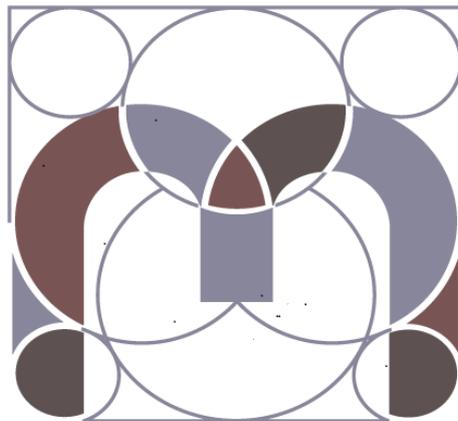


***Bilancio sociale***  
***del***  
***Consorzio il Mosaico***  
***Esercizio 2020***



**il MOSAICO**  
CONSORZIO DI COOPERATIVE SOCIALI

# **Bilancio Sociale 2020**

## **Consorzio Il Mosaico**

### **INDICE**

1	Metodologia adottata per la redazione del Bilancio Sociale	pag. 01
2	Informazioni generali sull'Ente	pag. 03
3	Struttura governo amministrazione	pag. 05
4	Persone che operano per l'Ente	pag. 09
5	Obiettivi e attività	pag. 13
6	Situazione economica e finanziaria	pag. 17
7	Altre informazioni	pag. 21



## METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

Con questa edizione del Bilancio sociale, 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 2020, in corrispondenza all'esercizio contabile adottato dal consorzio. Nella scelta di quale documento realizzare e quali dati far emergere, si è deciso di aderire anche per l'anno corrente per la seconda annualità al metodo **ImpACT** per la valutazione dell'impatto sociale realizzato dall'istituto di ricerca Euricse di Trento. Il metodo è promosso già dal 2014 in Friuli Venezia Giulia dalle centrali Federsolidarietà e Legacoopsociali Friuli Venezia Giulia, e ha trovato progressiva estensione in Trentino e Veneto, prevalentemente. Si tratta quindi di uno strumento condiviso con molte altre cooperative sociali, trasparente, validato e comparabile.

Aderire a questo metodo inoltre **perché?** Innanzitutto, esso 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 di cooperativa sociale con dati ricchi e che identifichino in vario modo le diverse dimensioni dell'azione, quella imprenditoriale e quantitativa e quella sociale e qualitativa, valutate come risultato immediato e di breve nei prodotti e servizi che offriamo e come risultato di lungo periodo nelle varie azioni sociali e politiche a favore del territorio e dei 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 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 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 caso composto dal CdA riunitosi nel suo intero e di un gruppo eterogeneo di portatori di interesse del consorzio. Nello specifico, rappresentanti di propri enti associati, lavoratori ordinari e lavoratori svantaggiati. 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 il consorzio ha agito e dei risultati che esso 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.

<b>Data stampa</b>	28 giugno 2021			
<b>Modalità di stampa</b>	Cartacea	Sito Internet		
<b>Numero di copie stampate</b>	10	www.consorziailmosaico.org		
<b>Invio diretto di copie a</b>	soci 5	Clienti 10	Finanziatori 4	Altri 6

<b>Periodo di riferimento</b>	Corrispondente all'esercizio
<b>Eventuale bilancio preventivo sociale</b>	NO
<b>Organo che ha approvato il bilancio sociale</b>	Assemblea dei soci
<b>Organo che ha controllato il bilancio sociale</b>	Consiglio di Amministrazione
<b>Data di approvazione</b>	29/06/2021
<b>Obbligo di deposito presso il registro delle imprese ai sensi dell'art. 10, comma 2, del D.Lgs. 155/2006</b>	SI



Il presente bilancio sociale rendiconta le attività svolte dal consorzio il Mosaico codice fiscale 00496150319, che ha la sua sede principale a Viale XXIV Maggio, 5 a Gorizia.

Il consorzio il Mosaico nasce nel 1994 e per comprendere il suo percorso iniziamo leggendo la sua storia:

Il Mosaico è un consorzio di cooperative sociali nato ai sensi della legge 381/91, art. 8 e nel 2003 viene apportata una modifica allo Statuto secondo le norme del nuovo diritto societario per le cooperative e diviene quindi Società Cooperativa Sociale. Il nome deriva dai mosaici di Aquileia, ed esprime il radicamento al territorio alla storia ed alla cultura locale. E' inoltre simbolo della possibilità di comporre un'immagine compiuta a partire da molte distinte tessere. Il consorzio fonda le sue radici nella cultura cattolica, stratificata nella storia delle nostre comunità a partire da Aquileia.

Il consorzio Il Mosaico è attualmente costituito da dieci cooperative sociali: **AESONTIUS, CONTEA, IL CEPPO, HATTIVALAB, IL CAMMINO, IL GRANDE CARRO, LA CISILE, NEMESI, PADRE GIACOMO MONTANARI, THIEL.**

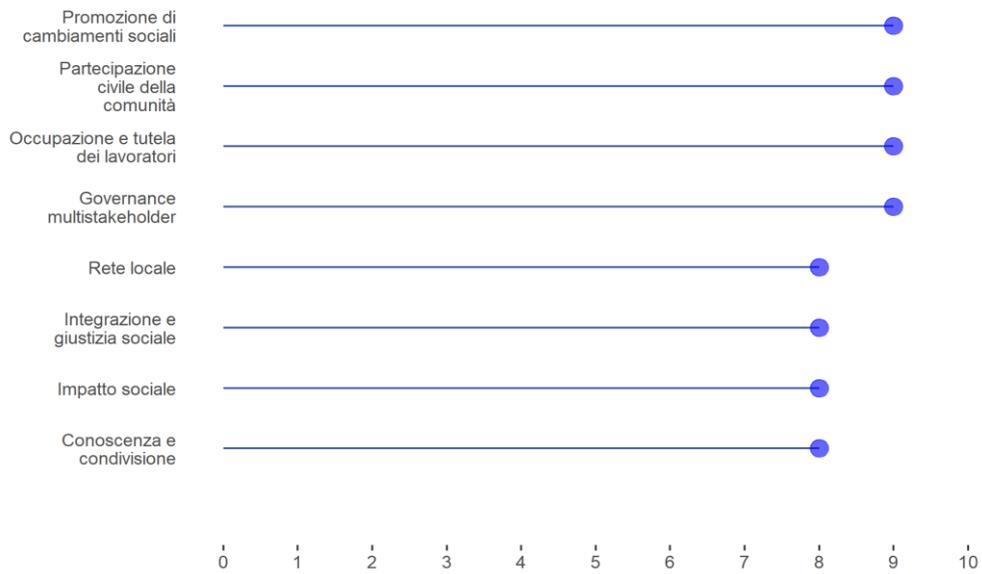
Il ruolo del consorzio è quello di aggregare più enti e di realizzare per essi e con essi una serie di azioni e servizi che diano valore alla realtà dei singoli attraverso forme di condivisione e coinvolgimento.

Nello specifico, il consorzio si pone in primo luogo come soggetto di creazione di relazioni e di integrazioni tra i servizi e le funzioni delle proprie associate e del territorio, nel perseguimento di miglioramenti di sistema; in questo compito ambizioso, il consorzio agisce per sostenere la realizzazione di una rete integrata e diffusa di servizi attraverso:

- La collaborazione tra le cooperative sociali di tipo A e B consorziate per una maggiore integrazione sociale e lavorativa di utenti/persone svantaggiate;
- la collaborazione tra alcune cooperative sociali consorziate per la realizzazione di un'offerta integrata dei loro servizi alla collettività;
- la collaborazione tra cooperative sociali consorziate e imprese esterne al consorzio per una maggiore integrazione sociale e lavorativa di utenti/persone svantaggiate e per la realizzazione di un'offerta integrata;
- la collaborazione del consorzio con enti pubblici ed enti privati di diritto pubblico per la comprensione dei bisogni e lo sviluppo di servizi maggiormente rispondenti alla domanda territoriale;
- la collaborazione con altri consorzi/cooperative sociali esterne per l'accoglienza di loro utenti o lavoratori svantaggiati nel caso di necessità;
- la collaborazione del consorzio con le imprese profit del territorio per l'identificazione dei profili professionali più richiesti o per l'occupazione ex-post di lavoratori svantaggiati formati dalle vostre consorziate;
- la collaborazione con l'ente pubblico e i centri per l'impiego per l'inserimento delle persone segnalate in una filiera di servizi di assistenza sociale e di inserimento al lavoro di persone svantaggiate formate.

Le parole chiave al centro di questa azione possono essere quindi sicuramente identificate in: promozione di cambiamenti sociali, partecipazione civile della comunità, occupazione e tutela dei lavoratori e governance multistakeholder.

## Mission



L'azione consortile, si deve poi tenere presente, è influenzata anche dal contesto in cui lo stesso agisce. Come premesso, il consorzio il Mosaico ha la sua sede legale in Viale XXIV Maggio, 5 ed esso opera anche attraverso la sede Amministrativa di Via Roma 54/A, San Vito al Torre (UD). Il territorio di riferimento è quindi intercettabile in modo sufficientemente diffuso nella regione in cui il consorzio ha sede.

Infine, con la volontà di interpretare i risultati raggiunti in questo esercizio in modo comparato ed allineato agli obiettivi strategici del consorzio, si consideri che in questi ultimi anni il consorzio si è posto questi prioritari obiettivi: sostenere le cooperative socie nei processi di innovazione dei servizi e di ricerca di nuovi settori di attività (servizi e produzioni) rispetto ai bisogni del territorio; incentivare i rapporti con gli Enti ed i Servizi pubblici per attivare autentici strumenti e luoghi di progettazione e gestione condivisa e partecipata.





## STRUTTURA GOVERNO AMMINISTRAZIONE

La seconda dimensione secondo la quale il consorzio il Mosaico può essere raccontato ed analizzato è quella della **governance**. In primo luogo, è così utile capire quali sono gli organi del consorzio e le loro principali funzioni, descrivendo a brevi tratti le politiche distintive rispetto agli organi di governo e agli organi decisionali del consorzio. Sono organi della società:

- a) l'Assemblea dei soci;
- b) il Consiglio di Amministrazione;
- c) il Collegio dei Sindaci, se nominato;
- d) l'organo di controllo contabile, se nominato.

Le assemblee sono ordinarie e straordinarie.

L'Assemblea ordinaria può tenersi, anche con interventi dislocati in più luoghi, contigui o distanti, per audio conferenza o video conferenza, a condizione che siano rispettati il metodo collegiale ed i principi di buona fede e di parità di trattamento dei soci.

### L'assemblea ordinaria:

1. approva il bilancio e destina gli utili;
2. delibera sulla emissione delle azioni destinate ai soci sovventori stabilendone gli importi ed i caratteri di cui al precedente articolo 21, nonché sui voti spettanti secondo i conferimenti;
3. delibera sulla emissione delle azioni di partecipazione cooperativa;
4. approva, previo parere dell'Assemblea speciale dei possessori di azioni di partecipazione cooperativa, lo stato di attuazione dei programmi plu-riennali in relazione ai quali sono state emesse le azioni medesime;
5. procede alla nomina degli amministratori;
6. procede all'eventuale nomina dei sindaci e del presidente del collegio sindacale e, ove richie-sto, del soggetto deputato al controllo contabile;
7. determina la misura dei compensi da corrispondere agli amministratori ed ai sindaci;
8. approva i regolamenti interni;
9. delibera sulla responsabilità degli amministratori e dei sindaci;
10. delibera su tutti gli altri oggetti riservati alla sua competenza dalla legge e dal presente statuto.

Essa ha luogo almeno una volta all'anno nei tempi indicati all'articolo 29, l'assemblea inoltre può essere convocata tutte le volte che il Consiglio di Amministrazione lo creda necessario, ovvero a seguito di richiesta scritta al Consiglio di Amministrazione da parte di soci che rappresentano almeno un decimo dei voti totali.

La società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da un numero di consiglieri variabile da 3 a 9 eletti dall'Assemblea ordinaria dei soci, che ne determina di volta in volta il numero. I soci finanziatori (sovventori) non possono in ogni caso essere più di un terzo dei componenti del Consiglio di Amministrazione. Gli amministratori non possono essere nominati per un periodo superiore a tre esercizi consecutivi e scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica; non possono rimanere in carica per un numero di mandati consecutivi su-periori a quello previsto dalla legge.

Il Consiglio elegge nel suo seno il Presidente ed il Vice Presidente sulla base di un progetto o di una relazione da essi predisposta. Il Consiglio di Amministrazione è investito dei più ampi poteri per la gestione della società, esclusi solo quelli riservati all'assemblea dalla legge. Allo stesso è attribuita la competenza sulle materie previste dall'articolo 2365 comma secondo del codice civile.

Il Collegio Sindacale, attualmente in carica in quanto obbligatorio per legge, si compone di tre membri effettivi, eletti dall'assemblea; devono essere nominati dall'assemblea anche due sindaci supplenti. 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, sono rieleggibili.

La retribuzione annuale dei Sindaci è determinata dall'Assemblea all'atto della nomina, per l'intero periodo di durata del loro ufficio.

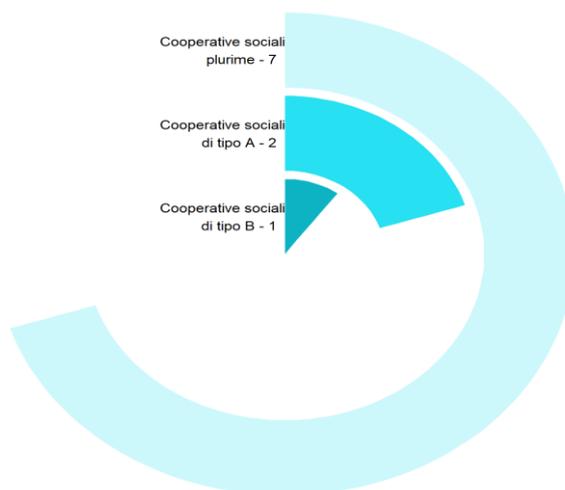
Entrando ora nel dettaglio della struttura di governo, attenzione prima deve essere data alla base sociale del consorzio. Al 31 dicembre 2020, il Mosaico includeva nella sua base sociale complessivamente 10 cooperative, di cui 2 cooperative sociali di tipo A, 1 cooperative sociale di tipo B e 7 cooperative sociali plurime.

Gli enti associati sono attivi nei settori:

- integrazione al lavoro di persone svantaggiate; interventi e servizi sociali; prestazioni socio-sanitari;
- servizi educativi alla prima infanzia (0-6 anni); servizi educativi per bambini e ragazzi (extra-scolastici e parascolastici, 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; attività culturali con finalità educativa; attività culturali ed artistiche con finalità ricreativa; servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori e delle persone svantaggiate; alloggio sociale; organizzazione e gestione di attività turistiche di interesse sociale, culturale o religioso; agricoltura sociale; accoglienza umanitaria e integrazione sociale migranti;

La situazione è illustrativa di rapporti consolidatisi con gli enti: se alla fondazione il consorzio contava 3 cooperative sociali socie, nel 2018 le associate erano 10 e nel 2019 erano sempre 10; nel 2020 non si sono registrate né ingressi, né uscite di nuovi enti.

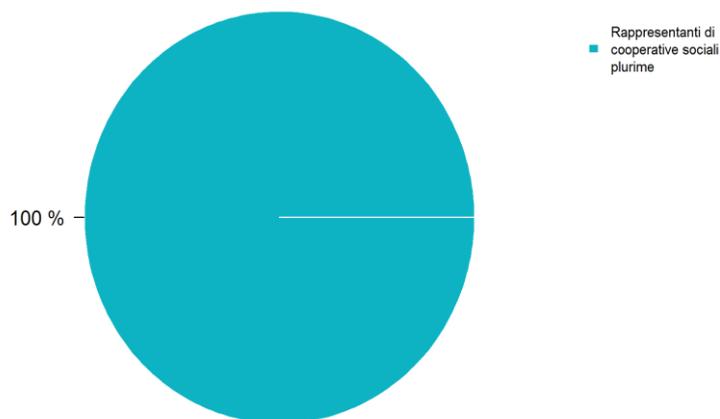
Suddivisione soci per tipologia



Leggendo invece i dati sulla composizione del Consiglio di Amministrazione si possono avanzare valutazioni sul coinvolgimento al più alto livello nel processo decisionale delle associate. Il Consiglio di Amministrazione del consorzio il Mosaico risulta composto da 5 consiglieri: Mauro Perissini (26/05/1994), Luca Fontana (29/07/2005), Gilberto Turra (15/02/2001), Paolo Del Negro (05/03/2004), Rita Zongher (12/06/1998).

Si tratta nello specifico di rappresentanti in modo esclusivo di cooperative sociali plurime.

Composizione del CdA



La ricerca di una certa democraticità e socialità del processo decisionale può essere osservata poi in alcuni indici che caratterizzano la governance del consorzio. Innanzitutto La volontà di coinvolgimento ed apertura è insita nelle modalità con cui si struttura il rapporto associativo e nelle politiche verso gli enti soci. Il numero dei soci è illimitato e non può essere inferiore al minimo stabilito dalla legge.

I soci: concorrono alla gestione dell'impresa partecipando alla formazione degli organi sociali e alla definizione della struttura di direzione e conduzione dell'impresa; partecipano alla elaborazione di programmi di sviluppo e alle decisioni concernenti le scelte strategiche, nonché alla realizzazione dei processi produttivi dell'azienda; contribuiscono alla formazione del capitale sociale e partecipano al rischio d'impresa.

Possono essere soci altre cooperative, consorzi, enti, soggetti pubblici, imprese sociali, associazioni ed imprese che intendono condividere operativamente le finalità e le attività promosse dal Consorzio.

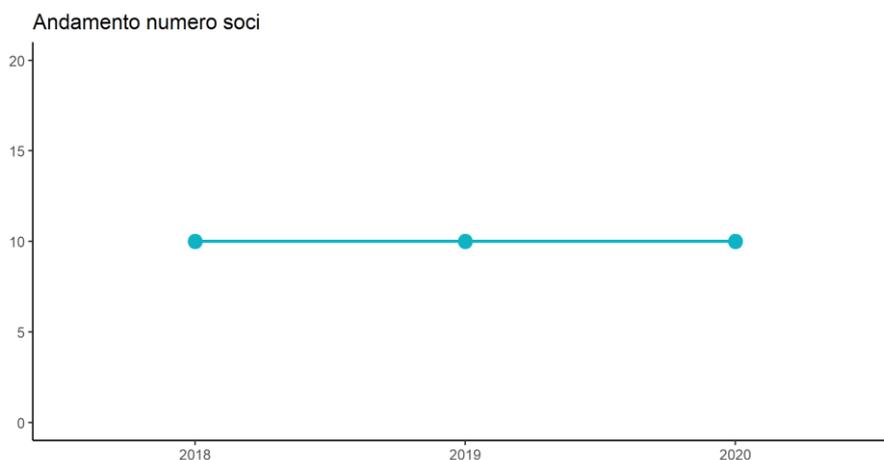
La base sociale dovrà essere formata, in misura non inferiore al 70% (settanta per cento), da Consorzi di cooperative sociali e cooperative sociali iscritte agli appositi Albi Regionali, non possono essere soci enti in stato di liquidazione o sottoposte a procedure concorsuali. La responsabilità dei soci per le obbligazioni sociali è limitata all'ammontare delle quote sottoscritte. I conferimenti stessi possono avere ad oggetto denaro, beni in natura o crediti, e sono rappresentati da azioni nominative trasferibili del valore di € 500,00 ciascuna. Ogni socio deve sottoscrivere un numero minimo di azioni pari a numero 10 (dieci).

Al socio sovventore potranno essere attribuiti più voti in relazione al capitale sottoscritto sulla base di apposito regolamento. In ogni caso i voti attribuiti ai soci sovventori, unitamente a quelli degli eventuali possessori di titoli finanziari partecipativi, non devono superare il terzo dei voti spettanti a tutti i soci.

Alcune delle cooperative socie sono nate su specifica azione di spin off consortile. Il consorzio considera inoltre un elemento di equità quello di applicare quote sociali uguali per tutti gli enti associati di 5.000 Euro.

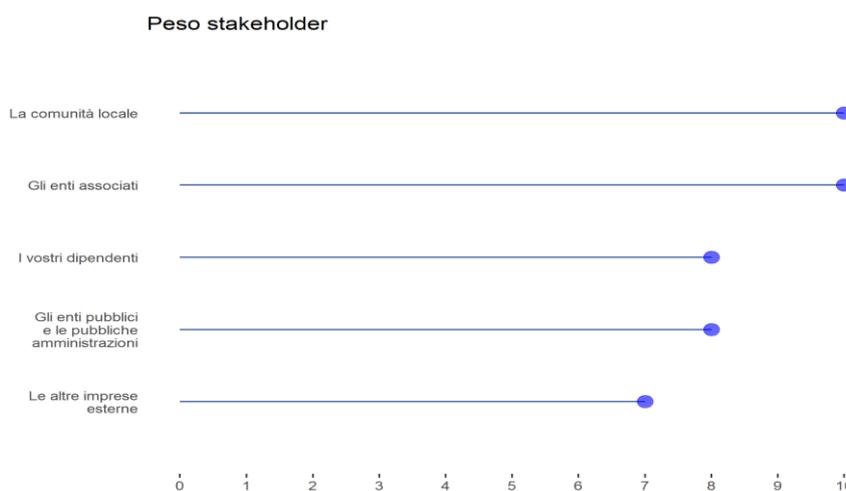
Il coinvolgimento negli organi di governo di donne, giovani ed immigrati è altro indicatore di rappresentanza delle persone degli enti: il consorzio il Mosaico vede la partecipazione al CdA di una donna over 30.

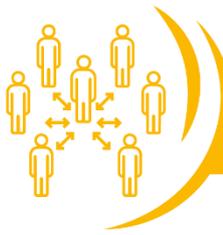
Le politiche attivate nei confronti degli enti associati hanno avuto alcuni esiti oggettivi. Guardando ai livelli della partecipazione sociale, si osserva che nel 2020 è stata organizzata una assemblea ordinaria e nessuna assemblea straordinaria. Il tasso di partecipazione alle assemblee è stato complessivamente dell'80% per l'assemblea di approvazione del bilancio, contro una partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 90%. Si tratta di una partecipazione quindi complessivamente alta, indice della capacità di coinvolgere attivamente le associate nella mission consortile.



A conclusione della riflessione sulla governance del consorzio, un dato vuole essere di ulteriore trasparenza per giudicare le politiche praticate. Il consorzio il Mosaico prevede dei compensi economici per alcune cariche istituzionali ricoperte e in particolare 13.000 Euro per i Sindaci.

Ciò illustrato, si deve infine tenere conto che per natura e finalità istituzionali il Consorzio non ha a riferimento delle proprie azioni esclusivamente gli interessi delle proprie cooperative sociali associate. Le politiche e il processo decisionale del consorzio sono influenzati da interessi eterogenei e il consorzio agisce quindi con una chiara identificazione di quelli che sono gli interessi tutti dei diversi soggetti che si relazionano con esso, dei suoi *stakeholder*. Il grafico seguente vuole illustrare il peso relativo sulle scelte organizzative esercitato dai principali gruppi di portatori di interesse e si osserva in proposito come gli stakeholder di rilievo siano identificati in la comunità locale e gli enti associati.





## PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE

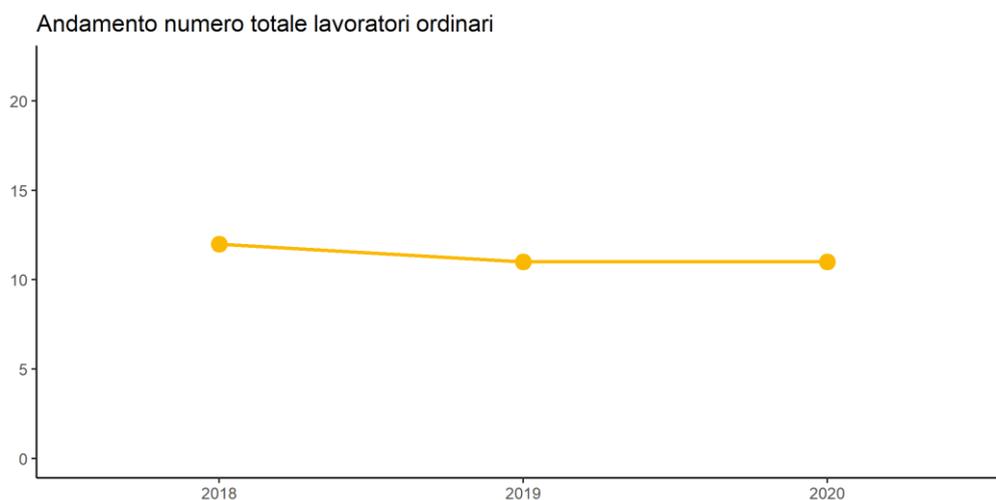
Anche per i consorzi, come per la maggioranza degli enti di terzo settore, i lavoratori rappresentano una importante risorsa, ma sono anche soggetti al centro delle azioni e dell'identità dell'ente, nei confronti dei quali va quindi promosso coinvolgimento e sostegno al benessere. Presentare in questa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

Fotografando dettagliatamente i lavoratori dipendenti ordinari del Consorzio, si osserva che al 31/12/2020 erano presenti con contratto di dipendenza 11 lavoratori, tutti con contratto a tempo indeterminato. Alcuni dati vanno comunque letti congiuntamente a questo valore. E in primo luogo, va considerato che le ore complessivamente retribuite dal consorzio sociale a lavoratori dipendenti sono state nel 2020 pari a 16.710,3: 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 9.87 unità.

Approfondendo la dimensione del lavoro dipendente, vi è da considerare che il Consorzio non ha registrato un certo flusso di lavoratori dipendenti durante il 2020: nell'arco dell'anno esso non ha visto infatti né l'ingresso né l'uscita di lavoratori. In secondo luogo, il consorzio ha generato occupazione a favore del territorio in cui esso ha sede: il 36% dei lavoratori risiede nella stessa provincia.

E ancora di rilievo nella riflessione sull'impatto occupazionale del consorzio è l'analisi dell'impatto occupazionale femminile e giovanile generati. La presenza di dipendenti donne sul totale occupati dipendenti è del 72.73%. La presenza di giovani fino ai 30 anni nel consorzio si attesta invece al 9.09%, contro una percentuale del 27.27% di lavoratori che all'opposto hanno più di 50 anni. L'impatto occupazionale è infine su categorie eterogenee dal punto di vista della formazione: il consorzio vede tra i suoi dipendenti la presenza di 6 lavoratori diplomati e di 5 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 il consorzio Il Mosaico, nel corso del 2020, abbia fatto ricorso anche a 11 titolari di partita IVA. Queste politiche occupazionali hanno inciso su due aspetti: da una parte, la fotografia dei lavoratori dipendenti illustra come l'81.82% degli stessi lavori in consorzio da più di 5 anni, dall'altra di conseguenza i flussi possono essere letti anche negli andamenti pluriennali del consorzio, come il grafico sottostante mostra.



Per quanto riguarda la flessibilità temporale, nel consorzio il 63.64% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, rispetto alla presenza di solo 6 lavoratori con una posizione a part-time. Va in particolare considerato che vi è una distinzione tra i lavoratori con occupazione part-time scelta volontariamente per raggiungere una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro e part-time stabilito dal consorzio per motivi organizzativi: nel consorzio, a fine 2020 la percentuale di part-time scelto dai lavoratori sul totale delle posizioni part-time presenti è del 50%, 2 lavoratori hanno accettato la proposta di contratto part time da parte del consorzio e infine, 1 part-time è stato imposto per necessità organizzative.

La classificazione per ruoli che i lavoratori ricoprono all'interno del consorzio può inoltre fornire informazioni tanto sulla eterogeneità di profili richiesti ed offerti quanto sull'allineamento tra le funzioni del consorzio e le professionalità di cui si è per questo dotato. Così il consorzio vede la presenza di 9 impiegati, 1 responsabile e 1 direttore.

Accanto al lavoro ordinario sin qui descritto, si vuole osservare come il consorzio si sia anche attivato per offrire impiego a soggetti inclusi nelle fasce deboli (le cosiddette nuove categorie di soggetti svantaggiati sul mercato del lavoro, che in consorzio non ha tuttavia inquadrato come lavoratori svantaggiati ma come ordinari). Nel 2020, con finalità occupazionali e collocamento nelle politiche attive del lavoro, si osserva che il consorzio ha ospitato in tirocinio 1 ragazzo e ha attivato 1 percorso formativo al lavoro con modalità come la borsa lavoro. Le borse lavoro attivate dal consorzio hanno avuto una durata media di 12 mesi ciascuna, hanno richiesto un impegno medio di 12 giorni al mese e hanno previsto un impegno medio di 9 ore di lavoro a settimana.

Altro tema che permette di riflettere sulle politiche attivate dal consorzio nei confronti dei suoi lavoratori ordinari è l'equità dei processi e delle politiche praticate. Alcuni dati ed indici permettono di rendere trasparenti i processi attivati. Nel consorzio Il Mosaico il 50% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne. Un altro elemento che indica il livello di equità o trattamento differenziato applicato è sicuramente il livello salariale riconosciuto ai vari ruoli dei propri dipendenti. Una necessaria premessa all'analisi salariale è data dal fatto che il consorzio applica ai propri lavoratori il contratto collettivo delle cooperative sociali. La seguente tabella riassume le retribuzioni lorde annue, minime e massime, per ogni inquadramento contrattuale presente in consorzio.

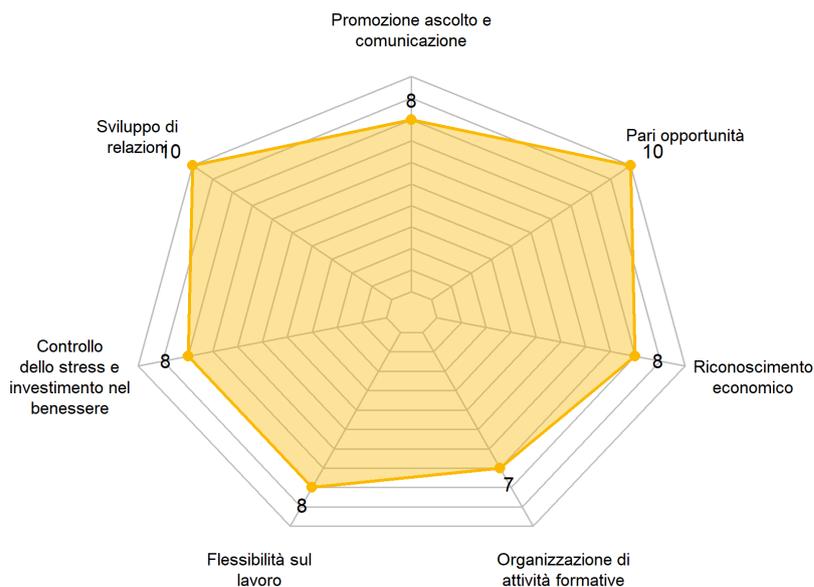
Inquadramento contrattuale	Minimo	Massimo
Dirigente (es.CCNL coop sociali livelli F1, F2)	43.845,5 Euro	43.845,5 Euro
Coordinatore/responsabile/professionista (es.CCNL coop sociali livelli C3, D3, E1, E2)	21.587,6 Euro	21.855,0 Euro
Lavoratore qualificato o specializzato (es.CCNL coop sociali livelli B, C1, C2, D1, D2)	13.764,9 Euro	16.565,5 Euro

Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali anticipi sullo stipendio. 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 Il Mosaico prevede la possibilità per il dipendente di poter usufruire di flessibilità in entrata/uscita o all'ora di pranzo, banca delle ore e contratti flessibili che rispondono ad esigenze individuali.

Il consorzio Il Mosaico è inoltre attento ai propri lavoratori anche per quanto attiene la formazione: il consorzio infatti realizza una formazione attraverso occasionali corsi/seminari/workshop e l'inclusione di alcuni dipendenti nei corsi offerti dal consorzio ai lavoratori di propri enti associati. Rispetto alle attività formative, il numero di lavoratori che vi hanno partecipato nell'ultimo anno è pari a 4, per complessive 86 ore di formazione e per un costo a carico diretto del consorzio di 953,4 Euro.

Accanto a tali elementi più aziendalistici e di natura monetaria diretta ed indiretta, non va di certo sottovalutata la sfera del **coinvolgimento** dei lavoratori. Il coinvolgimento e il riconoscimento verso i lavoratori sono tuttavia attivabili anche attraverso altre politiche e strategie: il consorzio persegue alcune di queste politiche, promuovendo in particolare il coinvolgimento nel processo decisionale e nella pianificazione dell'attività del consorzio, la promozione dell'ascolto e della comunicazione anche attraverso incontri, organizzazione di occasioni per sviluppare relazioni e incontrarsi con gli altri, il controllo dello stress e l'investimento nel benessere dei lavoratori, la flessibilità sul lavoro, per garantire maggior conciliazione con la famiglia e gli impegni personali, l'organizzazione di attività formative volte ad aumentare le competenze dei lavoratori, il riconoscimento economico e nei percorsi di carriera delle persone meritevoli e le pari opportunità.

## Qualità del lavoro



Accanto alla descritta presenza di lavoratori dipendenti e professionisti e collaboratori, si osserva che nel 2020 hanno operato per il Consorzio anche altre categorie di personale.

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 dei giovani. Nel corso del 2020, il consorzio ha ospitato 1 tirocinio (es: formativi, stage) e 2 servizio civile nazionale (SCN).





## OBIETTIVI E ATTIVITÀ

In linea con i propri obiettivi statuari e la propria mission, di cui descritto nelle sezioni precedenti, e grazie alle diverse risorse finanziarie ed umane, individuali e di gruppo attivate, il consorzio Il Mosaico ha raggiunto nell'esercizio 2020 concreti e verificabili risultati.

Se sono già state descritte nell'introduzione le funzioni trasversali del consorzio, si osserva ora dettagliatamente che, rispetto agli obiettivi e alle attività del consorzio, lo Statuto prevede testualmente che, considerato lo scopo mutualistico (definito nell'articolo 3 dello Statuto), Il Mosaico si occupi di:

1. stimolare la collaborazione, il mutuo sostegno e la valorizzazione reciproca tra le Cooperative con finalità di promozione umana e di integrazione sociale dei cittadini che soffrono condizioni di svantaggio e di emarginazione, anche coordinando l'attività tra le Cooperative stesse in modo da renderla più produttiva ed incisiva nel tessuto sociale;
2. realizzare, anche inserendo al lavoro persone svantaggiate, servizi di supporto e di consulenza tecnico-amministrativa ed offrire quant'altro necessario, ivi compreso il sostegno finanziario, alle Cooperative consorziate per migliorare la loro efficacia operativa;
3. favorire lo sviluppo e la produttività sociale dell'attività lavorativa delle Cooperative, anche commercializzandone i prodotti ed offrendo a terzi - ivi compresi enti pubblici e privati - direttamente o tramite gare d'appalto, licitazioni, ecc. - prodotti e servizi;
4. attuare, sia direttamente che tramite i soci, iniziative di informazione e sensibilizzazione dei cittadini e degli enti pubblici sui problemi dell'emarginazione;
5. coordinare il rapporto con gli enti pubblici;
6. sollecitare e promuovere l'emanazione di provvedimenti legislativi che riconoscano, promuovano, sostengano ed innovino le Cooperative Sociali;
7. promuovere e favorire, attraverso adeguati interventi, il sorgere di nuove iniziative di cooperazione sociale;
8. gestire, sia direttamente, sia congiuntamente o tramite le Cooperative socie, i lavori di cui alle categorie 1, 2, 3, 5, 6, 7, 10 e 11 della tabella di classificazione del D.M. n. 770 del 25 febbraio 1982 e, comunque, lavori di sistemazione agraria e forestale, di progettazione, impianto e manutenzione di verde pubblico e privato, di produzione e commercializzazione di prodotti orto-florovivaistici;
9. gestire, sia direttamente, sia congiuntamente o tramite le Cooperative e gli enti associati, sia attività di tipo socio assistenziale, sanitario ed educativo, sia tutte quelle attività diverse - agricole, industriali, commerciali e di servizi - che abbiano prioritariamente lo scopo di inserire al lavoro persone svantaggiate di cui all'art. 4 della legge 381/91 e all'art. 4 della L.R. 7/92 (FVG) e successive modifiche ed integrazioni, favorendo in generale lo sviluppo e la produttività sociale ed economica delle realtà associate anche commercializzandone i prodotti ed intervenendo presso terzi, ivi compresi enti pubblici e privati - direttamente e tramite gare, licitazioni e accordi diretti;
10. progettare, realizzare e gestire attività di formazione ed addestramento, anche con l'ausilio della regione, del Fondo Sociale Europeo e di altri organismi e istituzioni del settore, volte ad accrescere la coscienza cooperativistica nonché specifiche competenze e professionalità dei soci e di quanti partecipano all'attività del Consorzio e delle Cooperative;
11. promuovere e sviluppare rapporti ed attività in sede nazionale ed internazionale per la realizzazione degli scopi sociali, ivi compresi i progetti strutturali e formativi della CEE, progetti di cooperazione decentrata, progetti di sviluppo territoriale;
12. assumere interessenze e partecipazioni in Cooperative, Consorzi ed altre società;

13. il Consorzio può predisporre marchi e denominazioni sociali specifici con cui contraddistinguere i propri servizi e/o prodotti; tali marchi e denominazioni possono essere concessi in utilizzo, anche dietro corrispettivo, a terzi, preferibilmente Cooperative sociali o Consorzi tra Cooperative sociali aventi attività affini, che dovranno impegnarsi al rispetto degli specifici obblighi previsti da apposito regolamento predisposto dal Consiglio d'Amministrazione -

Nei confronti delle Cooperative sociali o dei Consorzi tra Cooperative sociali che utilizzino marchio denominazioni speciali concessi in uso dal Consorzio IL MOSAICO in modo non conforme a quanto previsto nel Regolamento, il Consorzio potrà erogare le seguenti sanzioni:

a) monito scritto; b) sospensione temporanea dal diritto di utilizzo dei marchi e denominazioni speciali; c) sanzioni economiche; d) divieto di utilizzo con obbligo di pubblicazione di un comunicato stampa che pubblicizzi il divieto medesimo -

Il Consorzio potrà compiere tutti gli atti e negozi giuridici necessari o utili alla realizzazione degli scopi sociali, ivi compresa la costituzione di fondi per lo sviluppo tecnologico o per la ristrutturazione o per il potenziamento aziendale e l'adozione di procedure di programmazione pluriennale finalizzate allo sviluppo o all'ammodernamento aziendale, ai sensi della legge 31.01.92, n. 59 ed eventuali norme modificative ed integrative; potrà, inoltre, emettere obbligazioni ed altri strumenti finanziari ed assumere partecipazioni in altre imprese a scopo di stabile investimento e non di collocamento sul mercato.

Nei limiti e secondo le modalità previste dalle vigenti norme di legge il Consorzio potrà svolgere qualunque altra attività connessa o affine agli scopi sopraelencati, nonché potrà compiere tutti gli atti e concludere tutte le operazioni di natura immobiliare, mobiliare, commerciale, industriale e finanziaria necessarie od utili alla realizzazione degli scopi sociali o comunque, sia direttamente che indirettamente, attinenti ai medesimi. Il Consorzio può ricevere prestiti da soci, finalizzati al raggiungimento dell'oggetto sociale, secondo i criteri ed i limiti fissati dalla legge e dai regolamenti. Le modalità di svolgimento di tale attività sono definite con apposito Regolamento approvato dall'Assemblea sociale.

Il Consorzio si impegna nel Servizio Civile Nazionale per contribuire alla formazione civica, sociale, culturale e professionale dei giovani, favorire la realizzazione dei principi costituzionali di solidarietà sociale, la tutela dei diritti sociali, ai servizi alla persona ed alla educazione alla pace fra i popoli.

Ulteriore identità generale del consorzio è fornita dalla lettura della 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).

Il Mosaico interpreta questo mandato generale secondo i seguenti scopi:

1. Costruire processi sociali ed economici centrati sulla valorizzazione delle persone più deboli, capaci di intervenire sui loro ambienti e contesti di vita, finalizzati all'inclusione sociale e lavorativa ed all'affermazione dei diritti di cittadinanza dei singoli
2. Promuovere la ricostruzione di capitale sociale, investendo costantemente sul valore del legame di comunità
3. Favorire la crescita di reti sociali, vale a dire sistemi di relazioni stabili e continuative fra i cittadini (singoli o associati), le istituzioni e gli altri soggetti del territorio, per valorizzare le potenzialità e risorse di chi ne fa parte
4. Contribuire ad elaborare e diffondere una cultura che promuova la realizzazione di un sistema di benessere sociale fondato sulla responsabilità delle comunità sociali
5. Divenire sistema esperto dell'imprenditoria sociale, promuovendosi come strumento di creazione e sviluppo delle organizzazioni dell'economia sociale
6. Partecipare come soggetto attivo alla programmazione delle politiche sociali territoriali.

Dati gli ampi obiettivi descritti nello Statuto, il consorzio si trova quindi ad operare sia con attività di servizio agli enti soci che con la produzione di servizi e processi di inserimento lavorativo in modo diretto a favore di persone con disabilità e svantaggio.

In quanto Consorzio, è così di primaria rilevanza la lettura degli obiettivi e delle attività condotti a favore o con il coinvolgimento degli enti soci. I servizi offerti dal Consorzio nel 2020 alle proprie associate hanno riguardato:

finanza e controllo; controllo della qualità e della sicurezza; amministrazione, gestione paghe, contabilità e bilancio; consulenza tributaria e fiscale; acquisti e commerciale; gestione dei processi di inserimento lavorativo; formazione del personale e dei membri del CdA; gestione di reti per la partecipazione a gare ed appalti; attività in general contractor; fornitura di garanzie; gestione di rapporti di rete con associazioni e altri enti non-profit 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; organizzazione attività formative per le consorziate; consulenza ufficio gare e servizio civile universale.

Più dettagliatamente, il consorzio opera in una dinamica continua che si propone di consentire alle cooperative di mantenere un effettivo rapporto di qualità con i propri soci e i propri stakeholder attraverso la realizzazione di servizi amministrativi e gestionali comuni e condivisi. Svolge inoltre funzione aggregante e di coordinamento in quei servizi/attività che richiedono forte integrazione - per dimensioni o complessità dei processi/prodotti - tra i soggetti incaricati di eseguirli. Si pone - in ottica sussidiaria - anche nella funzione di ricerca e sviluppo di opportunità di incremento delle opportunità e dei servizi a favore delle comunità in cui opera.

Tra le elencate attività si annovera la funzione di predisposizione del piano formativo per i dipendenti e soci delle proprie associate: nel 2020 il consorzio si è occupato della formazione obbligatoria negli enti associati, ha organizzato attività formative nella forma di seminari, corsi e workshop ed è stato responsabile della gestione di fondi e finanziamenti per la formazione negli enti. La ricaduta formativa è computabile in circa 200 lavoratori formati nel complesso nel corso dell'anno.

Il valore aggiunto che il consorzio il Mosaico ha generato per le proprie associate è tuttavia intercettabile in funzioni ed azioni anche diverse da quelle puramente di servizio. Il consorzio ha portato alla diffusione tra le associate di un marchio che era precedentemente adottato soltanto da un ente. Grazie al consorzio si sono portati negli enti associati nuove funzioni ed elementi innovativi promuovendo in particolare progetti nell'ambito del welfare di comunità che hanno visto la partecipazione ed attivazione del 30% delle cooperative sociali socie del consorzio.

Le ricadute che tali attività consortili risultano aver avuto per le associate sono identificabili in significativi cambiamenti in termini di maggiore radicamento delle cooperative sul territorio, maggiore visibilità delle cooperative aderenti, aumento della partecipazione attiva e dell'impegno dei soci alle rispettive cooperative e creazione di nuove reti di relazione tra le vostre associate. Il consorzio ha inoltre lavorato discretamente anche per la l'accrescimento del capitale umano nelle cooperative e per il miglioramento del clima interno alle cooperative.

Una ulteriore specifica funzione che il consorzio ha cercato di ricoprire è stata la generazione di azioni solidali e di relazioni tra le proprie associate quali: inserimenti al lavoro di lavoratori svantaggiati usciti da altre cooperative sociali causa perdita appalti, ridimensionamenti, chiusura aziendale; occupazione di lavoratori ordinari di altre cooperative sociali o non-profit posti in mobilità o licenziati causa ridimensionamento; prestiti ad altri enti di Terzo Settore o cooperative sociali; donazioni in denaro o beni, o concessione di spazi ad altri enti di Terzo Settore o cooperative sociali e consulenze e prestazioni senza compenso economico; azioni che possono essere lette nelle loro ricadute indirette di natura economica e sociale per gli enti che ne sono stati coinvolti.

Ulteriore attività del consorzio è quella della realizzazione di inserimenti lavorativi e più nello specifico il consorzio si occupa della formazione iniziale delle persone svantaggiate e del primo inserimento lavorativo prevalentemente con le modalità della borsa lavoro e del tirocinio. Nel 2020 Il Mosaico ha visto al suo interno la presenza di 1 tirocinante ed 1 persona in laboratorio di formazione. L'impatto formativo ed occupazionale su tali persone è quantificabile in 12 mesi di lavoro ciascuno per una media tuttavia di soli 12 giorni lavorati in media al mese e di 9 ore di lavoro in media a settimana, in un percorso quindi formativo graduale.

La qualità dei percorsi laboratoriali e formativi è identificabile nei processi attivati dal consorzio il Mosaico per favorire l'integrazione sociale e occupazionale. Esso infatti pone al centro delle sue azioni di inserimento lavorativo elementi volti ad aumentarne le ricadute e l'impatto quali -in ingresso- la collaborazione con le scuole per la generazione di abilità lavorative negli studenti svantaggiati e -in uscita- la collaborazione con cooperative sociali di tipo B proprie socie per la realizzazione di percorsi ad hoc per alcuni soggetti svantaggiati e con le imprese profit del territorio per l'occupazione ordinaria di lavoratori svantaggiati formati.



**34 posti disponibili presso varie sedi**

**Per CHI: giovani tra i 18 e 29 anni**

**DOVE: il servizio si svolgerà tra la provincia di Udine e Gorizia**

**DOVE: strutture residenziali per utenti psichiatrici, centri diurni per minori, animazione anziani, aziende agricole, maneggio, laboratori artigianali, uffici...**

**INDENNITA': 439,50 € mensili – 25 ore sett.li**

Il servizio civile può essere un'importante opportunità di crescita personale ed un prezioso strumento per aiutare le fasce deboli della società contribuendo allo sviluppo sociale, culturale ed economico del nostro territorio, permettendo ai giovani di accrescere le proprie conoscenze in campo lavorativo e professionale

**Il bando di selezioni uscirà entro il mese di dicembre**  
**Chiama per avere supporto per la presentazione della domanda tramite SPID**

**[www.consorziomosaico.org](http://www.consorziomosaico.org)**  
**mail: [segreteria@consorziomosaico.org](mailto:segreteria@consorziomosaico.org)**

**TEL. 0432 997320 Arianna Novello**

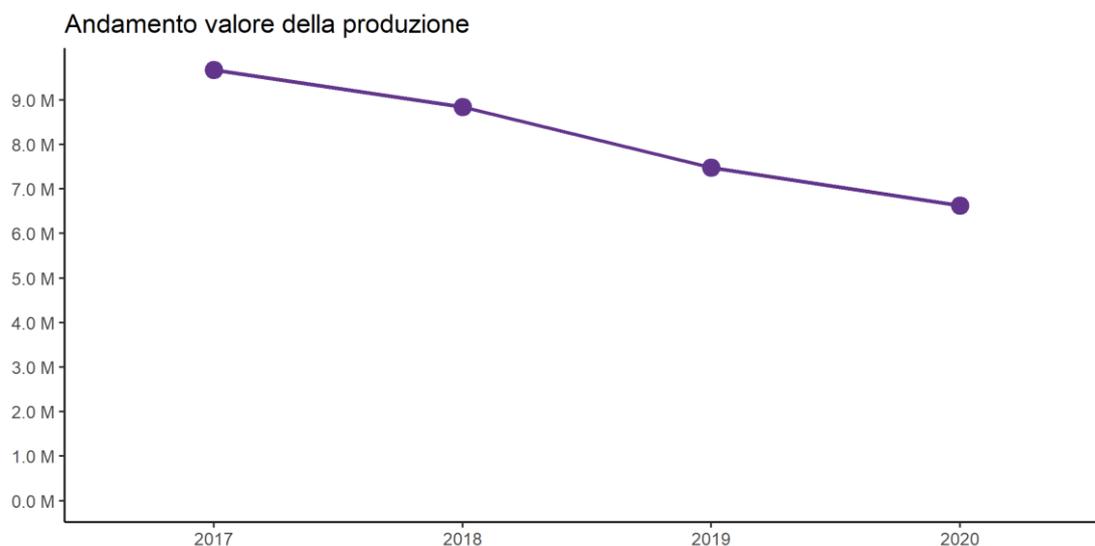


## SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

### DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

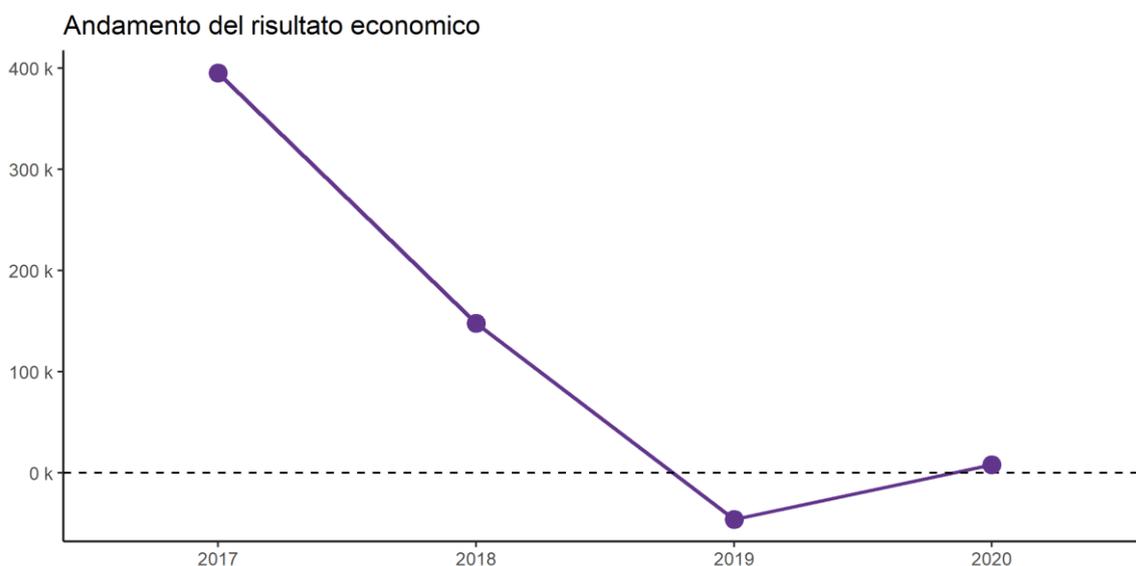
Per descrivere il consorzio, è utile presentare alcuni dati del bilancio per l'esercizio 2020, tali da riflettere sulla situazione ed evoluzione del consorzio, nonché su alcune prime dimensioni di ricaduta economica sul territorio.

Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della dimensione economica. Nel 2020 esso è stato pari a 6.622.986 Euro. 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 diminuito e ciò porta a riflettere sulla capacità del consorzio di mantenere stabili le entrate ed i rapporti con i committenti, considerando soprattutto le fonti di ricavo, di cui si illustrerà nella prossima sezione del presente scritto. Rispetto all'evoluzione economica dell'ultimo anno il consorzio ha registrato una variazione pari al -11.42%.



Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria e contropartita alle entrate è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, che nel 2020 sono ammontati per il consorzio a 6.595.410 €, di cui il 5,53% sono rappresentati da costi del personale dipendente. La voce di uscita maggiore per il consorzio è invece rappresentata dall'acquisto di servizi, che per il 2020 ha rappresentato infatti il 90,75% dei costi di produzione. Tale voce, come si avrà modo di osservare oltre, è influenzata da una elevata redistribuzione di risorse a favore delle proprie cooperative sociali socie e identifica comunque una distribuzione del valore aggiunto decisamente a favore di imprese e collaboratori terzi piuttosto che del proprio personale.

La situazione economica del consorzio, così come qui brevemente presentata, ha generato per l'anno 2020 un utile pari ad € 7.931. Pur non trattandosi di un dato cruciale data la natura di ente senza scopo di lucro del consorzio, esso dimostra comunque una situazione complessivamente positiva ed efficiente in termini di gestione delle nostre risorse e soprattutto il dato va considerato in termini di generazione di valore sociale per il territorio e come fonte di solidità per l'organizzazione (dato che la quasi totalità degli utili viene destinata a patrimonio indivisibile del consorzio).



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 2020 ammonta a 1.434.317 Euro, nello specifico composto per il 3.17% dalle quote versate dai soci, vale a dire dal capitale sociale, e per la percentuale restante da riserve accumulate negli anni. Più nello specifico, la riserva legale del consorzio ammonta ad Euro 433.349, la riserva statutaria è di Euro 943.819 e le altre riserve sono pari a Euro 1.547. Sempre a livello patrimoniale, le immobilizzazioni del consorzio ammontano nel 2020 a 270.585 Euro.

Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività del consorzio è rappresentata così dalle **strutture** in cui vengono realizzati i servizi. Il consorzio Il Mosaico esercita la sua attività in 1 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 1 struttura concesse in gestione dalla pubblica amministrazione, 5 strutture di proprietà di proprie imprese sociali consorziate e 1 immobile di proprietà di singoli cittadini o altri privati.

A conclusione di questa illustrazione di voci principali del bilancio per l'esercizio 2020, si desidera presentare il valore aggiunto generato dalla cooperativa sociale (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 419.688 Euro ed il coefficiente di valore aggiunto (espresso dal rapporto tra valore aggiunto e valore della produzione) corrisponde al 6.34% ad indicare un peso piuttosto basso della gestione ordinaria della cooperativa sociale sulla creazione di valore economico. Il coefficiente di distribuzione a reddito al lavoro risulta invece pari al 86,92, tale per cui è possibile affermare un'alta distribuzione a favore dei propri lavoratori.

### Determinazione del valore aggiunto

<b>A Valore della produzione</b>	<b>6.622.986</b>
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	6.500.785
-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	122.201
<b>B Costi intermedi della produzione</b>	<b>6.176.411</b>
Consumi di materie prime, sussidiarie e di consumo	7.382
Costi per servizi	5.985.039
Costi per godimento di beni di terzi	154.415
Accantonamenti per rischi	-
Altri accantonamenti	-
+/- Variazione delle rimanenze materie prime e semilavorati	-
Oneri diversi di gestione	29.575
<b>VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO</b>	<b>446.575</b>
+/- Saldo gestione accessoria	2.080
Proventi gestione accessoria	2.080
Oneri gestione accessoria	
+/- Saldo gestione straordinaria	-
Proventi gestione straordinaria	-
Oneri gestione straordinaria	
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO</b>	<b>448.655</b>
Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	83
Ammortamenti immobilizzazioni materiali	21.796
Svalutazioni dei crediti	7.088
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO</b>	<b>419.688</b>

### Distribuzione del valore aggiunto

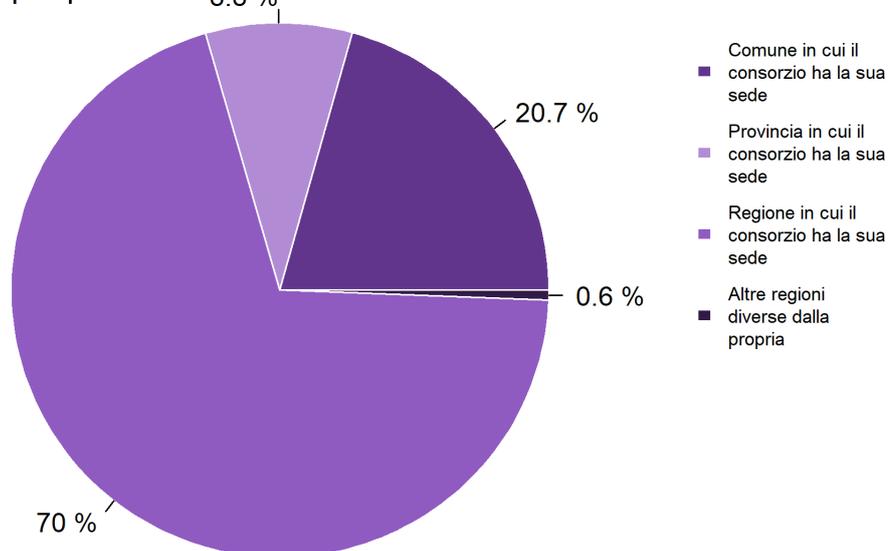
<b>A Remunerazione del personale</b>	<b>364.772</b>
<b>B Remunerazione della Pubblica Amministrazione</b>	<b>58</b>
Imposte	58
<b>C Remunerazione del capitale di credito</b>	<b>21.667</b>
Oneri finanziari	21.667
<b>D Remunerazione del capitale di rischio</b>	<b>-</b>
<b>E Remunerazione dell'azienda</b>	<b>7.931</b>
<b>F Liberalità</b>	<b>25.260</b>
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO</b>	<b>419.688</b>

## PROVENIENZA DELLE RISORSE FINANZIARIE

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

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 regionale e nel dettaglio il valore della produzione ha ricaduta per il 20.66% sul Comune in cui il consorzio ha la sua sede, per l'8.81% sulla Provincia, per il 69.97% sulla Regione e lo 0.56% fuori regione.

Valore della produzione per provenienza delle risorse

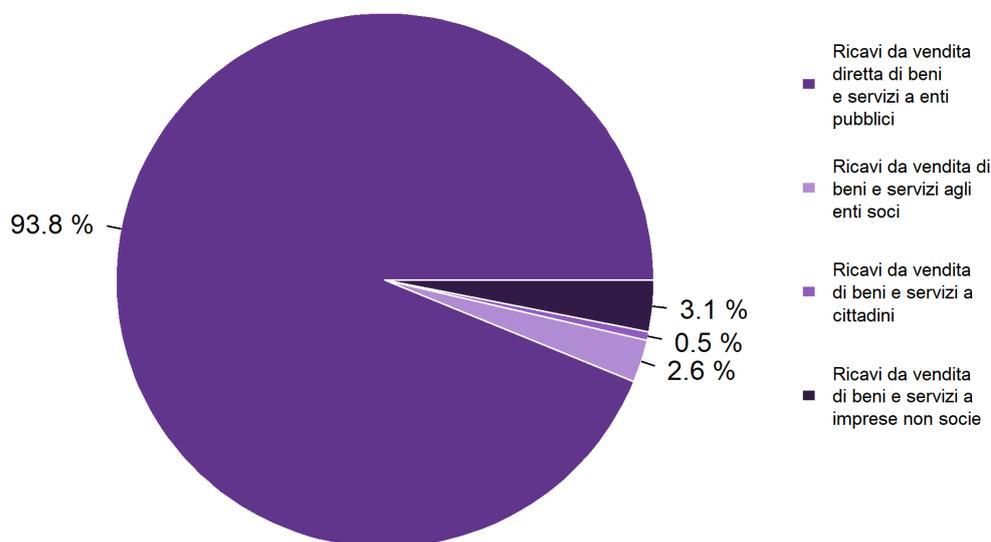


Il valore della produzione del consorzio è rappresentato al 98,15% da ricavi di vendita di beni e servizi ad indicare il peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio invece ammontano rispettivamente a 15.794 Euro di contributi pubblici e 9.851 Euro di contributi da privati, per un totale complessivo di 25.645 Euro. Una riflessione a sé la merita la componente donazioni: nel corso del 2020 il consorzio non ha ricevuto donazioni e ciò porta a riflettere sulla mancata percezione della comunità locale sul ruolo sociale che il consorzio riveste e che potrebbe essere sostenuto con donazioni.

L'analisi ulteriore per **fonti delle entrate pubbliche e private** permette poi di comprendere la relazione con i committenti e le forme con cui esso si struttura. Così, rispetto ai ricavi-come rappresentato anche nel grafico sottostante- rileva una elevata dipendenza del consorzio da entrate di fonte pubblica e nello specifico il 93.82% del valore della produzione è generato dalla vendita di beni e servizi ad enti pubblici. In particolare 6.099.257 Euro da ricavi da vendita diretta a enti pubblici, 199.003 Euro da ricavi da imprese private non socie, 167.124 Euro da entrate da enti soci e 35.401 Euro da ricavi da vendita a cittadini.

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

### Composizione delle entrate



Esplorando in profondità i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene da Aziende per l'Assistenza Sanitaria. Gli scambi con le pubbliche amministrazioni avvengono per il 94.12% dei casi da convenzioni a seguito di gara aperta senza clausola sociale (per un valore di 6.078.341 Euro) e per il 5.88% dei casi da affidamenti diretti (per un valore di 20.915,54 Euro). [Nelle funzioni ricoperte, il consorzio Il Mosaico ha svolto un significativo ruolo per le proprie cooperative sociali consorziate: nel triennio 2018/2020 esso ha visti assegnati 17 contratti funzionali alla realizzazione di servizi in general contractor.

### SEGNALAZIONI DEGLI AMMINISTRATORI

Come già evidenziato, il 2020 non ha comportato situazioni di particolare criticità economica in quanto le attività consortili si sono svolte sostanzialmente in modo continuativo e regolare; anche l'aspetto finanziario, salvo alcuni periodi di tensione in rapporto ai pagamenti delle Prefettura, è stato sostanzialmente sempre sotto controllo. Il dato su cui gli amministratori hanno accentrato, e continuano a farlo, la loro attenzione è quello della riduzione del valore della produzione, cioè il valore dei servizi che il Mosaico acquisisce per farli gestire e realizzare dalle associate. Un aspetto che sta costantemente interrogando gli amministratori e che vede attivarsi la riflessione sulla necessità di investire in termini di risorse umane tecniche di livello da inserire nel sistema consortile per essere in grado di cogliere le tante opportunità di sviluppo e/o innovazione che si presentano o che si generano nelle riflessioni ed esperienze delle cooperative socie.



## ALTRE INFORMAZIONI

### IMPATTO SOCIALE

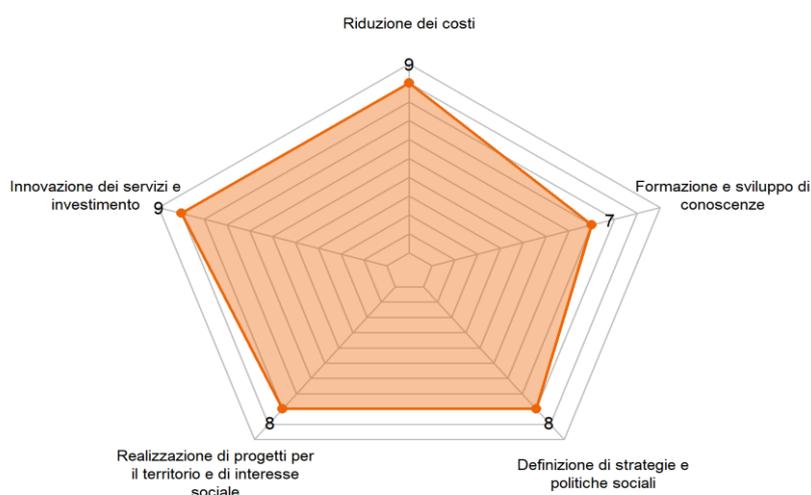
#### IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE

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

Rispetto ai rapporti con gli enti pubblici, gli interlocutori con cui il consorzio si è relazionato più frequentemente e intensamente sono inoltre identificabili in: Comune, AAS, Provincia, Regione, servizi pubblici usualmente interagenti con gli utenti del consorzio (Centro salute mentale, SerT, Centro per il recupero dalle dipendenze da alcool), scuole, uffici del lavoro e camere di commercio. Oltre alle relazioni di scambio economico descritte nella precedente sezione economico-finanziaria, si osserva che il consorzio ha strutturato relazioni complesse con le pubbliche amministrazioni: nel 2020 esso ha partecipato a riunioni e tavoli di lavoro inerenti i servizi di interesse, alla ricerca di sbocchi occupazionali per i soggetti svantaggiati giunti al termine del periodo di inserimento, alla pianificazione di interventi volti a rispondere ai problemi sociali generali del territorio e alla definizione di politiche territoriali. 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; nuove norme, leggi locali e politiche territoriali; 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.

La relazione con gli enti pubblici e in generale la funzione sociale che il consorzio si è dato, hanno tuttavia portato di certo anche ad elementi di beneficio per gli enti pubblici, quali 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 la definizione di attività di interesse sociale, la definizione di strategie e politiche sociali e l'identificazione più precisa dei bisogni del territorio e dei bisogni emergenti.

## Giudizio sintetico di impatto sulla PA

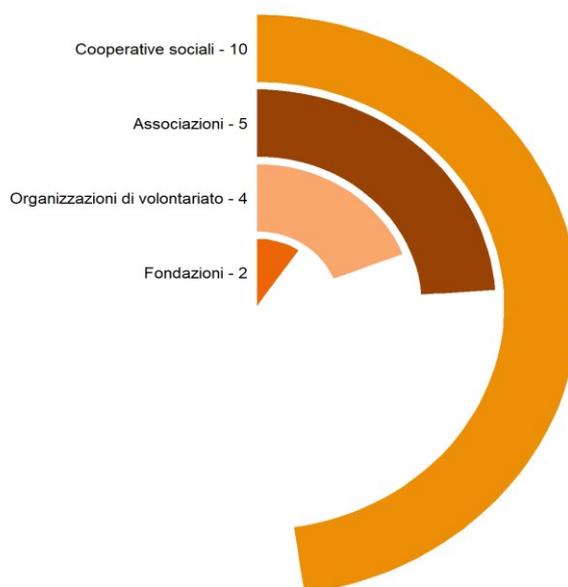


Indagando ora i rapporti con le imprese private, sembra in primo luogo rilevante sottolineare l'impatto indotto dalla attività sull'economia locale e sulle altre imprese: il 72,6% degli acquisti del consorzio il Mosaico è realizzato da imprese del territorio e in particolare attive nella stessa provincia, rilevando quindi un impatto sull'economia locale molto buono. Inoltre, il 94,45% della spesa per consumi del consorzio consiste in acquisti fatti da enti associati al consorzio (con esplicito richiamo della funzione di general contractor), mentre solo il 4,3% da organizzazioni profit e l'1,2% da altre organizzazioni di Terzo settore non socie, con una minima ricaduta economica quindi anche sulla rete esterna. Un ulteriore elemento specifico dei rapporti ed interscambi economici tra imprese è poi rappresentato dalle compartecipazioni al capitale sociale. Il consorzio non presenta partecipazioni nelle cooperative sociali socie, ma conta invece partecipazioni in 7 imprese non proprie socie per un importo complessivamente investito di 12.019,04 Euro.

Rispetto alla relazione con le imprese profit del territorio, è possibile sottolineare come la stessa non ha per il consorzio meramente un valore commerciale: nel 2020, il Mosaico ha collaborato con alcune imprese per la realizzazione condivisa di fasi di produzione del bene/servizio, compartecipando ad ATI e ad appalti pubblici, per la formazione di soggetti svantaggiati e il loro successivo collocamento nell'impresa, per la realizzazione di attività di interesse sociale per la comunità locale, ottenendo donazioni e supporto economico a progetti sociali e nuovi servizi del consorzio e intermediando relazioni di collaborazione o donazione con enti associati al consorzio. Ciò ha importanti ricadute sia per il consorzio e delle sue associate in termini di opportunità, di economie di scala, di sviluppo di conoscenze che possono migliorare i suoi servizi qualitativamente e quantitativamente, ma ha anche impatti indiretti per il territorio, poiché rafforza il concetto di collaborazione e lo sviluppo.

In questa riflessione sulla capacità di creazione di rete anche all'esterno del consorzio e con attori profit, si vuole sottolineare come il consorzio il Mosaico si continui ad impegnare per la costituzione di una rete forte ed aperta: nel 2020, il consorzio e imprese del territorio sono state messe in rete o hanno iniziato a collaborare grazie all'intermediazione di altri soggetti pubblici o privati con cui già si collaborava. Inoltre, con le stesse motivazioni, il consorzio si è confrontato con Confcooperative.

## La rete



I rapporti con le altre organizzazioni del territorio di Terzo settore sono stati inoltre al centro di rapporti strutturati e di interazioni che si sono estese al di fuori della cerchia degli enti associati. In particolare, il consorzio il Mosaico aderisce a 1 associazione di rappresentanza, 1 consorzio di cooperative sociali, 4 associazioni temporanee d'impresa e 1 enti a garanzia di finanziamenti o a finanziamento di imprese di interesse sociali (es. Cooperfidi, Promocoop, ecc.).

Identificando poi la rete esterna con un ulteriore elemento quantitativo, come la numerosità delle relazioni, si osserva che nel 2020 tra gli enti di Terzo settore con cui il consorzio ha interagito in modo attivo (ad esempio realizzando momenti di confronto, scambi di conoscenze e idee, progettualità) si contavano 10 cooperative sociali, 5 associazioni, 4 organizzazioni di volontariato e 2 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 il consorzio si è relazionata con altri enti di Terzo settore accogliendo parte degli utenti che le altre non riescono ad accogliere, condividendo fasi della realizzazione del bene/servizio, realizzando ATI e partecipando ad appalti pubblici, per offrire agli utenti servizi integrati di inserimento lavorativo e di assistenza, per la co-progettazione di servizi sul territorio, per la realizzazione di economie di scala su alcune attività, per la condivisione di conoscenze e per la realizzazione di attività per la comunità locale. Impatti positivi delle relazioni con gli enti di Terzo settore, di natura ancora una volta sociale ed economica, sono poi rilevabili nelle azioni solidali promosse dal consorzio a favore di enti di Terzo settore non associati: inserimenti al lavoro di lavoratori svantaggiati usciti da altre cooperative sociali causa perdita appalti, ridimensionamenti, chiusura aziendale; partecipazione a fondi solidali cui gli enti di Terzo settore possono attingere in periodo di crisi; prestiti ad altri enti di Terzo settore o cooperative sociali; e, consulenze e prestazioni senza compenso economico ad altre organizzazioni non-profit o cooperative sociali.

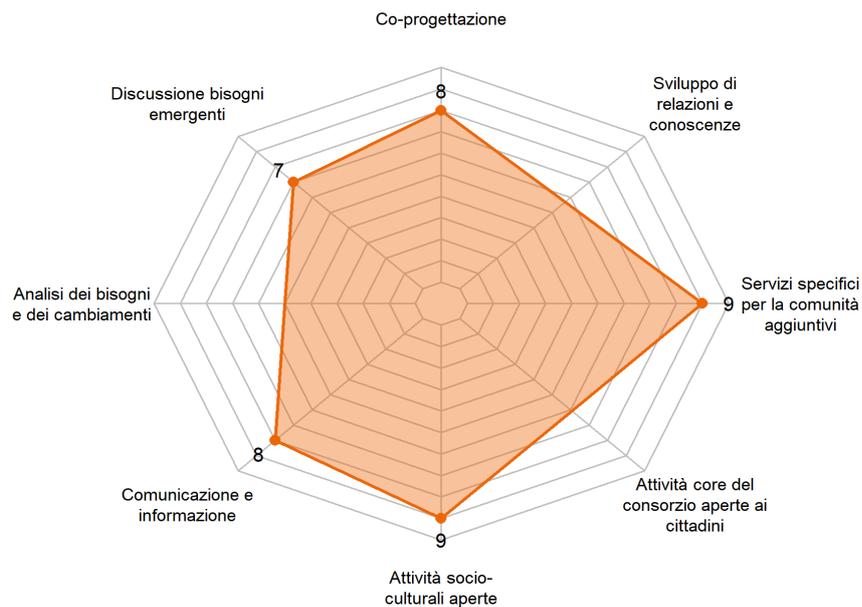
## IMPATTO SUL TERRITORIO E SULLA COMUNITA'

Valutare l'impatto sociale del consorzio 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 il consorzio sia sufficientemente attento alle pratiche ambientali poiché nello specifico produce nell'ambito del bio e della tutela ambientale. Le attività svolte dal consorzio sono inoltre da ritenersi rilevanti dal punto di vista dell'impatto ambientale che generano.

L'attenzione maggiore va tuttavia rivolta ora all'impatto sociale più propriamente legato alla natura e alla mission del consorzio in quanto ente di Terzo settore. Certamente quanto sinora descritto permette di affermare che il consorzio ha un certo ruolo nel suo territorio e impatti sulla comunità verificabili nelle esternalità prodotte in modo diretto e attraverso le proprie associate in termini di ricadute sociali, risposta a bisogni insoddisfatti del territorio o a problemi di marginalità. Il valore aggiunto che il consorzio ha per il suo territorio è quindi innanzitutto quello di aver investito in un progetto di rilevanza sociale per le associate e per la comunità. Il Consorzio è nato in modo specifico per rispondere ad alcuni obiettivi dalle chiare ricadute per le associate ma con un impatto in termini di miglioramento delle azioni per la comunità: avvicinare singole cooperative dello stesso territorio e dello stesso tipo (A o B) per farle lavorare insieme; avvicinare singole cooperative di tipo diverso (A e B) per generare una filiera, promuovere servizi più innovativi di quanto le singole potessero fare; generare economie di scala (es. centralizzando servizi per le cooperative associate); dare più visibilità alle cooperative sociali e avere più potere contrattuale soprattutto nei confronti del pubblico; acquisire appalti e servizi a favore delle consorziate; innalzare la qualità dei servizi degli enti associati (es. con corsi di formazione ecc); e, generare start-up e far nascere nuove cooperative per rispondere a nuovi bisogni. Le attuali funzioni svolte dal consorzio puntano a generare impatti per le associate e per il territorio, ponendosi come obiettivi avvicinare singole cooperative di tipo diverso (A e B) per generare una filiera; promuovere servizi più innovativi di quanto le singole potessero fare; dare più visibilità alle cooperative sociali e avere più potere contrattuale soprattutto nei confronti del pubblico; innalzare la qualità dei servizi degli enti associati (es. con corsi di formazione ecc); avvicinare singole cooperative dello stesso territorio e dello stesso tipo (A o B) per farle lavorare insieme; generare economie di scala (es. centralizzando servizi per le cooperative associate). Inoltre il lavoro di rete interna ed esterna su cui ha investito il consorzio è stato esplicitamente funzionale a produrre impatti sul territorio e ha portato dialogo tra realtà e sviluppo quindi di capitale sociale bridging a favore del territorio.

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 il consorzio ha realizzato almeno alcune azioni per cercare di alimentare conoscenza e confronto con la comunità locale. In particolare, esso si è impegnato in azioni che hanno previsto il coinvolgimento della comunità in tavoli di lavoro e di co-progettazione, comunicazione e informazione alla comunità su aspetti di interesse sociale, attività socio-culturali aperte (feste, spettacoli), servizi specifici per la comunità aggiuntivi rispetto al servizio principale del consorzio, ma anche l'organizzazione di riunioni interne per discutere dei bisogni emergenti della comunità. Accanto a questi momenti di confronto più di tipo diretto, la comunicazione verso la comunità è stata comunque intermediata dal consorzio attraverso alcuni strumenti comunicativi del servizio e della qualità: bilancio sociale, certificazioni di qualità, sito internet e social network.

## Processi sulla collettività



La 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 sufficientemente noto nel territorio per i suoi servizi e per quelli prodotti dalle sue associate, per il suo ruolo sociale e per l'impatto economico e per la generazione di lavoro che esso ha sul territorio, per il coinvolgimento della comunità in tavoli di lavoro e di co-progettazione. Rispetto invece all'attivazione dei cittadini, non si contano apporti né di tempo di volontariato né di risorse economiche e prestazioni gratuite dimostrando la limitata capacità del consorzio di attrarre e coinvolgere attivamente la cittadinanza.

Come si può ora in sintesi declinare la capacità del consorzio 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 del consorzio chiamato a valutare le politiche, i processi ed i risultati raggiunti (ricordiamo composto da CdA riunitosi nel suo intero e da un gruppo eterogeneo di portatori di interesse del consorzio), e nello specifico da rappresentanti di propri enti associati, da lavoratori ordinari e lavoratori svantaggiati) ha anche riflettuto e si è di conseguenza espresso rispetto alla capacità del consorzio 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.

**Siamo stati innovativi?** Il consorzio è stato 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. In particolare, il consorzio ha realizzato alcune azioni specifiche per innovare, con risultati concreti.

**Siamo stati in grado di generare coesione sociale nei territori?** Il consorzio riteniamo abbia avuto discrete ricadute su elementi descrivibili in termini di coesione sociale poiché ha promosso lo sviluppo di nuove relazioni sociali e rafforzato le relazioni sociali tra i propri utenti e tra questi ed i cittadini, ha generato legami di solidarietà e di affinità tra individui, ha inciso positivamente sui livelli di benessere economico di alcune categorie di cittadini, ha sostenuto al suo interno, nei confronti di lavoratori ed utenti, politiche volte alla parità di genere, ha promosso la partecipazione culturale dei cittadini, ha sviluppato azioni ed iniziative per promuovere la non discriminazione e ridurre la discriminazione, ha tenuto comportamenti volti alla tutela dell'ambiente, ha incrementato i livelli di fiducia tra i soggetti al suo interno, ha permesso alla comunità locale di aumentare la propria fiducia nei confronti delle persone e/o delle istituzioni, ha promosso tra i cittadini sentimenti di altruismo, reciprocità, conoscenza, elementi di capitale sociale e ha coinvolto la cittadinanza in obiettivi sociali affinché si pensi meno in ottica individualista e si pensi di più per il bene comune.

**Come abbiamo promosso integrazione ed inclusione sociale?** In il Mosaico tali dimensioni sono state perseguite promuovendo in modo riteniamo soddisfacente la creazione del dialogo tra soggetti di provenienza, etnie, religioni, opinioni politiche diverse, l'apprendimento del valore aggiunto delle diversità etniche, culturali, sociali, la promozione di iniziative volta alla partecipazione e all'avvicinamento di soggetti con differenze etniche, culturali e sociali, la possibilità di accedere ai servizi a persone che altrimenti (per reddito, situazione sociale, etnia, situazione del territorio) non avrebbero avuto accesso a servizi simili, la promozione di processi che garantiscono ai beneficiari dei servizi la partecipazione attiva alle decisioni interne, l'aumento dello standard di vita di persone precedentemente a rischio o marginalizzate nella società e l'aumento della partecipazione di soggetti marginalizzati alla vita economica, sociale e culturale.

**In cosa siamo riusciti in sintesi a generare impatto sociale?** Il consorzio ha sicuramente avuto ricadute molto rilevanti per il proprio territorio dal punto di vista sociale e in particolare in termini di risposta alle politiche sociali locali e pieno allineamento alla pianificazione sociale territoriale, ma anche discrete ricadute sul sistema grazie alla promozione della nascita o sostegno alla nascita di nuove azioni (anche promosse da terzi o in rete) o di nuove istituzioni ad obiettivo sociale; esso ha lavorato sui temi della prevenzione del disagio sociale, delle marginalità, della dispersione e dell'impoverimento, portando ad un certo miglioramento delle percezioni di benessere dei cittadini del territorio e delle condizioni e dell'ambiente di vita per i cittadini, grazie alla riduzione di problemi sociali presenti nel territorio.

Gorizia, 21.05.2021.  
Per il Consiglio di Amministrazione  
Il Presidente  
Perissini Mauro

F.to digitalmente