la costituzione di network e ATI tra le associate e le organizzazioni esterne), per la co-progettazione di servizi sul territorio, per la condivisione di conoscenze, per la realizzazione di attività per la comunità locale, per attività di advocacy e politiche congiunte, ma anche perché da tali organizzazioni il consorzio riceve donazioni o supporto economico di altro genere. La situazione risulta dunque notevolmente migliorata rispetto al 2018, quando tali collaborazioni si limitavano ad un singolo caso, con una fondazione, e ciò porta ad affermare che le strategie intraprese in tal senso sono risultate efficaci.



I RAPPORTI CON LA COMUNITÀ E LE ALTRE DIMENSIONI DI IMPATTO SOCIALE

Valutare i rapporti del nostro consorzio con la comunità presenta una certa complessità. Certamente quanto sinora descritto ha permesso di affermare che il consorzio ha un certo ruolo nel suo territorio e impatti sulla comunità verificabili nella funzione di sostegno e di integrazione di servizi realizzata attraverso e con azione di coordinamento delle sue consorziate. Crediamo quindi che il più elevato valore aggiunto che il consorzio Il Mosaico ha per il suo territorio sia quello di aver rafforzato un sistema all'interno del suo territorio e aver investito in un progetto di rilevanza sociale generando ricadute economiche e sociali eterogenee per le sue consorziate e da qui per la società.

Processi sulla collettività



E non solo, il ruolo del Consorzio è stato chiaramente quello di influenzare le politiche territoriali e migliorare se possibili i sistemi e la risposta ai bisogni che congiuntamente può arrivare.

E' 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. Il nostro consorzio, anche nel

corso del 2019 si è impegnato in azioni che hanno previsto il coinvolgimento della comunità in tavoli di lavoro e di co-progettazione, e in altri casi la realizzazione di attività socio-culturali aperte (feste, spettacoli), di attività di comunicazione e informazione alla comunità su aspetti di interesse sociale, l'offerta di servizi specifici per la comunità aggiuntivi rispetto al servizio principale del consorzio, lo sviluppo di relazioni e conoscenze, l'organizzazione di riunioni interne per discutere dei bisogni emergenti della comunità, la realizzazione di ricerche finalizzate all'analisi dei bisogni e dei cambiamenti del territorio.

Accanto a questi momenti di confronto più di tipo diretto, la comunicazione verso la comunità è stata comunque intermediata dal consorzio attraverso alcuni strumenti: bilancio sociale, proprie pubblicazioni periodiche, comunicazioni periodiche e newsletter, sito internet e social network.

La nostra presenza nel territorio 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 del consorzio. Sotto il primo profilo, il consorzio Il Mosaico è di certo molto noto nel territorio per i servizi

prodotti dalle sue associate e per il suo ruolo sociale, ma anche per i servizi direttamente prodotti e per l'impatto economico e per la generazione di lavoro che esso ha sul territorio. Rispetto invece all'attivazione dei cittadini, purtroppo non vi sono risorse aggiuntive in termini di volontariato, data forse anche la natura del servizio offerto ma soprattutto perché è più naturale che l'impegno volontario si incardini sulle cooperative socie.

Impatti sulla collettività quindi limitati? Nonostante i processi e le azioni non siano forse state mirate alla cittadinanza, crediamo il consorzio abbia lavorato molto nell'anno (e in generale in questi 25 anni di attività) per migliorare, attraverso il coordinamento e l'azione guidata, le risposte ai bisogni sociali del territorio. Centrali nelle nostre azioni sono state le azioni che hanno avvicinato le organizzazioni tra loro, che hanno portato alla sperimentazione di nuovi servizi e alla generazione di start-up, che hanno portato a generare servizi forse ancora più efficaci e certamente a costi e con gestione di risorse più efficienti. Questo ha significato fare rete, fare servizi alle nostre associate, fare consorzio.

Ed è a conclusione di queste osservazioni che Il Mosaico forse potrà riflettere per il suo futuro e per le strategie dei prossimi anni proprio sulla dimensione della rete con i soggetti esterni e la comunità. Elementi che potrebbero non solo aumentare ulteriormente l'impatto sociale da esso prodotto, ma anche generare ulteriore valore condiviso per le sue consorziate.



LA NOSTRA ANALISI PROSPETTICA

A conclusione del percorso sin qui compiuto di presentazione delle risorse attivate, dei risultati conseguiti, del benessere e degli impatti generati dal Consorzio Il Mosaico nel corso del 2019, desideriamo concludere la riflessione guardando a quella che è la situazione e la prospettiva futura del Consorzio.

Il Mosaico - come molte altre realtà simili nate durante gli anni '90 dopo la prima ondata di costituzione di cooperative sociali per consentire ad essere di affrontare meglio le sfide imprenditoriali e mutualistiche che si prospettavano con l'aumentare dei servizi e dei fatturati – sta attraversando un periodo di profondo mutamento e, quindi, di riflessioni su quali siano le forme organizzative e imprenditoriali per mantenere coerenza con i valori in una dimensione di mercato (per quanto sociale) che si sta rapidamente modificando, nei bisogni e negli “attori” sulla scena.

Da un parte quindi la necessità di rafforzare il sistema consortile, nel suo insieme, rispetto alla capacità di risultare davvero competitivo, e quindi anche evincente, nelle situazioni di appalto e di selezione di contrenti da parte degli Enti e dei Servizi Locali e dall'altra di rafforzare e dare continuità all'azione di lettura dei bisogni sociali ed economici delle comunità per progettare – auspicabilmente in modo diffuso e sussidiario – risposte efficaci, sostenibili, innovative e realmente inclusive delle fasce più deboli di persone.

Su queste due linee si muoverà quindi, nel 2020 ma sicuramente con un respiro prospettico ben maggiore, l'azione del Mosaico anche alla luce di quella che si è presentata -dopo la chiusura dell'esercizio che stiamo rendicontato ma che sicuramente non può essere ignorata – come una situazione sociale e sanitaria davvero nuova, incerta e anche preoccupante.

Una sfida continua, che peraltro è nelle corde di un sistema come quello della cooperazione sociale considerando che ci viene assegnato il compito di perseguire il bene delle comunità e l'integrazione dei cittadini; una sfida che va giocata ogni giorno in ogni contesto, possibilmente cercando alleanze di senso profondo e anche compagni di viaggio a breve termine purché coerenti con i valori e destinati ad un obiettivo comune.

Un ultimo obiettivo – anche questo a medio termine – è quello che si propone di realizzare le condizioni affinché si attivi realmente un cambio generazionale nei quadri delle cooperative e le nuove sfide di cui sopra vedano come protagonisti donne e uomini motivati, competenti, energici, entusiasti e tanto, tanto, capaci di vera cooperazione.

Allegato 1 – Tavola sinottica di raccordo tra l’Atto di indirizzo della Regione in tema di bilancio sociale e il presente prospetto di bilancio sociale

Atto di indirizzo della Regione (parte A)	Indice bilancio sociale
1. Descrizione della metodologia e delle modalità adottate per la redazione e l’approvazione del bilancio sociale	
Descrizione della metodologia	1 – Premessa e note metodologiche
Tabella specificazioni	
2. Informazioni generali sulla cooperativa e gli amministratori	
a) nome della cooperativa	2 – Presentazione della cooperativa
b) indirizzo sede legale	
c) altre sedi secondarie	
d) nominativi degli amministratori, data di prima nomina e periodo per il quale rimangono in carica	6 – Governance e socialità dell’azione
e) nominativi dei soggetti che ricoprono cariche istituzionali	
f) settori nei quali la cooperativa produce o scambia beni e servizi di utilità sociale, con indicazione dei beni e servizi prodotti o scambiati	2 – Presentazione della cooperativa
3. Struttura, governo ed amministrazione della cooperativa	
a) informazioni sull’oggetto sociale come previsto nello statuto;	6 – Governance e socialità dell’azione
b) forma giuridica adottata dalla cooperativa, con evidenza delle eventuali trasformazioni avvenute nel tempo	2 – Presentazione della cooperativa
c) previsioni statutarie relative all’amministrazione e al controllo della cooperativa	6 – Governance e socialità dell’azione
d) modalità seguite per la nomina degli amministratori	
e) particolari deleghe conferite agli amministratori	
f) informazioni sui soci della cooperativa con indicazione del loro numero ed evidenza dei soci finanziatori, dei soci volontari e delle persone svantaggiate di cui all’articolo 13, comma 1, lettere a) e b), della legge regionale 20/2006, dei soci dimessi o esclusi	6 – Governance e socialità dell’azione
g) relazione sintetica della vita associativa, con l’indicazione del numero di assemblee svoltesi nell’anno, del numero di soci partecipanti all’assemblea annuale per l’approvazione del bilancio e dei temi sui quali i soci sono stati coinvolti, con particolare riferimento agli aspetti dell’informazione, della consultazione e della partecipazione democratica nelle scelte da adottare	
h) mappa dei diversi portatori di interessi con indicazione del tipo di relazione che lega la cooperativa alle singole categorie (soci, addetti, clienti e committenti, utenti, fornitori, sostenitori finanziari, pubblica amministrazione, comunità locale)	2 – Presentazione della cooperativa
i) compensi, a qualunque titolo corrisposti, ad amministratori e a persone che ricoprono cariche istituzionali elettive o non nella cooperativa	6 – Governance e socialità dell’azione
l) compensi, a qualunque titolo corrisposti, a soggetti eventualmente incaricati del controllo contabile	

m) indicazione del valore massimo e del valore minimo delle retribuzioni lorde dei lavoratori dipendenti della cooperativa con distinta evidenza di valore della retribuzione e numerosità per le diverse tipologie di contratto di lavoro, con distinzione per i soci lavoratori e per le persone svantaggiate di cui all'articolo 13, comma 1, lettere a) e b) della legge regionale 20/2006	7 – Le risorse umane e l'impatto occupazionale
n) compensi corrisposti per prestazioni di lavoro non regolate da contratto di lavoro dipendente, con distinta evidenza di valore della retribuzione e tipologia di contratto, con distinzione per i soci lavoratori e per le persone svantaggiate di cui all'articolo 13, comma 1, lettere a) e b), della legge regionale 20/2006	
o) numero di donne e di persone svantaggiate di cui all'articolo 13, comma 1, lettere a) e b), della legge regionale 20/2006, sul totale dei lavoratori, con dettaglio per ciascuna tipologia di contratto di lavoro ed indicazione delle ore di lavoro prestate	
p) imprese ed altri enti in cui la cooperativa abbia partecipazioni, a qualunque titolo e di qualunque entità, con indicazione delle attività svolta dagli enti partecipati e dell'entità della partecipazione	9 – Impatto della rete e nella rete
q) imprese ed altri enti che abbiano nella cooperativa partecipazione, a qualunque titolo e di qualunque entità, con indicazione dell'attività svolta dagli enti partecipanti e dell'entità della partecipazione	
r) principali reti e collaborazioni attive con enti pubblici, cooperative sociali, altri enti senza scopo di lucro ed altre imprese commerciali, specificando la natura del rapporto e delle intese, con particolare riguardo agli aspetti concernenti la collaborazione con enti ed associazioni esponenziali degli interessi sociali delle comunità territoriali	
s) totale dei volontari attivi nell'organizzazione nell'ultimo anno e tipo di impiego presso l'organizzazione, con indicazione del numero di coloro che sono entrati e usciti nel suddetto periodo	10 – I rapporti con la comunità e le altre dimensioni di impatto sociale
t) numero e tipologie dei beneficiari, diretti ed indiretti, delle attività svolte	8 – Gli esiti
u) valutazione degli amministratori circa i rischi di tipo economico-finanziario cui la cooperativa è potenzialmente esposta e dei fattori generali che possono compromettere il raggiungimento dei fini istituzionali e descrizione delle procedure poste in essere per prevenire tali rischi	11 – La nostra analisi prospettica
4. Obiettivi e attività	
a) finalità principali della cooperativa, in coerenza con quanto previsto nell'atto costitutivo o statuto e con specifico riferimento agli obiettivi di gestione dell'ultimo anno	2 – Presentazione della cooperativa
b) riassunto delle principali attività che la cooperativa pone in essere in relazione all'oggetto sociale con specifica descrizione dei principali progetti attuati nel corso dell'anno e con particolare riguardo alle attività orientate a favore delle persone più bisognose di aiuto e sostegno, in quanto incapaci di provvedere alle proprie esigenze, nonché alla produzione di innovazioni che hanno migliorato le capacità operative della cooperativa	8 –Gli esiti
c) analisi dei fattori rilevanti per il conseguimento degli obiettivi, distinguendo tra quei fattori che sono sotto il controllo della cooperativa e quelli che non lo sono	9 – Impatto della rete e nella rete
d) valutazione – utilizzando specifici indicatori qualitativi e quantitativi – dei risultati conseguiti ed in particolare dell'impatto sul tessuto sociale di riferimento, dei principali interventi realizzati o conclusi nell'anno, con evidenza di eventuali scostamenti dalle previsioni, con particolare riferimento, per le cooperative sociali che svolgono le attività di cui all'articolo 1, comma 1, lettera b), della legge 8 novembre 1991, n. 381	8 –Gli esiti

(Disciplina delle cooperative sociali), alla qualità ed efficaci dei processi di inserimento lavorativo delle persone svantaggiate ed ai livelli di collaborazione raggiunti con gli enti pubblici competenti e le stesse persone svantaggiate nella relativa progettazione ed attuazione	
e) forme di coinvolgimento dei lavoratori e dei beneficiari delle attività nella vita associativa della cooperativa	7 – Le risorse umane e l’impatto occupazionale 8 –Gli esiti
f) descrizione delle attività di raccolta fondi, pubblici e privati, svolte nel corso dell’anno	4 – Risorse finanziarie e fisiche impiegate
g) indicazione delle strategie di medio e lungo termine e sintesi dei piani futuri.	11 – La nostra analisi prospettica
5. Esame della situazione economica e finanziaria	
a) analisi delle entrate e dei proventi	3 – Dimensione economico finanziaria
b) analisi delle uscite e degli oneri	4 – Risorse finanziarie e fisiche impiegate
c) determinazione del valore aggiunto ed evidenziazione della sua distribuzione tra remunerazione del personale (con distinzione dei socie e delle persone svantaggiate), della pubblica amministrazione, del capitale di credito, dell’azienda e le liberalità e le partecipazioni associative	3 – Dimensione economico finanziaria
d) costi relativi all’attività di raccolta fondi, entrate conseguite e percentuale di tali entrate utilizzata per coprire i costi dell’attività di raccolta fondi	4 – Risorse finanziarie e fisiche impiegate
e) analisi dei principali investimenti effettuati, delle modalità di finanziamento ed indicazione di come questi investimenti sono funzionali al conseguimento degli obiettivi della cooperativa	4 – Risorse finanziarie e fisiche impiegate
6. Pubblicità	
Descrizione della pubblicità data al bilancio sociale approvato	1 - Premessa e note metodologiche –
Tabella specificazioni	