

PASO Società Cooperativa Sociale
Bilancio Sociale Esercizio 2023



Lettera del presidente agli stakeholder

Care Socie, Cari soci,

è con grande emozione che mi accingo a scrivere questa lettera di accompagnamento alla prima edizione del Bilancio sociale da quando la nostra cooperativa ha assunto la forma plurima A + B.

Come ormai saprete questo documento affianca ormai da tempo il "tradizionale" bilancio di esercizio, fornendo una valutazione pluridimensionale (non solo economica, ma anche sociale ed ambientale) del valore creato dalla cooperativa.

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

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

In particolare, per questa edizione del bilancio sociale, la cooperativa PASO ha deciso di evidenziare le valenze

- Informativa
- Gestionale
- Di comunicazione

Proprio per questo motivo gli obiettivi che hanno portato alla realizzazione dell'edizione 2023 del bilancio sociale sono prevalentemente i seguenti:

- Favorire la comunicazione interna
- Fidelizzare i portatori d'interesse
- Informare il territorio
- Rispondere agli adempimenti di legge

Essere operatori e attori nel sociale diventa sempre più impegnativo e complesso; valori come dedizione, entusiasmo e serietà nel portare avanti il proprio lavoro e i propri ideali devono essere affiancati da logiche di comunicazione e rendicontazione che sostengano le relazioni basate sulla fiducia. Consolidando il lavoro iniziato con la stesura del primo bilancio sociale, confidiamo che questo strumento ci permetterà di migliorare l'attività di pianificazione e di sviluppo di Paso e, allo stesso tempo, di tenere costantemente informati i nostri interlocutori.

Da questo documento emergono alcune importanti indicazioni per il futuro, di cui la cooperativa farà tesoro per essere sempre di più legittimata e riconosciuta dagli interlocutori interni ed esterni soprattutto attraverso gli esiti e i risultati delle attività svolte che saranno presentati e rendicontati in modo serio e rigoroso di anno in anno.

Colgo l'occasione per ringraziare tutti i soci, i lavoratori dipendenti, i direttori e i coordinatori, i membri del Consiglio di amministrazione per l'impegno profuso e la dedizione al lavoro dimostrati da ciascuno di voi.

Auspucando infine che lo sforzo compiuto per la realizzazione di questo bilancio sociale possa essere compreso ed apprezzato, vi auguro buona lettura.

Il Presidente
Raffaele Pirovano



Con la presente edizione del Bilancio sociale, la cooperativa sociale Paso si prefigge di comunicare all'esterno in modo sintetico ma efficace, scientifico ma chiaro, i principali esiti dell'attività realizzata nel 2023. Nella scelta di quale documento realizzare e quali dati far emergere, si è deciso di aderire ad un metodo già testato nella provincia autonoma di Trento, nonché in Veneto ed in Friuli-Venezia Giulia, di uno strumento quindi condiviso con molte altre cooperative sociali, trasparente, validato e comparabile: si tratta del metodo **ImpACT** per la valutazione dell'impatto sociale realizzato dall'istituto di ricerca Euricse di Trento.

Metodologicamente, il modello risponde alla recente Riforma del Terzo settore (L. 106/2016, art.7 comma d) e relativi decreti attuativi che non solo richiedono alle imprese sociali (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 si vuole condividere nella convinzione che sia utile per fare emergere le specificità della cooperativa sociale con dati ricchi e che identifichino in vario modo le diverse dimensioni dell'azione, quella imprenditoriale e quantitativa e quella sociale e qualitativa, valutate come risultato immediato e di breve nei prodotti e servizi offerti e come risultato di lungo periodo nelle varie azioni sociali e politiche a favore del territorio e degli stakeholder.

Il metodo è poi sufficientemente standardizzato, e quindi la presentazione che seguirà rispetta volontariamente struttura, contenuti, ordine di presentazione, modelli grafici proposti dal modello ImpACT. Ciò permette agli interlocutori della cooperativa di disporre di un metodo teorico e visivo per approcciarsi al tema della rendicontazione e valutazione unico per tutte le imprese che seguono la valutazione con ImpACT e, in conclusione, permette di confrontare dimensioni e risultati raggiunti con ad esempio benchmark di territorio. È in tal senso che il presente bilancio sociale punta a rispettare tutti i principi proposti dalle linee guida nazionali (capitolo 5 delle linee guida per gli enti di Terzo settore): rilevanza delle informazioni fornite, completezza alla luce degli stakeholder con cui l'organizzazione si relaziona, trasparenza, neutralità, competenza di periodo (con riferimento prioritario all'esercizio di riferimento, ma anche con alcune analisi di trend o di impatto di medio periodo), comparabilità sia nel tempo che con altre organizzazioni del territorio, chiarezza (pur usando talvolta un linguaggio tecnico), veridicità e verificabilità

dati i processi di rilevazione seguiti con il metodo ImpACT, attendibilità, autonomia delle terze parti per le parti di bilancio sociale relative alle percezioni su politiche e azioni. Sotto quest'ultimo profilo, il metodo accoglie l'invito a "favorire processi partecipativi interni ed esterni all'ente" poiché proprio nella riflessione sulle politiche organizzative e sulle dimensioni più qualitative il metodo ha richiesto di organizzare un Gruppo di lavoro, per la cooperativa composto da un gruppo eterogeneo di portatori di interesse, e nello specifico da lavoratori ordinari e lavoratori svantaggiati. In questo modo, sulla base di chiari indicatori ci si interrogherà sui risultati raggiunti e su eventuali elementi di miglioramento o cambiamento nei processi e negli esiti.

Inoltre, 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 così come prevista dalle Linee guida nazionali, articolando la riflessione su:

Metodologia adottata, pag. 2

Informazioni generali sull'ente, pag. 4

Struttura di governo e amministrazione, pag. 9

Persone che operano per l'ente, pag. 19

Obiettivi e attività, pag. 32

Situazione economico-finanziaria, pag. 53

Altre informazioni rilevanti, pag. 59

Ogni sezione vuole portare la riflessione non solo sulle ricadute oggettive dell'anno, ma anche su elementi qualitativi del modo in cui la cooperativa ha agito e dei risultati che essa ha raggiunto, cercando di guardare anche agli impatti eterogenei, a ricadute che non vanno intese solo nel breve periodo, nell'anno di riferimento del presente bilancio sociale, ma nel loro valore di cambiamento e di prospettiva di lungo periodo.

È alla luce di tali premesse ed impostazioni che la cooperativa sociale vuole essere rappresentata e rendicontata alla collettività nelle pagine seguenti.



Paso, dal primo gennaio 2023, è una cooperativa sociale di tipo plurimo (A+B) e, come tale, ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini,

per la parte A, attraverso la produzione di servizi educativi alla prima infanzia (0-6 anni), servizi educativi per bambini e ragazzi (formazione extra-scolastica e para-scolastica, servizi educativi residenziali e semiresidenziali) e 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;

per la parte B, attraverso l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate operando nei settori agricoltura, attività di gestione dei rifiuti, servizi di ristorazione e attività di pulizia e disinfestazione.

Carta di identità della cooperativa

Nome dell'ente	Paso
Forma giuridica	cooperativa sociale di tipo plurimo (A+B)
Codice Fiscale/P. Iva	02931710137
Sede Legale	Via Cascina Maria 1, Paderno d'Adda

Nello specifico, la cooperativa per quanto concerne la

parte A svolge servizi di assistenza educativa scolastica - assistenza educativa domiciliare - doposcuola - centri estivi - servizi prima infanzia - servizi area autismo;

parte B svolge servizi di gestione centri di raccolta - servizi di pulizia - agricoltura sociale - ristorazione.

Gli illustrati servizi sono in realtà più specifici ed articolati di quanto statutariamente previsto all'atto della costituzione della cooperativa, considerando infatti che lo Statuto prevede testualmente che la cooperativa sociale si occupi, per la parte A, della gestione di servizi socio-sanitari ed educativi e per la parte B dello svolgimento di attività diverse, agricole, industriali, commerciali o di servizi finalizzati all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate, di cui all'art. 4 Legge 381/1991. La Cooperativa ha anche per scopo quello

di ottenere, tramite la gestione in forma associata, continuità di occupazione lavorativa e le migliori condizioni economiche, sociali e professionali per i soci lavoratori.

Le due cooperative sociali Paso e Paso Lavoro, dalle quali trova origine l'attuale Paso, nascono nel 2005 dall'unione e dall'esperienza di figure professionali differenti operanti sul territorio della provincia di Lecco. Finalità delle Cooperative sociali sono il perseguimento dell'interesse generale della comunità, la promozione umana e l'integrazione sociale. Obiettivo di Paso e Paso Lavoro è accompagnare persone svantaggiate lungo il loro intero percorso di vita: dall'infanzia all'adolescenza attraverso attività educative e formative, fino ad arrivare all'inserimento lavorativo in età adulta. I principi ispiratori si concentrano nella sensibilità verso il disagio che si accompagna alla disponibilità ad ascoltare i bisogni degli utenti, valorizzandone le diversità e le potenzialità che devono essere considerate opportunità e occasioni di crescita per il singolo e per la collettività.

Le due cooperative svolgevano ormai da tempo un importante lavoro in ambito socio-occupazionale ed educativo prevalentemente nel territorio del meratese e, a distanza di 17 anni dalla loro costituzione, si è concretizzata una fusione così come auspicato dai soci fondatori. Circa due anni fa, infatti, queste due realtà, hanno intrapreso un percorso di avvicinamento dando vita ad una unica società, chiamata PASO che ha visto la sua nascita formale il 1° gennaio 2023. La peculiarità di essere Cooperativa di tipo A, Paso, e Cooperativa di tipo B, Paso Lavoro, con differenti rami d'azione ma con uno stesso obiettivo comune si traduce operativamente nella collaborazione con Enti pubblici e privati di varia natura: comuni, scuole, aziende e associazioni operanti sul territorio nonché privati cittadini.

Nei suoi quindici anni di vita, la Cooperativa si è evoluta espandendosi sia a livello territoriale che a livello di servizi offerti come di seguito elencati.

Nel corso dell'ultimo quinquennio, i servizi erogati relativi al settore educativi sono stati: assistenza educativa scolastica e domiciliare, servizi di pre e post scuola, CAG, attività educative pomeridiane, centri estivi e laboratori.

Dal 2013 al 2021 la Cooperativa di tipo A ha gestito l'asilo nido Pincopallino di Cernusco Lombardone. All'interno del servizio, oltre a garantire il regolare svolgimento dell'attività di nido sono stati organizzati incontri informativi per le famiglie e laboratori educativi.

Da gennaio 2022 la Cooperativa gestisce l'asilo nido La Cinciallegra di Annone di Brianza. In merito alla specificità sul campo dell'autismo, i servizi promossi dalla Cooperativa comprendono interventi educativi individuali o in piccolo gruppo, supervisioni scolastiche, centri estivi, proposte per il tempo libero e corsi di formazione. La Cooperativa inoltre porta avanti alcuni progetti legati al tema dell'autismo che hanno ricevuto un finanziamento da parte di fondazioni locali e che comprendono altre attività, tra cui:

- Interventi di avvicinamento all'autonomia per adolescenti e giovani adulti
- Incontri facilitati da un esperto in autismo rivolti a gruppi di genitori per conoscersi, confrontarsi e condividere
- Formazione teorica e pratica di volontari di associazioni e/o parrocchie
- Sensibilizzazione della popolazione attraverso incontri informativi, cineforum, mostre, cene a tema,...

Nel corso del 2023, la Cooperativa, in partenariato con Retesalute e altri soggetti del terzo settore, ha ottenuto un finanziamento per il progetto "Aut-in tutti inclusi" volto all'inclusione di minori autistici in attività educative e ricreative.

Altri progetti destinati a minori e giovani hanno ricevuto finanziamenti da fondazioni locali e da Regione Lombardia, in particolare:

- Nel 2021 la Fondazione Comunitaria del Lecchese ha contribuito alla realizzazione del progetto "Aiutiamoci educando" che ha previsto attività educative per minori e proposte di educazione digitale per adulti e anziani
- Nel 2022 Regione Lombardia, tramite il bando "Giovani SMART", ha finanziato il progetto "@Lupi in rete#" che ha previsto attività educative per adolescenti e giovani, in particolare legate al tema del cyberbullismo e del lavoro
- Nel 2023 la Fondazione Comunitaria del Lecchese ha sostenuto il progetto "Kenbe Fem" in collaborazione con il comune di Lomagna per coinvolgere i giovani in attività di cittadinanza attiva.

Per quanto riguarda l'area di tipo B, relativa agli inserimenti lavorativi, ci si pone l'obiettivo di favorire l'accesso al mercato del lavoro e garantire un'occupazione dignitosa alle persone a rischio di esclusione o che si trovano a vivere condizioni di svantaggio o di disabilità. Nel corso degli anni si sono sviluppati differenti settori di attività. Sin dagli inizi, date le caratteristiche di relativa semplicità e le possibilità sondate di stabilire convenzioni con i Comuni del territorio, la Cooperativa si è dedicata allo svolgimento di piccoli lavori di giardinaggio ad integrazione degli appalti del verde. Con il maturare delle proprie capacità professionali la Cooperativa si è aggiudicata alcuni importanti appalti e vede riconosciuto il valore della propria attività stipulando convenzioni dirette con i comuni del territorio e rafforzando l'attività produttiva sia nella manutenzione dell'arredo urbano sia nel settore pulizie immobili aperto nel 2008.

Nel 2010 la Cooperativa si è iscritta all'Albo dei Gestori Ambientali e ha iniziato l'attività di gestione dei centri di raccolta. Attualmente i centri in gestione sono 25 e all'interno di uno di questi la cooperativa ha attivato l'isola del Riuso, un luogo per la rimessa in circolo di prodotti altrimenti destinati alla loro dismissione. Nel maggio del 2022, all'intero della stessa Isola del Riuso, in partnership con Silea, vede la luce il progetto "Piccola Sartoria Sociale" che si occupa di dare una nuova vita a vestiti usati o rovinati, riparandoli quando in buono stato, oppure realizzando creazioni artigianali originali partendo dagli scarti di tessuto. Questo progetto, oltre a promuovere un'idea sostenibile e che riduce la quantità di rifiuti generata, favorisce la professionalizzazione e l'ingresso nel mondo del lavoro di persone svantaggiate anche attraverso il progetto "Abili al lavoro" in cui la Cooperativa è coinvolta dal 2023.

Oltre alle attività consolidate della Cooperativa, nel 2015 viene attivato il progetto "Ortografia Sociale" che ha visto impiegati attivamente diversi soggetti svantaggiati e alcuni studenti dell'Istituto Tecnico Viganò di Merate nella gestione di un orto sociale negli spazi dell'Istituto. Il progetto è rientrato nella rete dell'Agricoltura sociale Lombarda e nel corso degli anni è andato consolidandosi, anche grazie alla possibilità di acquisto da parte della cittadinanza dei prodotti coltivati ogni giorno e grazie allo sviluppo del progetto "Technortus" con l'azienda Technoprobe. Attraverso il progetto "Microcosmi" finanziato da

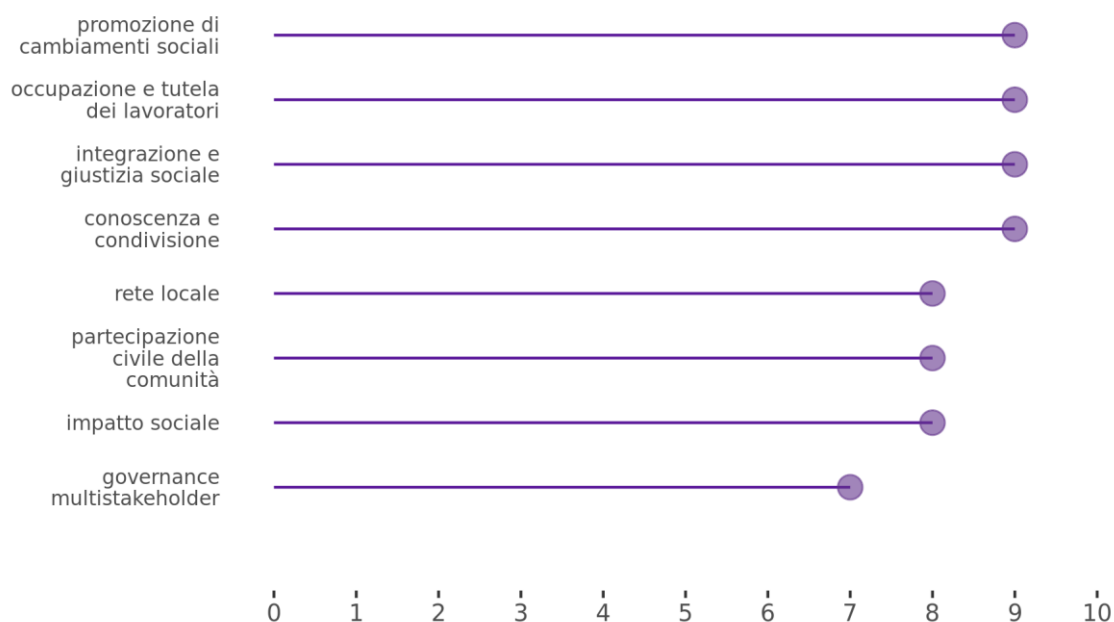
Fondazione Cariplo, la Cooperativa ha curato uno spazio terrazzato a Olgiate Molgora dove sono stati piantumati 200 ulivi. E' inoltre attiva una collaborazione con un'azienda dell'oggonese per la cura di un orto-giardino.

Nel settore della mobilità sostenibile, la Cooperativa ha avviato nel 2012 il progetto "Parco bici", che ha visto l'apertura di una casetta delle bici, costituita da un piccolo prefabbricato in legno collocato nel parcheggio prospiciente la stazione ferroviaria di Osnago, come punto di custodia biciclette. A fronte di questa esperienza, dal 2017 Paso Lavoro gestisce su mandato del Comune di Cernusco la ciclostazione situata presso la stazione FS di Cernusco-Merate nella quale ha creato una ciclofficina che, con l'utilizzo di pezzi di ricambio usati, promuove la riparazione e alcune attività laboratoriali per soggetti disabili. Da qui, nel 2021, ha preso vita il progetto "Binario Vivo" che ha impegnato la Cooperativa nella riqualificazione delle ex sale d'attesa della stazione di Cernusco-Merate. Una caffetteria, una tavola fredda, ma anche un punto vendita di prodotti locali, in cui sono coinvolte persone con disabilità in qualità di lavoratori o tirocinanti.

Una storia che si rinnova nella definizione specifica degli obiettivi organizzativi e nella **mission** che la cooperativa si è data. Paso, in accordo con la legge 381/91, si propone le seguenti finalità istituzionali: lo svolgimento di attività diverse finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate. Dette finalità trovano attuazione attraverso l'aggiudicazione di appalti e la firma di convenzioni con diversi comuni della Provincia di Lecco, la stipula di alcuni contratti con aziende private per l'attività di pulizie immobili comunali, gestione di servizi di logistica e gestione dei centri di raccolta. Il 2022 vede inoltre la realizzazione di diversi progetti legati all'agricoltura sociale e alla tutela dell'ambiente.

La cooperativa si propone di raggiungere questa finalità attraverso le seguenti politiche di impresa sociale: essere Cooperativa Sociale di tipo B non significa solamente collocare soggetti svantaggiati in un'attività lavorativa ma far sì che ogni socio diventi attore protagonista all'interno della Cooperativa stessa e della comunità allargata nella quale opera. In applicazione di questo valore fondante, Paso cerca di essere presenza attiva sul territorio, interprete e mediatore tra i bisogni emergenti e gli enti pubblici o privati interessati. La cooperativa nel perseguimento della missione per il proprio agire si ispira ai propri valori fondanti, basati nella sensibilità verso il disagio che si accompagna alla disponibilità ad ascoltare i bisogni degli utenti, valorizzandone le diversità e le potenzialità che devono essere considerate opportunità e occasioni di crescita per il singolo e per la collettività.

Mission

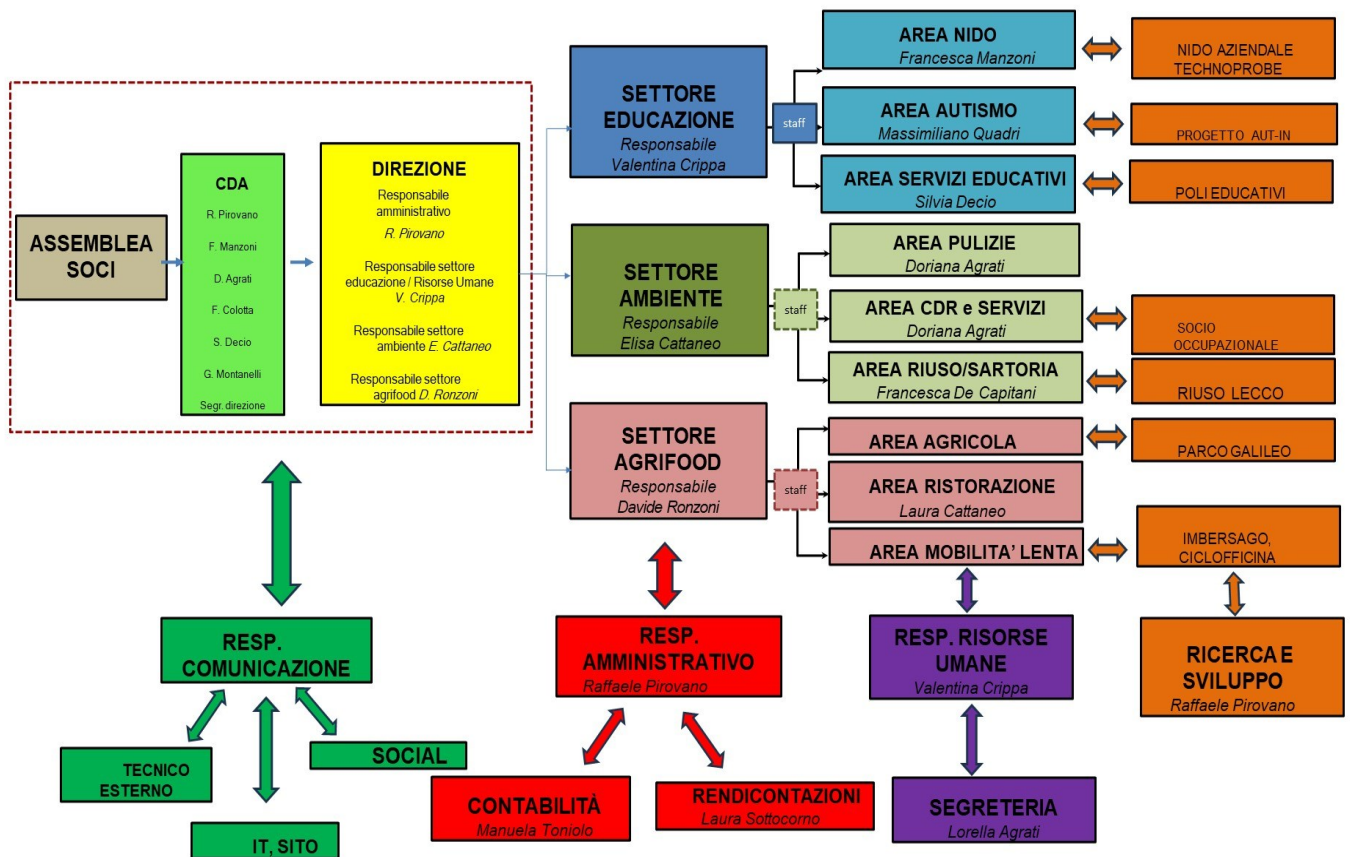


Alla luce di questi elementi identitari e finalità trasversali della cooperativa, si è lavorato nell'ultimo triennio con alcuni specifici e prioritari **obiettivi**, del cui raggiungimento si renderà conto anche nel presente bilancio sociale:

- Operazione di fusione: avviato nel 2020, nel settembre 2022 trova compimento l'iter congiunto tra la cooperativa Paso (incorporata) e la cooperativa Paso Lavoro (incorporante) che si conclude con l'approvazione del progetto di fusione da parte delle rispettive Assemblee dei Soci. Questa operazione di fusione ha lo scopo di integrare i servizi offerti mediante uno sviluppo sinergico dei processi aziendali e la creazione di un'unica struttura organizzativa, recuperando efficienza gestionale e creando risparmi nei costi fissi generali, amministrativi e commerciali. A 15 anni di distanza, la fusione realizza il sogno dei soci fondatori di un'unica realtà in grado di accompagnare la persona durante tutto il suo percorso individuale;
- Organizzazione: strutturazione di un organigramma di tipo multiplo, che tenga conto delle diverse professionalità di tipo A e di tipo B, sviluppando connessioni e sinergie;
- Attività produttive: potenziamento del ruolo operativo sul mercato dei servizi socio educativi e socio occupazionali proponendosi nei confronti dei committenti, in modo particolare le PP.AA., come un unico interlocutore, più solido e strutturato in grado di fornire maggiori garanzie sulla progressività e continuità dei servizi erogati alle persone in condizioni di svantaggio per un accompagnamento di qualità durante la maggior parte dell'arco della loro vita.



STRUTTURA GOVERNO AMMINISTRAZIONE



Essere una cooperativa sociale significa innanzitutto essere un'organizzazione fatta di persone cui è assegnato un paritario potere nel processo decisionale. La presentazione della struttura di governo della cooperativa e dei suoi meccanismi di rappresentanza e di amministrazione risulta quindi funzionale a comprendere la socialità dell'azione e i livelli di partecipazione e rappresentanza dei diversi interessi che ruotano attorno alle attività dell'ente.

Governare La Cooperativa

Soci	71
Tasso di Partecipazione alle Assemblee	70%
Membri del Consiglio di Amministrazione	6
Nr. di Riunioni all'Anno del CdA	15

Sono organi della società: l'Assemblea dei soci; il Consiglio di amministrazione; l'Organo di controllo.

ASSEMBLEA DEI SOCI La convocazione dell'Assemblea deve effettuarsi, a cura del Consiglio di Amministrazione, mediante lettera raccomandata, anche a mano, inviata otto giorni prima dell'adunanza e contenente l'ordine del giorno, il luogo (nella sede o altrove ma sempre in Italia), la data e l'ora della prima e della seconda convocazione, che deve essere fissata almeno ventiquattro ore dopo la prima. In aggiunta a tale forma di pubblicità, il Consiglio di amministrazione può, a sua discrezione, curare che l'avviso di convocazione venga effettuata mediante altri mezzi di comunicazione quali: pubblicazione sugli organi di stampa o altri periodici del movimento cooperativo o di altri organi di informazione diffusi nella zona in cui ha sede la Cooperativa. In mancanza dell'adempimento della suddetta formalità, l'assemblea si reputa validamente costituita quando ad essa partecipano tutti i soci e tutti gli amministratori e sindaci, se nominati, sono presenti o informati della riunione e nessuno si oppone alla trattazione dell'argomento. Le decisioni dell'assemblea sono tempestivamente comunicate agli amministratori e ai sindaci, se nominati, che sono rimasti assenti.

L'Assemblea:

1. approva il bilancio consuntivo e, se dovesse ritenerlo utile, anche il bilancio preventivo;
2. approva il bilancio sociale secondo quanto previsto dal Decreto Legislativo n. 112 del 2017;
3. procede alla nomina delle cariche sociali;
4. determina, oltre al rimborso delle spese sostenute in ragione dell'incarico, la misura dei compensi o i gettoni di presenza, nonché una eventuale indennità di fine mandato, da corrispondere agli Amministratori e la retribuzione annuale dei Sindaci; inoltre può determinare un importo complessivo per la remunerazione di tutti gli amministratori, inclusi quelli investiti di particolari cariche;
5. approva o modifica i regolamenti previsti dal presente Statuto, su proposta del Consiglio di amministrazione;
6. delibera sulle responsabilità degli Amministratori e dei Sindaci;
7. delibera sull'istanza di riesame presentata dal socio escluso;
8. delibera su tutti gli altri oggetti attinenti alla gestione sociale riservati alla sua competenza dallo Statuto o sottoposti al suo esame dagli Amministratori.

Essa si riunirà almeno una volta all'anno, entro i centoventi giorni o, nei casi consentiti dalla legge, entro i centottanta giorni successivi alla chiusura dell'esercizio sociale. L'Assemblea si riunisce inoltre quante volte il Consiglio di amministrazione lo creda necessario o ne sia fatta richiesta per iscritto, con indicazione delle materie da trattare, dall'Organo di controllo, se nominato o da almeno un terzo dei soci aventi diritto di voto. In quest'ultimi casi, la convocazione deve aver luogo entro venti giorni dalla data della richiesta. Il verbale dell'Assemblea che delibera sulle modificazioni dell'Atto costitutivo, sullo scioglimento anticipato della Cooperativa, sulla nomina e poteri dei liquidatori, deve essere redatto da un Notaio.



L'Assemblea è regolarmente costituita:

- in prima convocazione quando siano presenti o rappresentati tanti soci che rappresentino almeno la metà dei soci aventi diritto al voto;
- in seconda convocazione, qualunque sia il numero dei soci, aventi diritto al voto, intervenuti o rappresentati. Per la validità delle deliberazioni dell'assemblea così in prima come in seconda convocazione, è necessaria la maggioranza assoluta dei soci presenti o rappresentati. Tuttavia, per lo scioglimento della Cooperativa e la nomina dei liquidatori, occorrerà il voto favorevole di almeno un terzo dei soci della Cooperativa aventi diritto al voto. Per le votazioni si procederà normalmente col sistema dellaalzata di mano e comunque sempre con scrutinio palese.

Hanno diritto al voto nelle Assemblee i soci che risultino iscritti nel libro soci da almeno novanta giorni. Ogni socio ha un solo voto, qualunque sia il numero di quote possedute. Il socio può farsi rappresentare nell'Assemblea da un altro socio, non Amministratore né Sindaco, ma che abbia diritto al voto, mediante delega scritta, ogni socio delegato non può rappresentare più di dieci soci. Le deleghe debbono essere menzionate nel verbale dell'Assemblea e conservate fra gli atti sociali. L'Assemblea è presieduta dal Presidente del Consiglio d'Amministrazione e, in sua assenza, dal Vicepresidente o da persona designata

dall'assemblea stessa. L'Assemblea nomina un segretario e, quando occorreranno, due scrutatori. Le deliberazioni devono constare dal verbale sottoscritto dal Presidente dell'Assemblea e dal segretario. Il verbale delle Assemblee in sede straordinaria deve essere redatto da un notaio. Il Presidente dell'assemblea verifica la regolarità della costituzione, accerta l'identità e la legittimazione dei presenti, regola il suo svolgimento ed accerta i risultati delle votazioni.

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE La società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da un numero da tre a undici Consiglieri, eletti dall'assemblea dei soci, che ne determina di volta in volta il numero. L'amministrazione della cooperativa può essere affidata anche a soggetti non soci, purché la maggioranza dei componenti il Consiglio di amministrazione sia comunque sempre costituita da soci cooperatori. L'assunzione della carica di amministratore per il socio cooperatore è subordinata al possesso dei seguenti requisiti di onorabilità:

- non essere interdetto, inabilitato o fallito;
- non essere stato condannato ad una pena che importa l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici o l'incapacità ad esercitare uffici direttivi. L'assunzione della carica di amministratore da parte di soggetti non soci, oltre a quanto previsto dal precedente comma, è subordinata al possesso dei seguenti requisiti di professionalità e indipendenza:
- aver maturato un'esperienza almeno annuale attraverso, alternativamente, l'esercizio di:
 - attività di Amministrazione o di controllo ovvero compiti direttivi presso imprese;
 - attività professionali o lavorative nel settore della cooperativa;
- non essere legati alla società da un rapporto di lavoro o da un rapporto continuativo di consulenza o di prestazione d'opera retribuita, ovvero da altri rapporti di natura patrimoniale che ne compromettano l'indipendenza.

Il Consiglio di amministrazione è investito di tutti i poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della società, fatta eccezione soltanto di quelli che, per disposizioni della legge, o del presente Statuto, siano riservati all'Assemblea generale. Il Consiglio di amministrazione può delegare parte delle proprie attribuzioni, ad eccezione delle materie previste dall'art. 2381 del codice civile, dei poteri in materia di ammissione, recesso ed esclusione dei soci e delle decisioni che incidono sui rapporti mutualistici con i soci, ad uno più dei suoi componenti, determinandone il contenuto, i limiti e le eventuali modalità di esercizio della delega. Gli Amministratori non possono essere nominati per un periodo superiore a tre esercizi e scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica. Gli Amministratori sono sempre rieleggibili.

Il Consiglio di amministrazione potrà nominare procuratori speciali per determinati atti o categorie di atti. Il Consiglio di amministrazione elegge nel suo seno il Presidente ed il Vicepresidente, se non nominati dall'assemblea. Non possono assumere la carica di Presidente i rappresentanti di società costituite da un unico socio persona fisica, di amministrazioni pubbliche, di enti con scopo di lucro. Il Consiglio di amministrazione è convocato dal Presidente tutte le volte nelle quali vi sia materia su cui deliberare, nonché

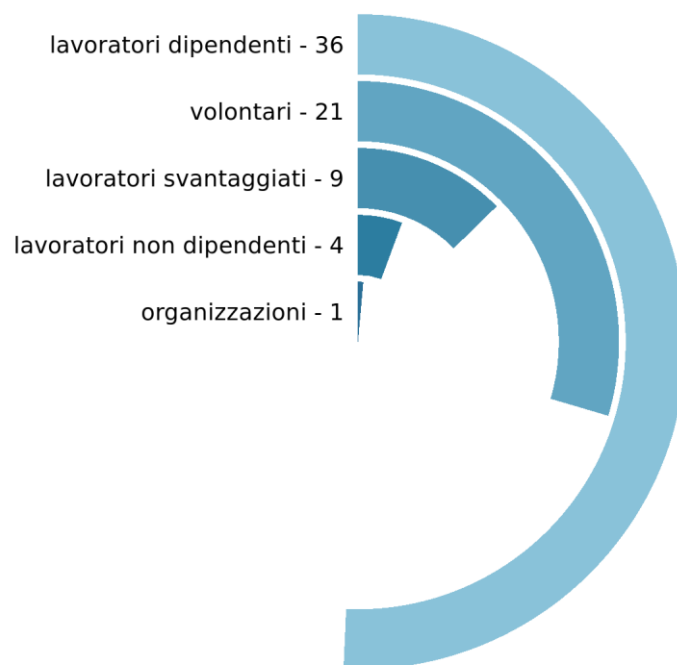
quando ne sia fatta domanda da almeno due Consiglieri. La convocazione è fatta mediante comunicazione scritta da spedirsi non meno di cinque giorni prima dell'adunanza e, nei casi urgenti, in modo che i consiglieri e i sindaci effettivi, se esistenti, ne siano informati un giorno prima della riunione; la comunicazione può essere inviata anche a mezzo telefax o posta elettronica, al recapito fornito in precedenza dall'interessato ed annotato nel libro dei verbali del Consiglio di amministrazione. Le deliberazioni sono prese a maggioranza assoluta dei voti. Il Presidente del Consiglio di amministrazione ha la firma sociale e la rappresentanza della società di fronte ai terzi e anche in giudizio, con facoltà di nominare all'uopo avvocati e procuratori alle liti. In caso di assenza o di impedimento del Presidente tutte le sue mansioni spettano al Vicepresidente.

ORGANO DI CONTROLLO L'organo di controllo, se obbligatorio per legge o se comunque nominato dall'Assemblea, è eletto, tra i soggetti in possesso dei requisiti previsti dalla legge, dall'Assemblea che ne determina anche la composizione, monocratica o collegiale. L'organo di controllo resta in carica per tre esercizi e scade alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio della carica. E' rieleggibile. Ove l'organo di controllo venga nominato in composizione collegiale, questo è costituito da tre membri effettivi e due supplenti. La retribuzione annuale dell'organo di controllo è determinata dall'Assemblea all'atto della nomina, per l'intero periodo di durata. All'organo di controllo in composizione monocratica si applicano, in quanto compatibili, le norme sul collegio sindacale. L'organo di controllo, quando nominato, può esercitare anche la revisione legale dei conti ed è quindi integralmente composto da revisori legali in possesso dei requisiti di legge. Nel caso in cui non vi sia obbligo di nomina di un organo di controllo o la società non abbia comunque provveduto a tale nomina, può essere nominato dall'assemblea un revisore legale dei conti in possesso dei requisiti di legge. L'incarico ha la durata di tre esercizi ed il revisore svolge tutte le funzioni di legge.

Al 31 dicembre 2023, la cooperativa sociale include nella **base sociale** 71 soci e durante l'anno si è registrata l'entrata di 10 e l'uscita di 18 soci, registrando così una variazione negativa.

Paso si è dotata di una base sociale **multi-stakeholder**, cercando di promuovere il coinvolgimento e l'inclusione nelle proprie strutture di governo democratico di portatori di interessi diversi e di esponenti della collettività e del territorio. Tra gli stakeholder formalmente coinvolti nel processo decisionale particolare attenzione meritano i lavoratori: l'81.82% dei lavoratori ordinari con posizione stabile in cooperativa è socio. La natura di cooperativa sociale di tipo plurimo (A+B) trova compimento anche nella presenza di soci beneficiari delle attività: la base sociale include 9 lavoratori svantaggiati, soddisfacendo in tal modo non solo dei requisiti giuridici, ma anche proprie politiche di empowerment e rappresentatività democratica dei lavoratori svantaggiati.

Suddivisione soci per tipologia



Il dato sulla composizione della base sociale va letto anche alla luce delle specificità del **rapporto associativo** e nelle politiche adottate verso i soci. Il numero dei soci è illimitato e variabile, ma non può essere inferiore al minimo stabilito dalla legge.

Possono essere soci cooperatori le persone fisiche appartenenti alle seguenti categorie:

- soci lavoratori dell'attività sociosanitaria ed educativa (tipo A) e dell'attività di avviamento al lavoro (tipo B) che, per la loro capacità effettiva di lavoro, attitudine e specializzazione, possono partecipare direttamente ai lavori della cooperativa e svolgere la loro attività lavorativa per il raggiungimento degli scopi sociali;
- soci svantaggiati così come definiti dalla Legge 381/1991;
- soci volontari che prestano la loro attività gratuitamente, esclusivamente per fini di solidarietà, ai sensi e per gli effetti della Legge 381/1991.

Possono, altresì, essere ammessi come soci, persone giuridiche pubbliche o private, nei cui statuti sia previsto il finanziamento e lo sviluppo delle attività delle cooperative sociali, nonché Associazioni ed Enti comunque costituiti, che siano in grado di concorrere al raggiungimento degli scopi sociali. Possono infine essere ammessi come soci, elementi tecnici e amministrativi nel numero strettamente necessario al buon funzionamento della cooperativa. Non possono divenire soci quanti esercitano in proprio imprese in concorrenza con quella della cooperativa.

Chi intende essere ammesso come socio dovrà presentare al Consiglio di amministrazione una domanda scritta. Il Consiglio di amministrazione, accertata l'esistenza dei requisiti e

l'inesistenza delle cause di incompatibilità, delibera sulla domanda. La delibera di ammissione deve essere comunicata all'interessato e annotata nel libro dei soci. Il Consiglio di amministrazione deve, entro sessanta giorni, motivare la deliberazione di rigetto della domanda di ammissione e comunicarla all'interessato. Quest'ultimo può, entro sessanta giorni dalla comunicazione del diniego, chiedere che sull'istanza si pronunci l'assemblea, la quale delibera sulle domande non accolte, se non appositamente convocata, in occasione della sua prossima successiva convocazione. I soci sono obbligati:

- al versamento delle quote sottoscritte con le modalità e nei termini previsti dallo statuto;
- all'osservanza dello Statuto, dei Regolamenti e delle deliberazioni legalmente adottate dagli Organi Sociali;
- a prestare il proprio lavoro o l'attività di volontariato nell'impresa cooperativa secondo le esigenze in atto e secondo quanto previsto nel regolamento aziendale.

E' fatto divieto ai soci di esercitare in proprio imprese in concorrenza con quella della cooperativa. I soci, possono recedere dalla società nei casi previsti dalla legge, nonché ove abbiano perduto i requisiti per l'ammissione, non si trovino più in grado di partecipare al raggiungimento degli scopi sociali, cessino in via definitiva il rapporto di lavoro o l'attività di volontariato. Spetta al Consiglio di amministrazione constatare se ricorrano i motivi che, a norma della legge e dello Statuto, legittimino il recesso, entro sessanta giorni dalla ricezione della dichiarazione di recesso. Ove non sussistano i presupposti per il recesso, il Consiglio di amministrazione deve darne immediata comunicazione al socio che, entro sessanta giorni dal ricevimento della comunicazione, può proporre opposizione innanzi al Tribunale. Il recesso ha effetto dalla comunicazione del provvedimento di accoglimento della domanda, sia per quanto riguarda il rapporto sociale che per i rapporti mutualistici pendenti. L'esclusione sarà deliberata dal Consiglio di amministrazione nei confronti del socio:

- a) che commetta gravi inadempienze;
- b) che, previa intimazione da parte del Consiglio di amministrazione, non esegue, in tutto o in parte, il pagamento delle quote sociali sottoscritte o dei pagamenti di eventuali debiti contratti ad altro titolo verso la Cooperativa;
- c) che venga a trovarsi in una delle situazioni di incompatibilità previste dallo statuto, L'esclusione del socio determina automaticamente la cessazione della prestazione di lavoro e dei rapporti mutualistici pendenti. Contro l'esclusione, il socio può proporre opposizione al Tribunale competente per territorio, entro sessanta giorni dalla comunicazione del provvedimento o dall'eventuale delibera assembleare. Il socio può, entro il termine di decadenza di quindici giorni dalla comunicazione dell'esclusione, chiedere al Consiglio di amministrazione mediante raccomandata con avviso di ricevimento, che sull'esclusione si pronunci l'Assemblea a tal fine appositamente convocata nei successivi trenta giorni. L'esclusione diventa operante, limitatamente al socio, dall'annotazione nel libro dei soci. In caso di opposizione, l'annotazione dovrà essere effettuata solo dopo l'esaurimento del procedimento di opposizione. I soci receduti o esclusi hanno soltanto il diritto al rimborso del capitale sociale da essi effettivamente versato.

Il diritto al rimborso, salvo il diritto di ritenzione spettante alla Cooperativa fino alla concorrenza di ogni proprio eventuale credito liquido ed esigibile, si matura allo scadere dei centottanta giorni successivi alla approvazione del bilancio. In ogni caso, il Consiglio di amministrazione potrà, quando a suo insindacabile giudizio vi sia motivo di garantire la società ed i soci, dilazionare il rimborso sino a cinque anni dall'approvazione del suddetto bilancio, in più rate, con la corresponsione dei relativi interessi legali. I soci receduti, esclusi e gli eredi del socio defunto, dovranno richiedere in forma scritta il rimborso, entro e non oltre l'anno dalla scadenza dei centottanta giorni.

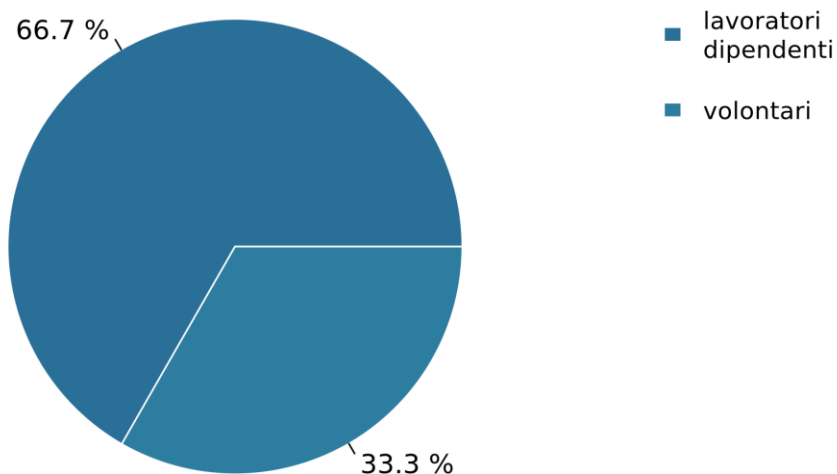
Nei rapporti mutualistici sarà rispettato tra i soci il principio della parità di trattamento. In considerazione della peculiare posizione giuridica del socio quale "lavoratore associato", la disciplina della prestazione di lavoro dei soci stessi e la relativa retribuzione sono regolate dall'apposito regolamento aziendale, redatto dal Consiglio di amministrazione e approvato dall'Assemblea dei soci.

Nel 2023 Paso ha organizzato 2 assemblee ordinarie. Il tasso di partecipazione per l'assemblea di approvazione del bilancio è stato complessivamente dell'70%, di cui il 13% rappresentato per delega, mentre la partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio si attesta intorno al 49%.

Il **Consiglio di amministrazione**, organo amministrativo ed esecutivo della cooperativa, è composto da 6 consiglieri. Si tratta di esponenti di categorie diverse di portatori di interesse, dimostrando nuovamente la rilevanza assegnata a portare anche nel processo gestionale le scelte e il confronto tra attori diversi. Nell'anno il CdA si è riunito 15 volte.

Nome e Cognome	Ruolo	Data Prima Nomina
Raffaele Pirovano	Presidente e Socio Lavoratore	07/05/2007
Francesco Colotta	Consigliere e Socio Volontario	07/05/2007
Giuseppe Montanelli	Consigliere e Socio Volontario	07/05/2007
Francesca Manzoni	Vicepresidente e Socia Lavoratrice	25/05/2023
Doriana Agrati	Consigliere e Socia Lavoratrice	25/05/2023
Silvia Decio	Consigliere e Socia Lavoratrice	25/05/2023

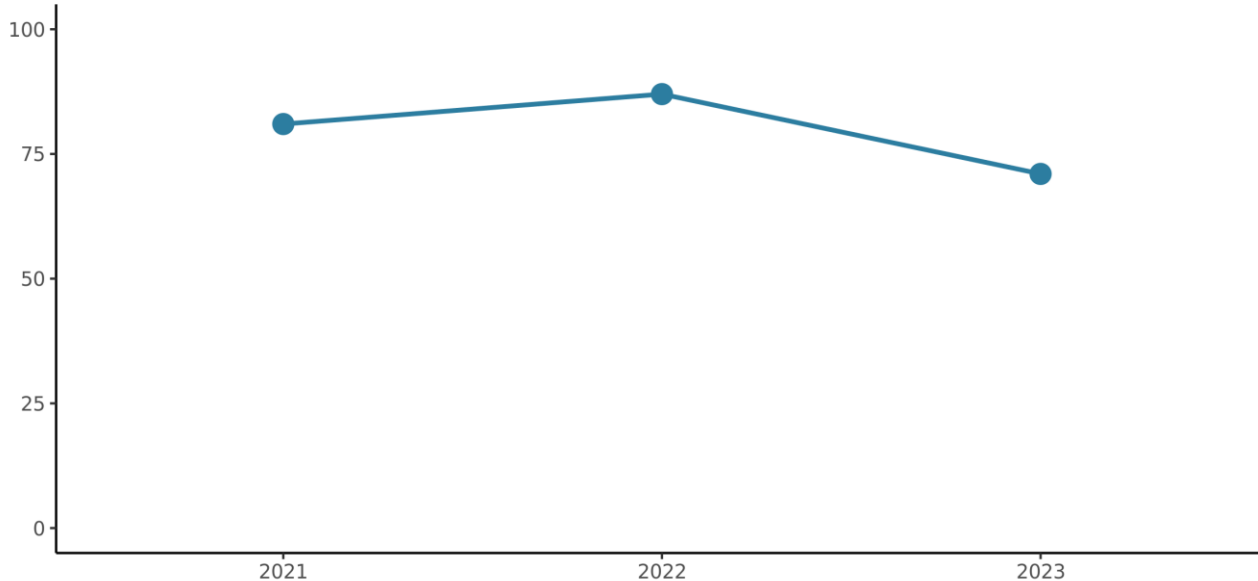
Composizione del CdA



La ricerca di una certa democraticità e socialità del processo decisionale può essere osservata nella presenza nell'organo amministrativo di donne.

Le politiche attivate nei confronti dei soci hanno avuto alcuni esiti oggettivi, il primo di questi riguarda il turn over della base sociale: se all'atto della fondazione la cooperativa sociale contava sulla presenza di 8 soci, come anticipato essi sono oggi 71. Questi andamenti sono alla base dell'eterogenea composizione dei soci per anzianità di appartenenza: un 90% di soci è presente in cooperativa sociale da meno di 5 anni rispetto a un 11% di soci presenti da più di 15 anni.

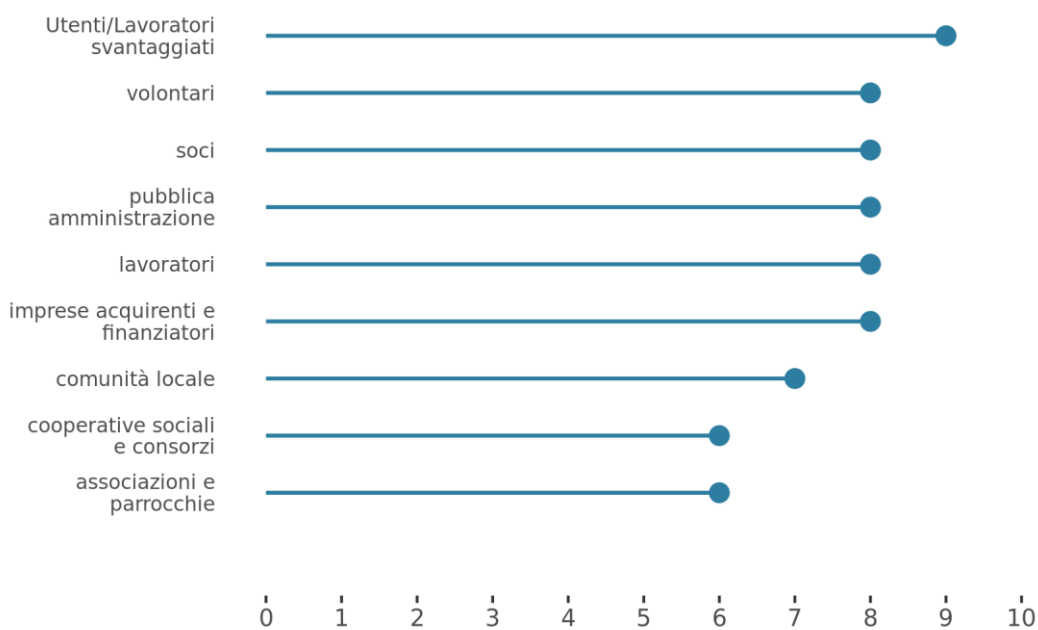
Andamento numero soci



La cooperativa prevede dei compensi economici per alcune cariche istituzionali ricoperte e in particolare 1.200 Euro complessivi per gli amministratori e 6.500 Euro per il Sindaco unico e revisore legale. Avendo nel 2022 conseguito una perdita d'esercizio, non sono stati distribuiti ristorni ai soci, ma è comunque natura della cooperativa anche in presenza di utili l'accantonare la maggior parte a riserve per fini sociali e di crescita futura anche in ottica intergenerazionale della cooperativa.

A conclusione della riflessione sulla democraticità e rappresentanza di interessi della cooperativa sociale, si deve comunque considerare che, nonostante la centralità del socio e degli organi di governo nel processo decisionale, la cooperativa agisce con una chiara identificazione di quelli che sono gli interessi dei diversi soggetti che con essa si relazionano, dei suoi **stakeholder**.

Peso stakeholder



In particolare, le modalità di coinvolgimento dei lavoratori sono eterogenee e sviluppate: la cooperativa promuove la partecipazione dei lavoratori a momenti di co-progettazione di azioni, di nuovi interventi e di idee progettuali da apportare nei servizi di operatività, il coinvolgimento nel processo decisionale e nella pianificazione delle attività dell'organizzazione e la rappresentanza e la raccolta di idee attraverso gruppi o esponenti, momenti di incontro e confronto formali. Paso rende partecipi i beneficiari dei servizi, attivando gli utenti nell'intercettazione di preferenze e idee. La cooperativa non ha invece ancora investito in procedure e dispositivi per il coinvolgimento di altri portatori d'interesse.



PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE

Il perseguimento degli obiettivi e della funzione sociale della cooperativa viene garantito dall'impegno quotidiano di lavoratori, collaboratori, professionisti e volontari che anche nel 2023 hanno rappresentato una risorsa fondamentale per Paso.

Risorse Umane attive nell'anno

Lavoratori ordinari	101
Lavoratori svantaggiati	22
Collaboratori	5
Professionisti	3
Volontari	21

Risorse Umane al 31/12/2023

Lavoratori ordinari A	23
Lavoratori ordinari B	36
Lavoratori svantaggiati	20
Professionisti e collaboratori	4
Volontari	21

Le persone sono inserite all'interno di un **organigramma** definito secondo aree, ruoli e funzioni. Il Consiglio di amministrazione (C.d.A.) è l'organo decisionale attraverso il quale si concretizzano le strategie della Cooperativa, mediante l'organizzazione e l'allocatione delle risorse umane, finanziarie e immobiliari. Ne sono membri gli amministratori eletti dall'Assemblea dei Soci. Il C.d.A. svolge le seguenti funzioni: imposta la politica strategica della Cooperativa, coerentemente con gli orientamenti forniti dall'Assemblea dei Soci; imposta i programmi annuali, definisce gli obiettivi a medio termine, approva il Regolamento interno presentato dal Presidente; elegge il Presidente e il Vice Presidente; valuta e rettifica ogni iniziativa straordinaria sottoposta dal Presidente/dal Coordinatore

delle Attività, non precisata nel documento di programmazione ratificato dall'Assemblea dei Soci; assume il personale e nomina i responsabili dell'organizzazione; approva i contratti, dando mandato al Presidente della firma; approva i piani generali di formazione.

Il Presidente è il legale rappresentante della Cooperativa e risponde delle azioni della stessa in sede civile e penale, nella misura prevista dalla legislazione vigente. È eletto dal Consiglio d'Amministrazione. I suoi compiti sono: presiedere le sedute del Consiglio di amministrazione; presenziare alle riunioni tecniche dei responsabili di area; rappresentare la Cooperativa nelle sedi istituzionali e politiche; approvare e firmare i bilanci della Cooperativa; elaborare il Regolamento interno e sottoporlo all'Assemblea dei soci per l'approvazione.

Il Responsabile Amministrativo e della protezione dei dati personali si occupa dei seguenti compiti: gestisce le attività amministrative e contabili della Cooperativa; si occupa degli acquisti; si occupa del trattamento dei dati personali; garantisce l'accessibilità dei dati da parte degli interessati garantire i diritti di accesso ai dati da parte degli interessati; adotta misure di sicurezza per ridurre al minimo i rischi di distruzione o perdita dei dati, l'accesso non autorizzato o il trattamento non consentito, assicurando l'integrità e la disponibilità dei dati; segue gli aggiornamenti legislativi relativi alle procedure adottate e apporta le relative modifiche.

I Coordinatori si occupano principalmente della gestione tecnica, organizzativa e amministrativa dei vari servizi. I compiti che sono chiamati a svolgere sono: mantenere contatti con gli operatori e proporsi come punto di riferimento per qualsiasi necessità; informare periodicamente i differenti committenti, siano essi nella persona dell'Assistente sociale o del Responsabile dell'Ufficio Tecnico per i servizi pubblici sia i referenti designati delle varie aziende per i servizi privati, relativamente all'andamento dei servizi; partecipare alle riunioni di coordinamento, agli incontri con servizi sociali comunali e alle verifiche periodiche programmate rimanendo comunque disponibile ogni qual volta si rendesse necessario un incontro; controllare la gestione e la qualità del servizio reso; garantire la sua presenza per tutta la durata del servizio, anche attraverso un telefono cellulare di servizio per garantire una continua reperibilità.

Punti di riferimento dei differenti Coordinatori e perno di tutta l'organizzazione sono i tre Direttori d'area che, insieme al Direttore Amministrativo, hanno istituito lo "staff di direzione" ed hanno il compito di gestire e potenziare i propri settori di attività, coordinare l'attività dei soci lavoratori e degli inserimenti lavorativi e di organizzare l'attività lavorativa supportati da altre tre figure di coordinamento delle diverse aree nonché di occuparsi dello sviluppo dell'intera Cooperativa. Ogni Direttore convoca e coordina lo staff dei Coordinatori della propria area nominato con il ruolo di definire e organizzare le attività nel breve e medio periodo della Cooperativa. Soci lavoratori e inserimenti lavorativi sono il vero fulcro e motore operativo di tutte le attività della Cooperativa.

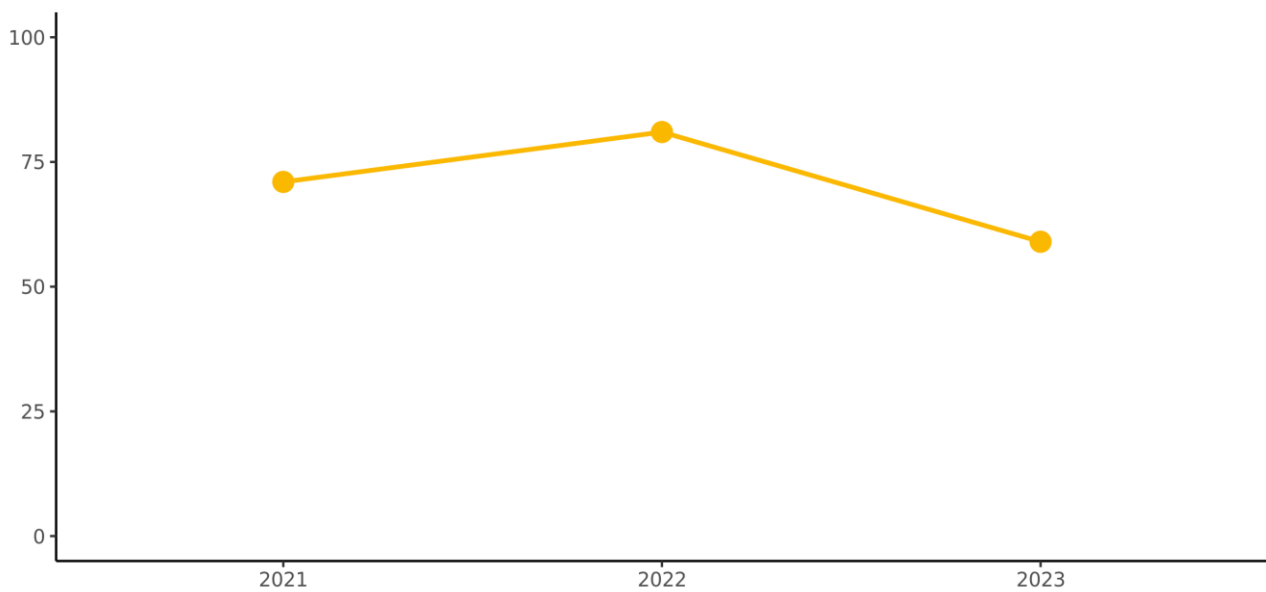
I DIPENDENTI

I **lavoratori dipendenti**, non inseriti come lavoratori svantaggiati, impiegati dalla cooperativa al 31/12/2023 sono 59, di cui il 74.58% a tempo indeterminato e il 25.42% a tempo determinato. Durante l'anno la cooperativa ha visto l'ingresso di 20 dipendenti

rispetto all'uscita di 42 lavoratori, registrando così una variazione negativa, dovuta principalmente alla scelta della cooperativa di non partecipare al bando di assistenza educativa scolastica e domiciliare di Retesalute fin qui gestito attraverso il Consorzio Consolida. Inoltre, vi è da considerare che nell'arco dell'anno 8 lavoratori sono passati da contratti flessibili a contratti a tempo indeterminato.

Il totale delle posizioni lavorative del 2023 è stato quindi di 101 lavoratori, per equivalenti posizioni a tempo pieno di lavoro (ULA o Unità Lavorative Annue) quantificate nell'anno in 42.5 unità.

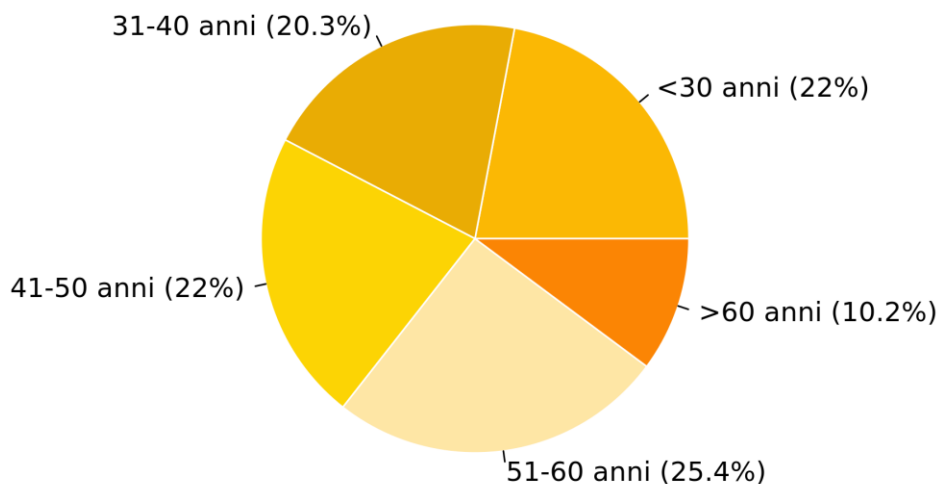
Andamento numero totale lavoratori ordinari



I tratti socio-demografici dei lavoratori dipendenti mettono in luce anche l'impatto occupazionale che la cooperativa ha avuto nel territorio e a favore delle varie classi di lavoratori.

La presenza di dipendenti donne è del 59.32%. I giovani fino ai 30 anni sono invece il 22.03%, contro una percentuale del 35.59% di lavoratori che all'opposto hanno più di 50 anni.

Composizione per età



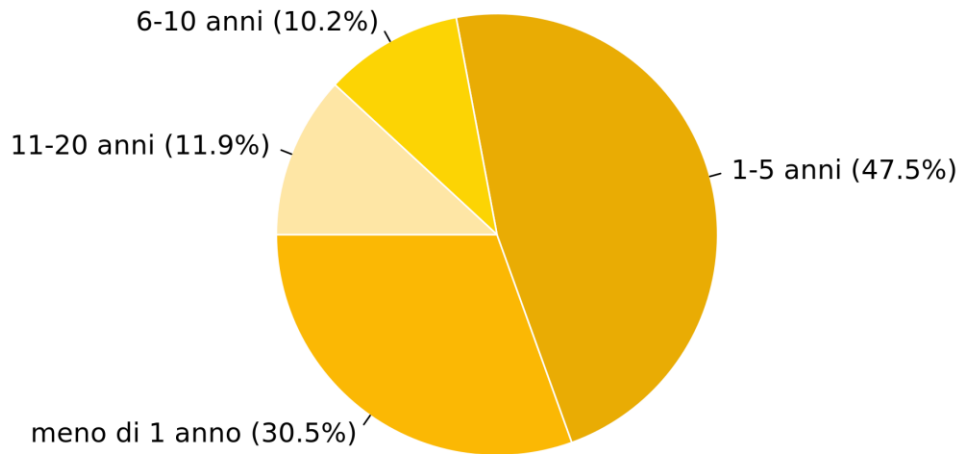
La cooperativa ha generato occupazione prevalentemente a favore del territorio in cui ha sede: il 98% dei lavoratori risiede nella stessa provincia.

I profili formativi e la classificazione per ruoli che i lavoratori ricoprono forniscono informazioni tanto sulla eterogeneità di profili richiesti ed offerti quanto sulla conseguente qualità e professionalizzazione nell'offerta dei servizi. Rispetto alla formazione, i lavoratori si suddividono in 25 lavoratori con scuola dell'obbligo o qualifica professionale, 8 lavoratori diplomati e 26 laureati.

Rispetto invece ai ruoli ricoperti, la cooperativa conta sulla presenza di 22 operai semplici, 17 educatori con titolo, 8 operai specializzati, 5 coordinatori, 4 direttori e 3 impiegati. Il 35.59% dei lavoratori si occupa quindi della parte A dell'attività, vale a dire dell'assistenza socioeducativa, mentre il 55.93% si occupa dell'inserimento lavorativo.

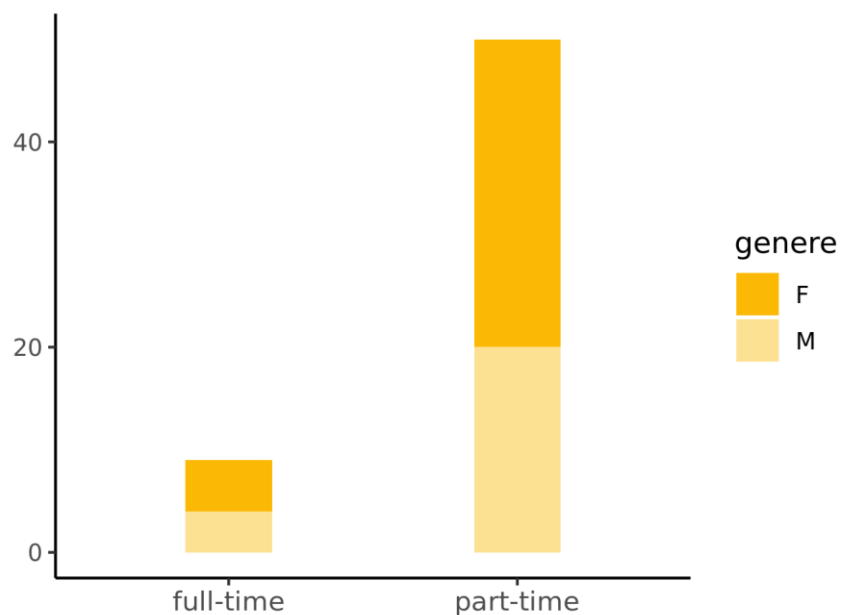
In una lettura dei livelli di **fidelizzazione** alla cooperativa, la fotografia dei lavoratori dipendenti illustra come il 22.03% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 anni.

Anzianità di servizio



Le **caratteristiche contrattuali** permettono di comprendere inquadramenti, elementi di valorizzazione della persona e flessibilità proposte, intercettando dove la cooperativa è capace di garantire elementi di qualità del lavoro e gli eventuali punti di miglioramento nella gestione delle risorse umane. Per quanto riguarda la flessibilità temporale, il 15.25% dei lavoratori è assunto con contratto full-time rispetto alla presenza di 50 lavoratori con una posizione a part-time, di cui 14 richiesti dai lavoratori o accettati per conciliazione con proprie esigenze familiari. Complessivamente la cooperativa è riuscita a soddisfare tutte le richieste di part-time pervenute dai propri dipendenti.

Composizione per contratto e per genere



In coerenza con i servizi prodotti e con la formazione dei lavoratori, i lavoratori sono inquadrati in ruoli e con livelli salariali eterogenei. Nello specifico, per quanto riguarda gli inquadramenti il 55% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne e il 44% dei ruoli di responsabilità è in mano a giovani under 40. Rispetto ai contratti, la cooperativa sociale applica ai propri lavoratori il contratto collettivo delle cooperative sociali.

Inquadramento Contrattuale E Retribuzione

Inquadramento	Minimo	Massimo
Coordinatore/responsabile/professionista	19.646 €	25.895 €
Lavoratore qualificato/specializzato	17.228 €	22.235 €
Lavoratore generico	16.310 €	16.984 €

Un modo per valorizzare il lavoro ed i lavoratori dipendenti è quello di garantire incentivi, economici e non, che influenzano anche la qualità del lavoro offerto. Economicamente, oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali fringe benefit come il telefonino aziendale, sconti per l'acquisto di prodotti o servizi erogati dalla propria cooperativa, anticipi sullo stipendio e anticipi eccezionali su TFR. Un benefit indiretto garantito ai lavoratori è rappresentato poi dalla garanzia di una certa flessibilità sul lavoro, tale da sostenere ove compatibile con il servizio una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro. In particolare, Paso prevede la possibilità per il dipendente di poter usufruire di flessibilità in entrata/uscita o all'ora di pranzo, passaggio dal tempo pieno al tempo parziale orizzontale/verticale o viceversa e tempo lavoro con flessibilità e posizione ad hoc in base alle esigenze del lavoratore.

Paso investe poi in **formazione**: durante l'anno sono state realizzate 270 ore di formazione, su vari temi e con diverse modalità.

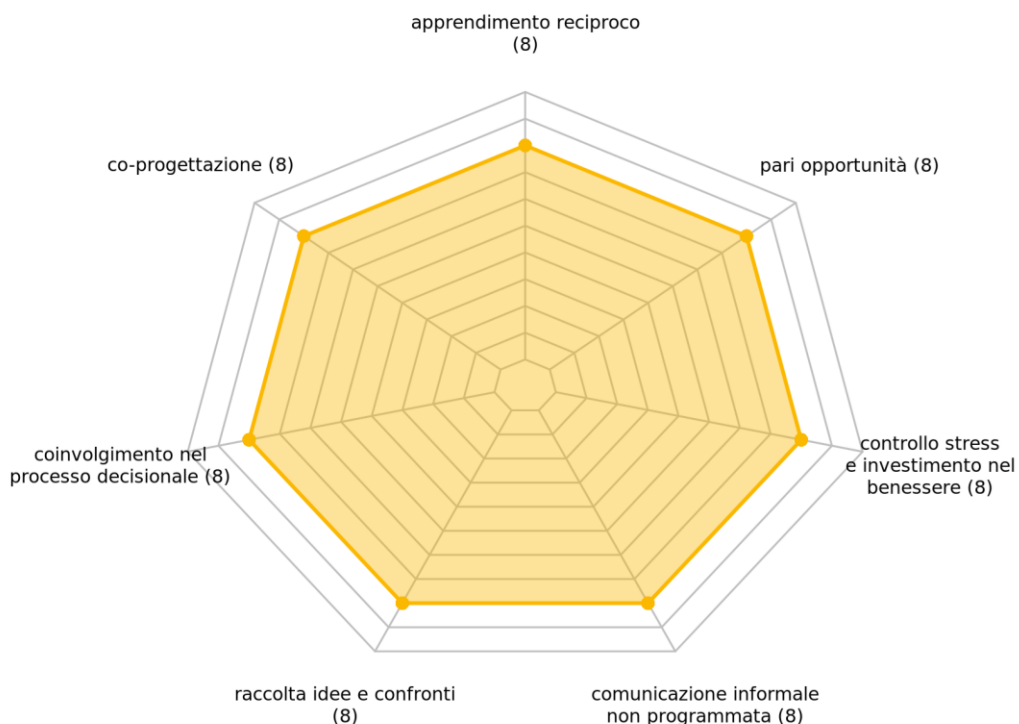
La Formazione

Ore di formazione	270
Partecipanti a corsi d'aggiornamento professionale	20%
Partecipanti a corsi di riqualificazione delle competenze	70%
Partecipanti a corsi occasionali su temi di sensibilità dell'ente	10%

Accanto a tali elementi più aziendalistici, tema centrale per le cooperative sociali è sicuramente la sfera del **coinvolgimento** e del **benessere** dei lavoratori. Paso investe in pratiche e dispositivi volti a garantire la partecipazione a gruppi di lavoro in cui sia centrale il confronto e l'apprendimento reciproco, la partecipazione dei lavoratori a momenti di co-progettazione di azioni, di nuovi interventi e di idee progettuali da apportare nei servizi di operatività, la promozione dell'ascolto e della comunicazione più informali o non

programmati, il controllo dello stress e l'investimento nel benessere dei lavoratori e accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, di credo religioso, di provenienza.

Processi di gestione delle risorse umane



Elemento oggettivo del benessere o indicatori di possibili problematiche sono infine rilevabili nei dati su salute e contenziosi.

Salute

Infortuni	4
Giorni di assenza per malattia totali	611
Nr. massimo di giorni di assenza per malattia individuale	91
Ferie non godute complessive	28%

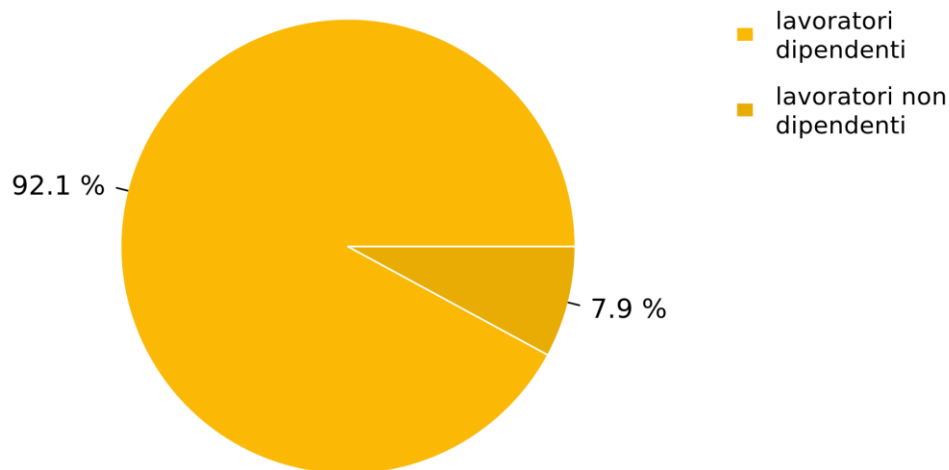
L'ente crede sia importante tenere controllati la soddisfazione dei propri lavoratori, per cui fa monitoraggio del loro benessere occasionalmente in modo non formalizzato e nell'anno la cooperativa non si è trovata ad affrontare contenziosi.

Accanto al lavoro ordinario sin qui descritto, si vuole osservare come la cooperativa sia anche coinvolta in azioni di offerta di occasioni di impiego per fasce deboli ovvero per le cosiddette nuove categorie di soggetti svantaggiati sul mercato del lavoro, inserite attraverso la realizzazione di progetti ad hoc. Durante l'anno la cooperativa sociale Paso ha coinvolto in tali progettualità complessivamente 18 lavoratori, di cui 5 persone con precedente disoccupazione di almeno 6 mesi, 7 adulti over 50 con difficoltà occupazionali esterne, 1 adulto con difficoltà occupazionali che vivono soli con più persone a carico e 5 appartenenti a minoranze etniche per i quali il lavoro offre opportunità formative linguistiche e professionali.

COLLABORATORI E PROFESSIONISTI

Nel corso del 2023 la cooperativa si è avvalsa anche di altre figure professionali a sostegno delle attività, che hanno determinato ricadute occupazionali e formative ulteriori nel proprio territorio. Nello specifico, Paso ha fatto ricorso a 5 collaboratori e 3 professionisti titolari di partita IVA. Tali numeri spiegano meglio la strutturazione dell'organico nel complesso: mediamente nell'anno il peso del lavoro dipendente (calcolato a testa e non ad orario) sul totale è stato pari al 92.06%. La cooperativa ha investito nella generazione di occupazione stabile, garantendo contratti di dipendenza ad una parte elevata dei propri lavoratori.

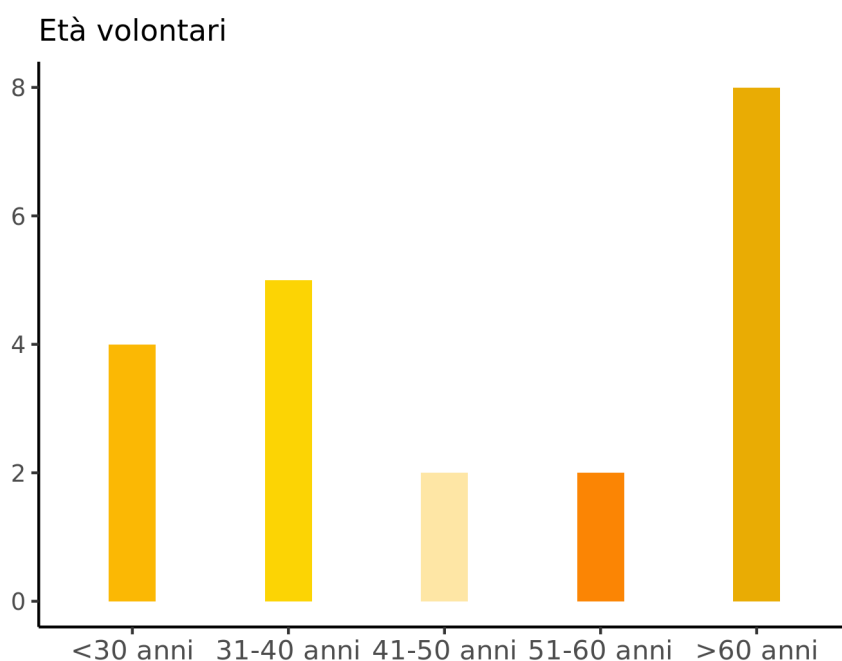
Peso lavoro dipendente sul totale



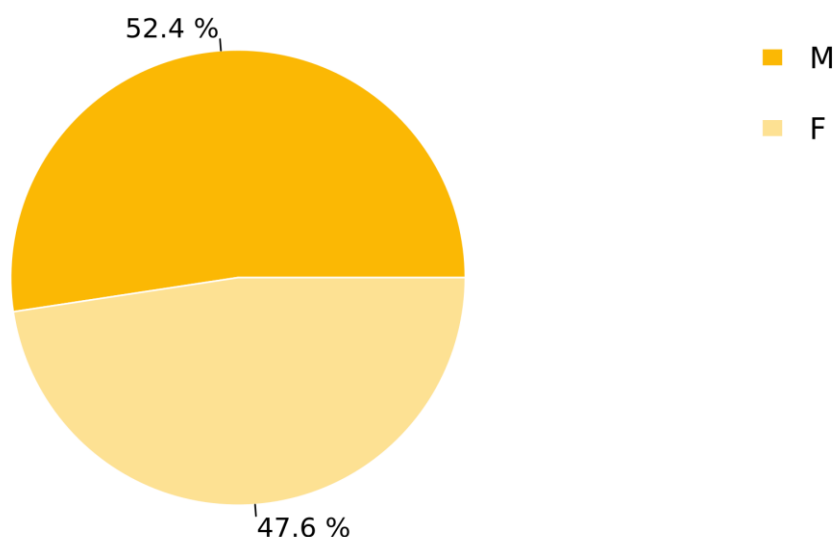
Inoltre, nel corso del 2023, la cooperativa ha ospitato 1 ragazzo in alternanza scuola lavoro.

VOLONTARI E CITTADINANZA ATTIVA

Il **volontariato** costituisce un'importante risorsa a disposizione dell'organizzazione e può essere interpretato come un indicatore indiretto del rapporto con la comunità. La cooperativa ha visto coinvolti in attività di volontariato ben 51 volontari , di cui 21 soci e 30 afferenti ad associazioni. Tra i volontari stabili della cooperativa si conta anche la presenza di 6 ex dipendenti della cooperativa, a dimostrazione del coinvolgimento nella mission dell'organizzazione. Di seguito viene rappresentata la compagine dei soci volontari per età e genere.

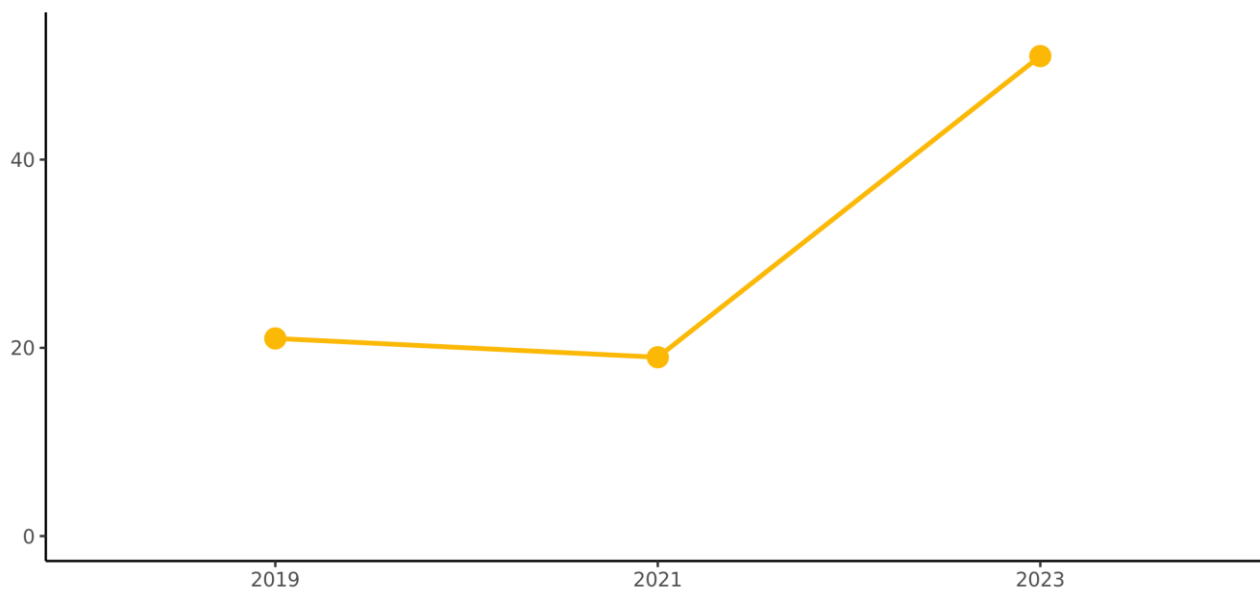


Genere volontari



La presenza di volontari negli ultimi 4 anni risulta aumentata del 142.9% a dimostrazione dell'importante legame instaurato con il territorio.

Andamento numero volontari



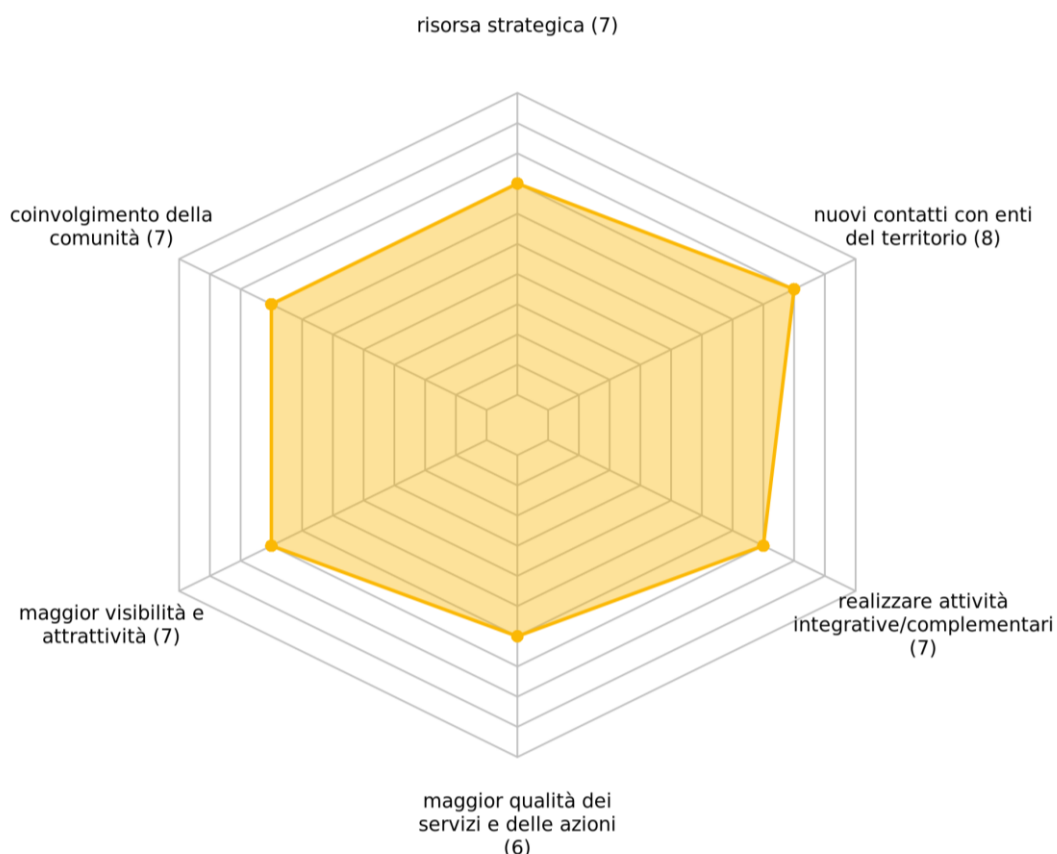
Il contributo del volontariato alla realizzazione delle azioni e al supporto della mission organizzativa è quantificabile poi nel numero di ore praticate e nel tipo di attività svolta. Nel 2023 la cooperativa ha beneficiato di 658 ore complessive di volontariato. Il tempo donato dai volontari è stato impiegato in percentuale maggiore (75% del totale ore donate) in attività di affiancamento nell'erogazione dei servizi core della cooperativa, ma anche in attività di partecipazione alla gestione della cooperativa attraverso

l'appartenenza al CdA o ad organi istituzionali diversi dall'assemblea dei soci (16%) e partecipazione alla realizzazione di servizi innovativi e aggiuntivi (9%).

POLITICHE PER L'INTERCETTAZIONE E IL COINVOLGIMENTO DEL VOLONTARIATO

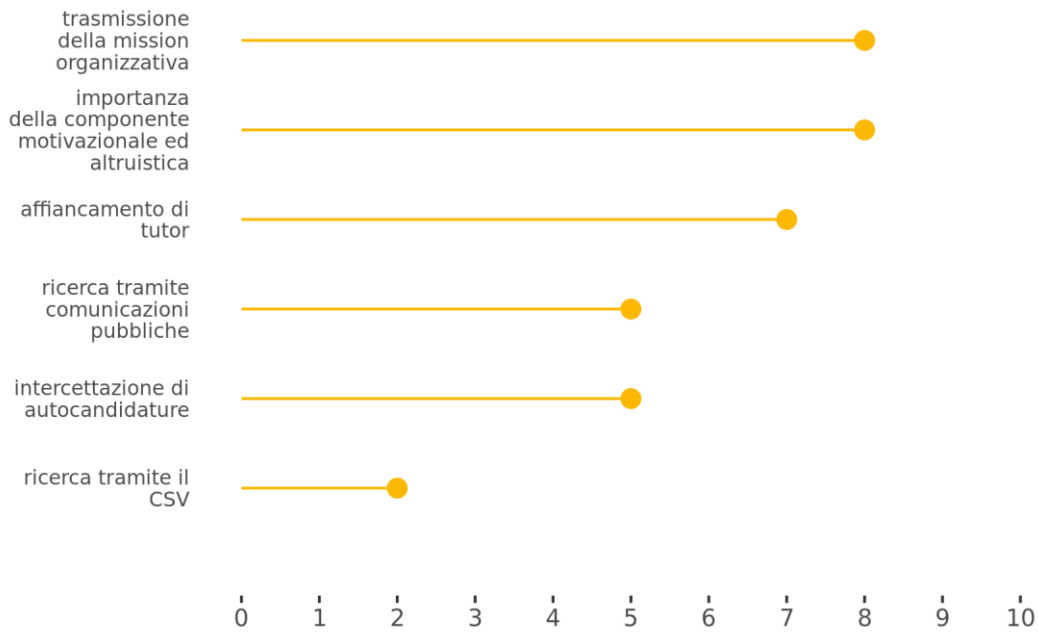
La rilevanza del volontariato in termini quantitativi illustrata sin qui va affiancata ad una lettura del valore intrinseco del volontariato nella cooperativa e in generale nella società. Pensando così al senso del coinvolgere volontari all'interno della cooperativa, sembra di poter affermare che i volontari abbiano permesso di entrare in contatto con nuove organizzazioni del territorio.

Il volontariato è ...



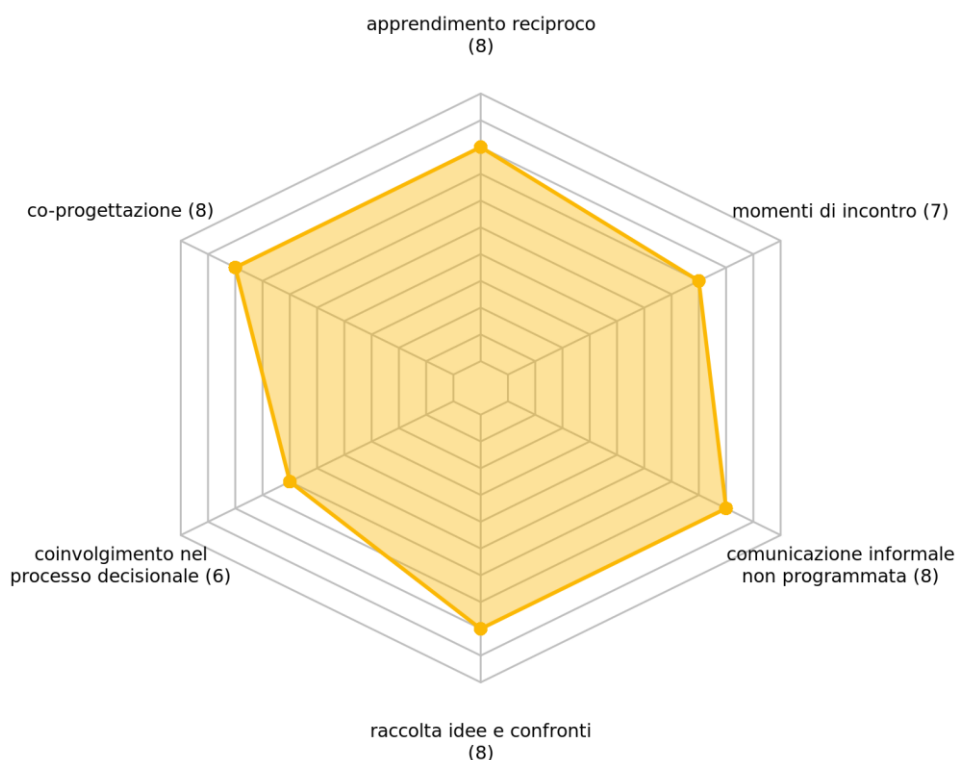
La capacità di intercettare volontari dipende ovviamente non solo dalle motivazioni individuali, ma anche dai processi con cui ci si avvicina alla cittadinanza e si aprono le porte alla sua partecipazione attiva. Nei processi di ricerca dei volontari la cooperativa ricorre poco sia a strumenti di comunicazione pubblica che al CSV preferendo valutare le autocandidature provenienti dal territorio. Rispetto alle attività svolte per accogliere e inserire i volontari nel contesto organizzativo, nei colloqui iniziali con i possibili volontari la cooperativa assegna molto peso alla componente motivazionale ed altruistica e prevede poi l'affiancamento del neo-volontario da parte di tutor o lavoratori esperti che trasmettono al neo volontario la mission organizzativa con opportuni incontri formativi e/o apposita documentazione.

Processi di ricerca e accoglienza



Per garantire, infine, ai volontari un opportuno riconoscimento e coinvolgimento, la cooperativa investe in pratiche e dispositivi volti a garantire la partecipazione a gruppi di lavoro in cui sia centrale il confronto e l'apprendimento reciproco, la partecipazione a momenti di co-progettazione di azioni di nuovi interventi e di idee progettuali da apportare nelle attività della cooperativa, la rappresentanza e la raccolta di idee attraverso gruppi o esponenti, momenti di incontro formali o informali e la promozione dell'ascolto e della comunicazione più informali o non programmati.

Processi di gestione dei volontari



Se i dati fin qui descritti permettono di capire l'interazione della cooperativa con il territorio e la rilevanza del volontariato per l'organizzazione, dall'altra anche Paso ha dei possibili impatti sui volontari, intermediati dalle politiche promosse nei loro confronti.

La cooperativa sociale si interessa dei suoi volontari ed in particolare fa monitoraggio del loro benessere occasionalmente e in modo non formalizzato. Guardando alle politiche inclusive e di ulteriore sostegno ai volontari, Paso investe sulla loro crescita garantendo un'adeguata formazione ai volontari al loro ingresso in cooperativa sociale. I volontari sono stati coinvolti in attività formative e nello specifico il 20% in una formazione sulla sicurezza e tutela del volontario, il 20% in una formazione sulla relazione con l'utenza i lavoratori svantaggiati e il 60% in una formazione su temi trasversali o di interesse sociale generale.

Da un punto di vista pratico, si cerca di riconoscere l'attività svolta erogando ai volontari alcuni benefit, come: sconti per l'acquisto di prodotti o servizi della propria cooperativa. Secondo quanto stabilito anche legislativamente, gli enti di Terzo Settore possono prevedere rimborsi ai propri volontari per spese sostenute nell'ambito dell'esercizio delle attività di volontariato: la cooperativa sociale prevede per i propri volontari rimborsi chilometrici per missioni e spostamenti, rimborsi a presentazione di fatture e ricevute per acquisti effettuati a favore dell'azienda e rimborsi con giustificativi che attestino che la spesa è relativa all'attività prestata.

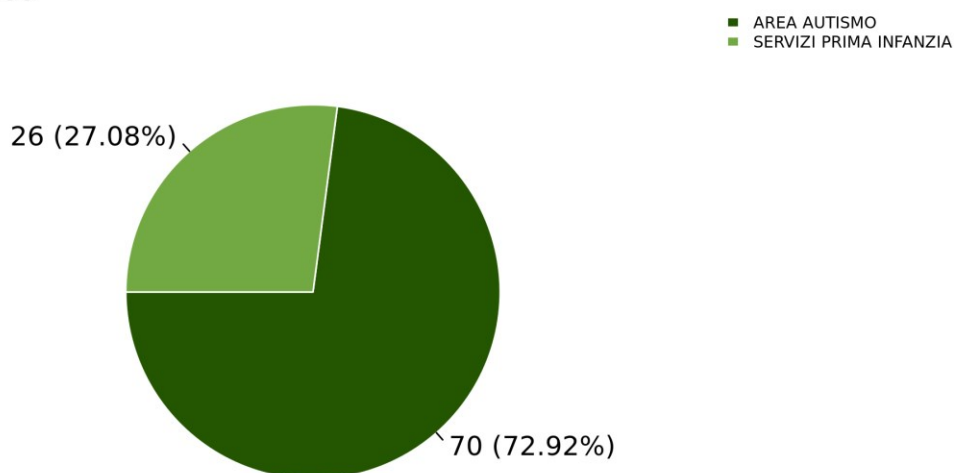


OBIETTIVI E ATTIVITÀ

Gli obiettivi statutari e la mission organizzativa trovano compimento nella realizzazione delle attività e rendicontare i risultati raggiunti dalla cooperativa significa guardare innanzitutto in modo concreto ai servizi offerti e alle persone che ne hanno beneficiato. In quanto cooperativa sociale di tipo plurimo, l'attività che sta al centro dell'agire è duplice: quella di produzione di servizi e quella di inserimento lavorativo e delle due aree di operatività verrà data esplicita illustrazione, cercando comunque di leggere anche all'integrazione tra le due aree.

Partendo dalla lettura dei servizi e con riferimento agli utenti complessivi della cooperativa, nel 2023 si rileva un numero totale di utenti con presa in carico o a identificativo pari a 150 e un numero complessivo di utenti delle prestazioni senza presa in carico (contati per testa) pari a 136.

Utenti presi in carico



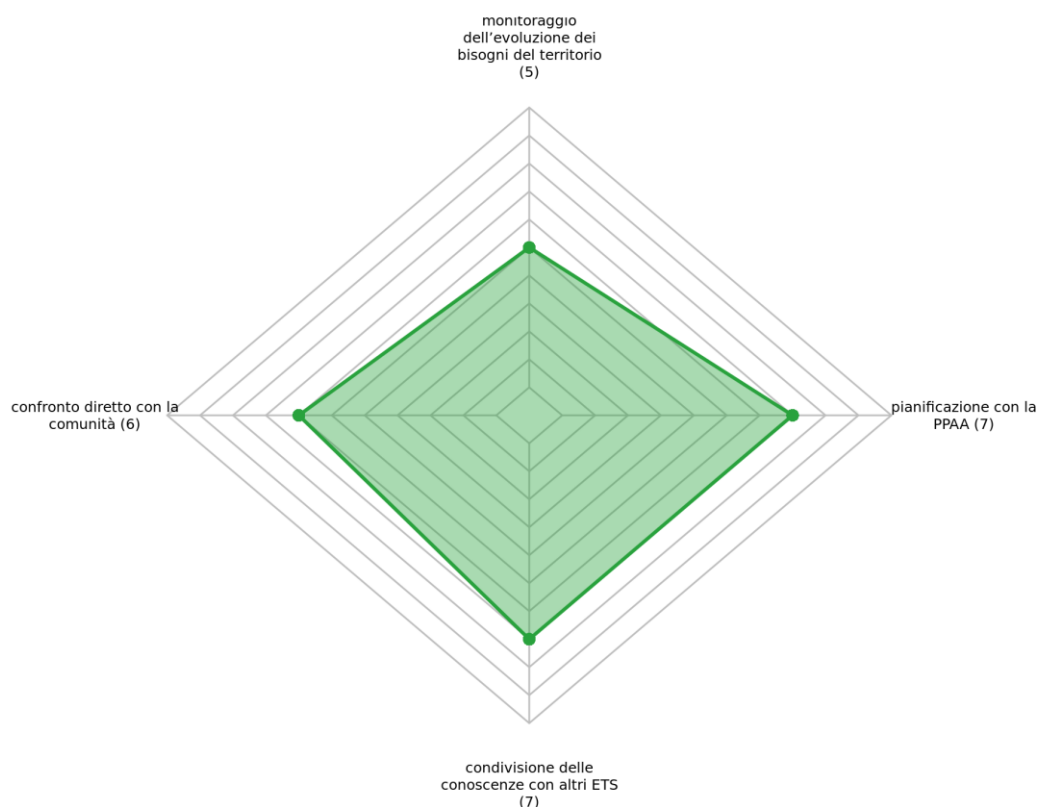
In termini di impatto sul territorio, il 98% degli utenti risiede nella stessa provincia in cui ha sede la cooperativa e il 2% risiede al di fuori della provincia in cui ha sede la cooperativa, con impatto quindi prettamente locale dell'attività e con conseguente sviluppo di una relazione e di una conoscenza diffusa con e nel territorio in cui la cooperativa ha la sua sede.

Nel perseguimento degli obiettivi sociali, la dimensione quantitativa sin qui presentata – e quindi la capacità di rispondere ai bisogni di un certo numero di persone e con attività eterogenee - rappresenta di certo un aspetto importante per descrivere i raggiungimenti

dell'anno. Ma altrettanto rilevante è riflettere su come la cooperativa sociale investe anche nella qualità dei servizi.

Portare qualità nei servizi significa innanzitutto promuovere processi che siano attenti ai **bisogni del territorio e della persona**. La cooperativa sociale ha così investito nel monitoraggio di tali bisogni attraverso la condivisione con altri ETS del territorio di conoscenze utili a mappare l'evoluzione della domanda e dei bisogni e la pianificazione con l'ente pubblico per coprire le reali necessità del territorio e rispondere più puntualmente ai bisogni.

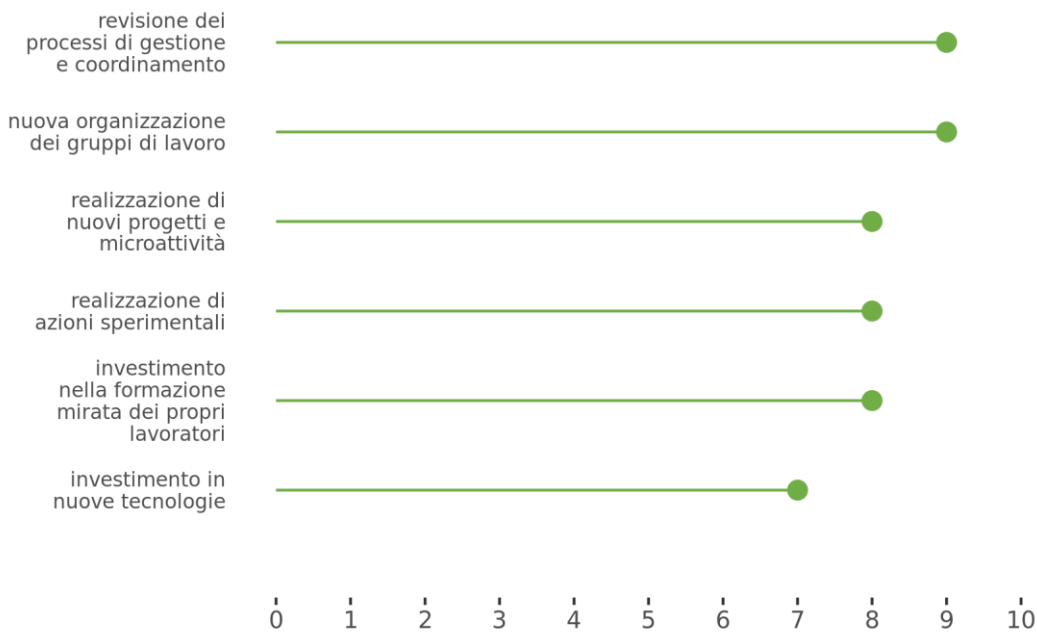
Monitoraggio della domanda



Paso punta poi all'**innovazione** dei propri servizi attraverso importanti azioni che investono sul miglioramento delle modalità di organizzazione e conduzione dei servizi: nel triennio 2021/2023 la cooperativa ha rivisto i propri processi di gestione e coordinamento del servizio, ha promosso una nuova organizzazione dei gruppi di lavoro delle equipe per rispondere meglio ai bisogni del proprio target di riferimento, ha investito in nuove tecnologie e modalità di erogazione dei servizi, ha investito in una formazione mirata dei propri lavoratori funzionale ad apportare cambiamenti nelle modalità di realizzazione del servizio, ha realizzato nuovi progetti a favore degli utenti e nuove microattività e ha

realizzato azioni del tutto sperimentali e innovative nelle modalità di realizzazione del servizio.

Peso stakeholder



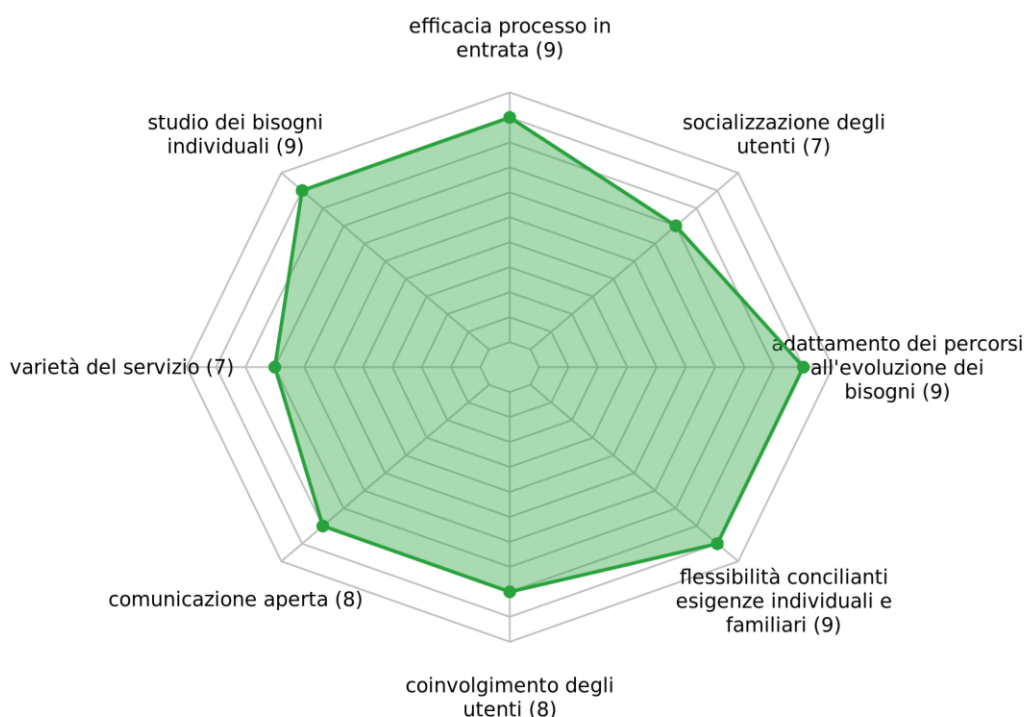
Alcune azioni risultano esplicative delle modalità in cui la cooperativa ha portato l'innovazione nell'ultimo anno nei suoi servizi: nel corso dell'anno, grazie ad un progetto Consortile sostenuto da Fondazione Cariplo, si è dato vita alla creazione di un'isola formativa all'interno della Piccola Sartoria Sociale. Una nuova modalità di intendere l'inserimento lavorativo delle persone svantaggiate attraverso una formazione on the job differente dal classico tirocinio lavorativo, il percorso infatti pone l'accento sull'acquisizione delle soft skill più che sulle competenze lavorative specifiche. Altra azione di processo innovativa è stata quella di una "non azione" intesa come la rinuncia da parte della Cooperativa alla gara d'appalto di gestione dei servizi educativi scolastici e domiciliari indetta dall'azienda speciale "Retesalute" nel mese di marzo vincolata a modelli prestazionali obsoleti e non più sostenibili e rispondenti alle necessità nascenti in quest'area. La difficoltà di trovare figure professionali educative ha portato la Cooperativa Paso a ragionare su nuove forme da implementare di educativa scolastica. L'innovazione così intesa è stata così esplicitata attraverso la sollecitazione al sistema presente.

Le **politiche di filiera e integrazione** con altri enti e imprese del territorio sono state principalmente affidate alla collaborazione con altre organizzazioni per offrire servizi integrativi ai propri utenti e per agire su fasce di utenti o in zone eterogenee/complementari. Elemento concreto di ricerca della qualità e dell'attenzione all'utenza è la promozione di una certa filiera di servizio nei confronti dei propri utenti affiancando l'attività assistenziale ad attività formative e di sviluppo di abilità lavorative e per questo ha sostenuto la nascita di un'impresa sociale esterna per l'inclusione al lavoro di propri utenti, gestisce in prima persona un centro per lo sviluppo/potenziamento di abilità lavorative, o un laboratorio ai

prerequisiti al lavoro, ecc., collabora con cooperative sociali di tipo B per l'inserimento al lavoro di propri utenti, promuove l'inserimento lavorativo, curando contatti personali con possibili datori di lavoro o collaborando con i centri per l'impiego e ha una proposta formativa verso gli utenti, con attività che hanno una valenza di mantenimento e socializzazione.

Paso ripone particolare attenzione all'implementazione di azioni che favoriscono la qualità dei servizi e un'offerta non standardizzata e nello specifico promuove l'efficacia del processo in entrata, lo studio dei bisogni della persona ad opera di equipe di lavoro interne multidisciplinari, l'investimento nella varietà e articolazione del servizio offerto, la comunicazione aperta con gli utenti per garantire trasparenza sui servizi e su eventuali cambiamenti, il coinvolgimento degli utenti/di loro rappresentanti nell'intercettazione di preferenze e idee, l'offerta di servizi con alcuni tratti di flessibilità per rispondere alle esigenze individuali/familiari, cambiamenti rapidi nei percorsi individuali dell'utente a seguito dell'evoluzione dei suoi bisogni e la socializzazione dell'utente. Similmente, la cooperativa è attenta ai bisogni dei famigliari degli utenti e struttura a tal fine politiche volte ad offrire interessanti soluzioni, come ad esempio l'accesso al servizio o alle strutture con tempo flessibile per rispondere alle esigenze di conciliazione dei famigliari.

Impatto sugli utenti



Per rafforzare le attenzioni alla realizzazione di servizi meglio rispondenti ai reali bisogni di utenti e famigliari, la cooperativa sociale ritiene importante ascoltare le opinioni degli stessi

beneficiari dei servizi, realizzando attività di monitoraggio della soddisfazione e del benessere degli utenti in modo occasionale e non formalizzato.

Nel presente bilancio sociale si è scelto, per finalità comunicative, di fornire brevi descrizioni di obiettivo e di risultato per ciascuna delle principali tipologie di servizio realizzate nel corso del 2023.

PER LA PARTE A:

ASSISTENZA EDUCATIVA SCOLASTICA E DOMICILIARE

Il servizio si esplica in AES e ADM. Il servizio di assistenza educativa scolastica (AES) è rivolto a minori in situazione di disabilità certificata, frequentanti i servizi per l'infanzia, le scuole di primo e di secondo grado. Il servizio mira a sviluppare e a promuovere le capacità dell'alunno, aiutando ad utilizzare le diverse proposte didattiche ed educative della scuola, a fruire delle strutture scolastiche e delle attività indicate dalla programmazione didattica. La Cooperativa, in forza della pluriennale esperienza nella gestione dei servizi di assistenza educativa nel territorio provinciale, ritiene fondamentale, per un proficuo lavoro dell'educatore, ricercare all'interno della scuola la collaborazione con i team/consigli di classe e la partecipazione attiva alla stesura dei P.E.I. (Progetti Educativi Individualizzati), sviluppare il lavoro di équipe con gli operatori dei servizi territoriali coinvolti e all'équipe formative – pedagogiche interne con cadenza mensile.

L'Assistenza Domiciliare Minori (ADM) è un servizio che sostiene la famiglia in situazioni di difficoltà, attraverso una relazione educativa con i minori ed un supporto costante alla genitorialità. L'ADM si configura come un servizio il cui scopo principale è:

- consentire la permanenza del minore nel suo ambiente di origine;
- accompagnare e prendersi cura della situazione destinataria dell'intervento, per una possibile evoluzione positiva delle condizioni di vita del nucleo familiare.

Il 91.58% delle ore di lavoro dedicate a tali attività sono state coperte da convenzioni con la pubblica amministrazione.

Le Dimensioni Del Servizio

Tipologia	servizi di contesto o integrativi
Prestazioni/accessi medi a settimana	150
Lavoratori dedicati con continuità al servizio	30
Ore di lavoro dedicate	8.217
Entrate dal servizio	207.787 €

I beneficiari sono stati all'89% minori e adolescenti (6-14 anni), all'8% bambini di età maggiore di 3-6 anni, al 2% minori e adolescenti (14-18 anni) e all'1% giovani di età 18-24 anni.

AREA AUTISMO

Il servizio si esplica in attività a carattere psico-educativo rivolte a bambini, ragazzi e giovani autistici in età compresa fra i 4 e 30 anni e a favore delle famiglie del territorio. Nel corso degli anni, all'interno di quest'area è cresciuta anche la collaborazione con Autismo Lecco, un'associazione ODV di genitori e di persone affette da sindrome autistica, sindrome di Asperger o disturbi generalizzati dello sviluppo nata nel 2000 e che svolge da allora la propria attività nella provincia di Lecco, affidando alla cooperativa Paso la gestione operativa di alcuni servizi. In particolare, gli interventi rivolti alle singole famiglie sono:

- Sostegno genitoriale;
- Tutoring scolastico e formazione;
- Interventi educativi domiciliari mirati sull'area di interesse;
- Accompagnamento ad attività sul territorio;
- Percorsi psico-educativi individuali.

Sono proposte inoltre le seguenti attività di gruppo:

- Attività e uscite sul territorio ludico-ricreative per la socializzazione;
- Esperienze estive per lo sviluppo dell'autonomia;
- Progetto estivo Guida per un giorno.



A partire da settembre 2023 grazie al sostegno del progetto “AUT-IN Nessuno escluso” dell'Ambito di Merate sono partiti nuovi progetti tra cui: i laboratori “Atelier delle competenze”, le letture in CAA nelle biblioteche, il percorso Cafè binario-live per la socializzazione di giovani adulti con autismo.

Il 2.37% delle ore di lavoro dedicate a tali attività sono state coperte da convenzioni con la pubblica amministrazione.

Le Dimensioni Del Servizio

Tipologia	servizio domiciliare
Beneficiari totali	70
Lavoratori dedicati con continuità al servizio	5
Ore di lavoro dedicate	1.895
Volontari dedicati al servizio	6
Entrate dal servizio	41.981 €

I beneficiari sono stati al 30% minori e adolescenti (14-18 anni), al 30% giovani di età 18-24 anni, al 20% minori e adolescenti (6-14 anni), al 10% bambini di età maggiore di 3-6 anni e al 10% adulti (24-65 anni di età).

SERVIZI PRIMA INFANZIA

L'area prima infanzia durante l'anno 2023 è stata caratterizzata prevalentemente dalla gestione del nido d'infanzia La Cinciallegra e dalla progettazione di eventuali futuri servizi alla prima infanzia.

Il nido d'infanzia è un servizio a carattere educativo per la prima infanzia. Consente l'affidamento quotidiano e continuativo dei bambini a figure diverse da quelle parentali, con specifica competenza professionale. Costituisce un'esperienza ricca e stimolante per i bambini e le bambine che hanno l'opportunità di condividere in gruppo il gioco, le scoperte, la crescita emotiva e cognitiva e risponde al bisogno di custodia, cura e socializzazione delle famiglie.

Il nido d'infanzia è un'opportunità educativa che favorisce lo sviluppo armonico dei bambini e contribuisce a realizzare il loro diritto all'educazione attraverso la promozione:

- dell'autonomia e dell'identità e la valorizzazione delle diversità individuali, di genere e culturali, assunte come valore;
- della personalità nelle sue componenti fisiche, affettive, emotive, cognitive, etiche e sociali;

- della comunicazione fra bambini e con gli adulti, allo scopo di consentire il confronto costruttivo;
- di un'educazione orientata al rispetto dei valori di libertà, uguaglianza, giustizia, tolleranza, solidarietà;
- del rispetto delle diversità;
- di processi educativi tesi a sviluppare le potenzialità innate in ciascun bambino rendendoli capaci di esprimerle.



Il Nido d'infanzia che proponiamo vuole offrire ai bambini un'esperienza serena di vita sociale e un luogo educativo ricco di opportunità e di stimoli per lo sviluppo cognitivo, espressivo e motorio, nel pieno rispetto di ogni singola individualità. I bambini sono quindi posti al centro, come soggetti attivi in continua evoluzione ed esplorazione. Gli obiettivi principali che il nido si pone sono: il benessere del bambino inteso sia sul piano affettivo relazionale sia su quello della conquista dell'autonomia personale; l'offerta e la garanzia di spazi e relazioni adeguate a rispondere ai bisogni della prima infanzia; l'offerta di spazi e relazioni volte al supporto della genitorialità. Focus del progetto educativo è il concetto di bambino competente (cfr. Bruner), considerato al centro della quotidianità della vita del nido come portatore di risorse e capacità proprie, di una sua originalità ed individualità e come parte di un gruppo di altri bambini con cui creare relazioni significative, giocare, condividere, imparare ed arricchirsi umanamente.

I bambini devono essere posti nelle condizioni di poter scegliere i giochi, i materiali, gli adulti e i compagni. Sono loro i veri protagonisti, in quanto soggetti attivi, predisposti e interessati ad interagire con gli altri, desiderosi di comunicare, di conoscere e costantemente mossi dalla curiosità e dalla voglia di esplorare. Sono in grado di instaurare relazioni significative e di adattarsi con flessibilità a un contesto sociale vario ed articolato, che allo stesso tempo è organizzato e prevedibile e consente lo sviluppo graduale delle singole competenze cognitive.

Le Dimensioni Del Servizio

Tipologia	servizio semi-residenziale o diurno continuativo
Beneficiari totali	26
Lavoratori dedicati con continuità al servizio	7
Ore di lavoro dedicate	5.743
Entrate dal servizio	130.766 €

AREA MINORI/GIOVANI E RICREATIVA

Il servizio si esplica in Centri ricreativi estivi, sorveglianza mensa e doposcuola, laboratori (artistici, musicali, teatrali, ambientali) e progettualità inerenti le politiche giovanili del territorio.

La cooperativa su richiesta dei comuni e in collaborazione con alcune associazioni sportive, culturali e sociali del territorio, per andare incontro alle esigenze di conciliazione famiglia-lavoro, organizza e/o coordina dei centri ricreativi estivi, gestisce servizi di sorveglianza mensa e doposcuola per bambini della scuola primaria, organizza laboratori artistico-musicali in collaborazione con i comuni o gli istituti comprensivi del territorio.

Il Centro Estivo si caratterizza come un percorso di attività e di svago per bambini/e e ragazzi/e dai 6 ai 14 anni in un tempo privilegiato per realizzare nuovi incontri. La finalità principale del servizio è quella di sostenere il ruolo educativo della famiglia e consentire la conciliazione tra impegni lavorativi e di accudimento dei figli nel periodo di chiusura delle attività scolastiche; ma è anche quella di offrire ai minori un luogo protetto di ricreazione, educazione e socializzazione e un percorso basato sulla consapevolezza che ogni relazione rappresenta un'insostituibile opportunità di crescita per adulti e ragazzi. Per gli utenti disabili vengono impiegati educatori specializzati, che operano e lavorano con la disabilità da diversi anni e che aiutano i bambini/ragazzi ad inserirsi nel gruppo e a trascorrere giornate piacevoli con rapporto 1 a 1.

La finalità principale del servizio di sorveglianza mensa e doposcuola è quella di sostenere il ruolo educativo della famiglia e consentire la conciliazione tra impegni lavorativi e di accudimento dei figli, ma è anche quella di offrire ai minori un luogo protetto di ricreazione, educazione e socializzazione e apprendimento.

I laboratori prevedono attività artistiche, musicali, teatrali o ambientali tenute da educatori specializzati, in collaborazione con i comuni, gli istituti scolastici o le associazioni del territorio. Novità di quest'anno, un laboratorio di alfabetizzazione digitale a favore di adulti e anziani individuale o di gruppo. Si tratta di un laboratorio personalizzato, di supporto agli adulti, e volto alla facilitazione nell'utilizzo degli strumenti digitali da parte di genitori di origini straniere e anziani, allo scopo di incrementare le competenze digitali, e favorire la consapevolezza dei rischi e delle opportunità. Saranno lezioni molto pratiche, per cercare

di fornire da subito gli strumenti di base per acquisire competenze minime, indispensabili ormai nella vita quotidiana.

Il 95.44% delle ore di lavoro dedicate a tali attività sono state coperte da convenzioni con la pubblica amministrazione.

Le Dimensioni Del Servizio

Tipologia	servizi di contesto o integrativi
Prestazioni/accessi medi a settimana	40
Lavoratori dedicati con continuità al servizio	12
Ore di lavoro dedicate	2.085
Entrate dal servizio	64.987 €

I beneficiari sono stati all'89% minori e adolescenti (6-14 anni), al 4% minori e adolescenti (14-18 anni), al 3% bambini di età maggiore di 3-6 anni, al 3% giovani di età 18-24 anni e all'1% adulti (24-65 anni di età).

PER LA PARTE B:

Gli inserimenti lavorativi

Oltre ai risultati conseguiti dalla parte A per le descritte attività inerenti alla realizzazione di servizi di interesse sociale, in quanto plurima, la cooperativa sociale si impegna anche nella funzione di inserimento sociale e occupazionale di persone svantaggiate e anche in tal caso quindi i dati possono rendicontare gli esiti raggiunti rispetto a questo obiettivo e quindi l'efficacia dell'azione. L'obiettivo di garantire l'inclusione occupazionale, anche come riscatto sociale di persone svantaggiate, trova la sua declinazione nella realizzazione di attività produttive che prevedono l'impiego di lavoratori svantaggiati e nella conduzione di processi formativi e lavorativi che pongono al centro la crescita e la valorizzazione della persona.

I Lavoratori Svantaggiati attivi in corso d'anno

Borsa lavoro o tirocinio	25
Lavoratori dipendenti certificati da L.381/91 o inseriti nell'ambito delle politiche territoriali	22

PERCORSI DI FORMAZIONE E BORSE LAVORO

Il primo livello del processo di inserimento lavorativo in cooperativa è quello della formazione e Paso prevede che i lavoratori svantaggiati vengano inseriti secondo diverse modalità: corsi di formazione al lavoro (sia teorici che on-the-job), borsa lavoro o tirocinio, inserimento con contratti di dipendenza a tempo determinato e inserimento diretto in cooperativa come lavoratore svantaggiato con contratto di dipendenza a tempo indeterminato. Con specifico riferimento all'offerta di borse lavoro e tirocini, i dati illustrano l'impegno che la cooperativa ha dedicato a percorsi formativi iniziali e il flusso d'anno su questi percorsi.

Borse Lavoro E Tirocini	
Lavoratori presenti ad inizio 2023	18
Lavoratori entrati nel 2023	7
Borse e tirocini portati a conclusione nel 2023	3
Lavoratori presenti 31/12/2023	22

Elemento qualitativo della formazione offerta è rappresentato dal fatto che in media le borse lavoro proposte hanno una durata per persona di 10 mesi, per 15 giorni lavorati e 16 ore lavorate a settimana.

La capacità delle borse lavoro e in generale dei processi iniziali di inserimento lavorativo di generare opportunità formative ed occupazionali reali è poi data dai tassi di successo dei percorsi. Nel corso del 2023, 4 lavoratori hanno portato a termine il percorso di inserimento iniziale, mentre 2 hanno dovuto interrompere il percorso.

Guardando ai lavoratori svantaggiati che hanno terminato il percorso di formazione e inserimento al lavoro, 4 sono rimasti impiegati in cooperativa ed ancora lo sono.

I LAVORATORI SVANTAGGIATI DIPENDENTI

Il risultato più stabile della funzione di inserimento lavorativo è rappresentato dalla creazione di opportunità di lavoro dipendente a favore di persone svantaggiate, sia con contratto a tempo determinato che indeterminato. La tabella seguente illustra i numeri complessivi di lavoratori svantaggiati certificati da L.381/1991 o inseriti in cooperativa nell'ambito di politiche territoriali.

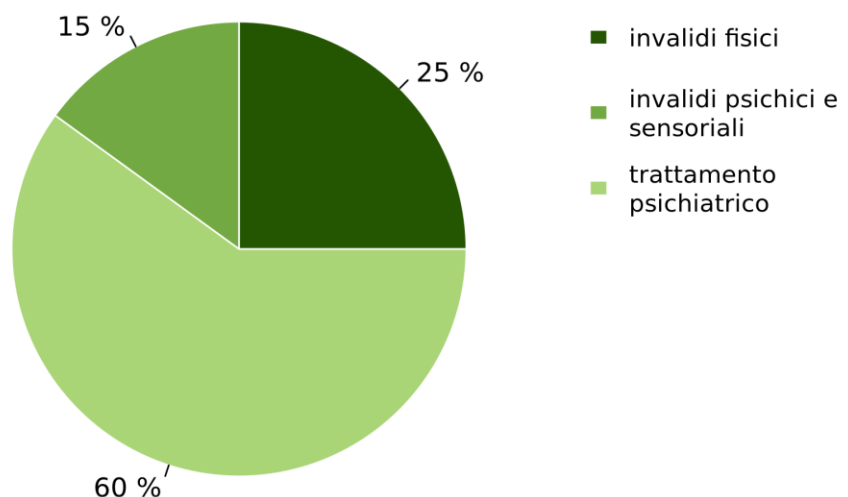
I Lavoratori Svantaggiati

Lavoratori presenti ad inizio 2023	17
Lavoratori entrati nel 2023	5
Lavoratori usciti nel 2023	2
Lavoratori presenti a fine 2023	20
Rapporto tra personale svantaggiato e ordinario al 31/12	55,55%

Al 31/12/2023 i lavoratori svantaggiati inseriti in cooperativa con contratto di dipendenza certificati secondo l'art. 4 della legge 381/1991 o secondo specifiche politiche territoriali sono 20.

La fotografia delle **caratteristiche socio-demografiche** dei lavoratori svantaggiati permette di comprendere meglio chi sono stati i beneficiari delle azioni, ma aggiunge allo stesso tempo informazioni sulle persone di cui -accanto ai lavoratori ordinari di cui precedentemente trattato- si è avvalsa la cooperativa. Considerando i soli lavoratori certificati secondo la legge istitutiva delle cooperative sociali L.381/1991, i lavoratori in inserimento sono principalmente soggetti in trattamento psichiatrico e si conta anche la presenza di invalidi fisici e invalidi psichici e sensoriali.

Tipologia lavoratori svantaggiati

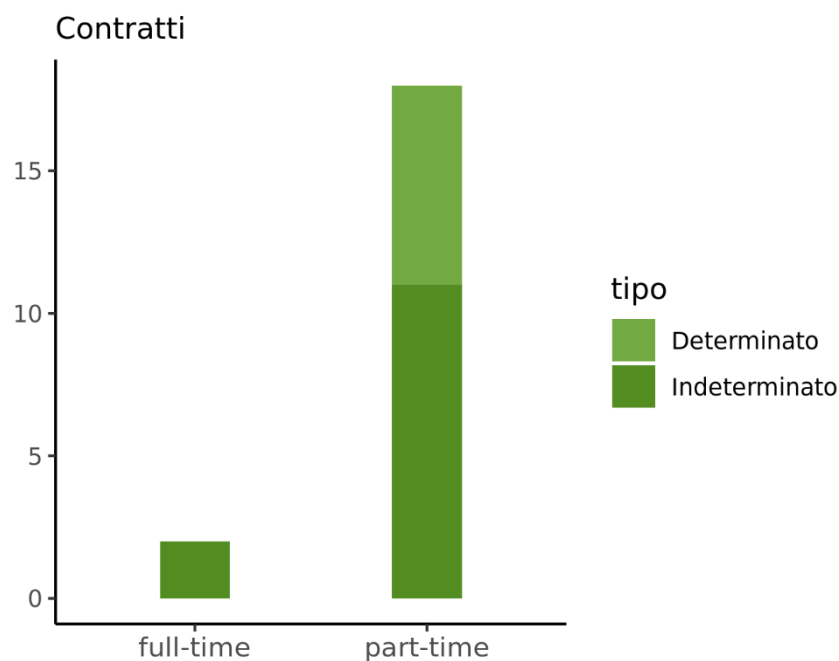


I lavoratori sono impiegati principalmente nel settore ambiente (gestione centri di raccolta e servizi di pulizia).

Lavoratori Per Settore

Gestione centri di raccolta rifiuti	40%
Agricoltura sociale	20%
Servizi di ristorazione	20%
Attività di pulizia e disinfestazione di edifici pubblici e privati	20%

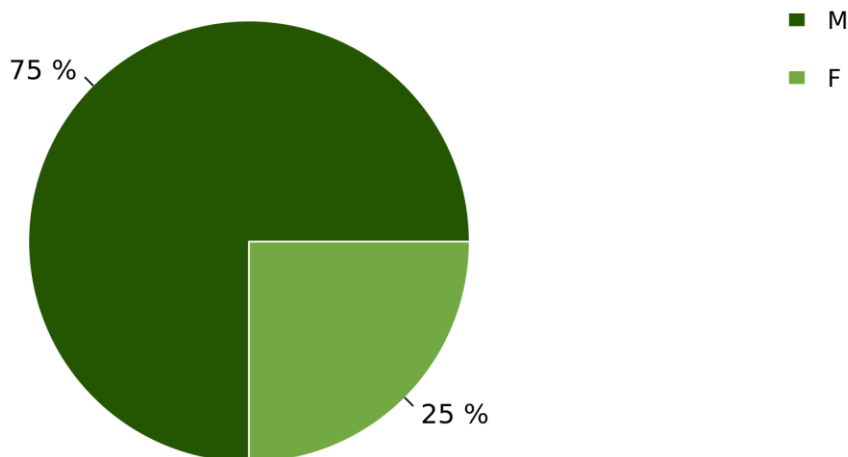
Rispetto ai **contratti**, si applicano prevalentemente contratti a part-time, rispondendo alle propensioni individuali delle persone inserite, ma anche in parte alle professionalità su cui i lavoratori svantaggiati sono prevalentemente impiegati. L'effettivo impatto occupazionale dell'anno in termini di tempo pieno di lavoro equivale a complessive 10.77 ULA (Unità Lavorative Annue).



La stabilità dei contratti è un indicatore dell'impatto occupazionale generato, ma accanto a tale dato vanno considerati anche eventuali flussi in uscita e le posizioni occupazionali che si sono aperte nel mercato del lavoro esterno: nel 2023, 2 lavoratori sono usciti dalla cooperativa senza un'occupazione.

L'impatto occupazionale ha una ricaduta specifica in termini di occupazione femminile, considerando la presenza di 5 lavoratrici svantaggiate sul totale e in termini di impatto occupazionale locale, considerando che la percentuale di lavoratori svantaggiati residenti nella provincia in cui ha sede la cooperativa è del 100%.

Genere lavoratori svantaggiati



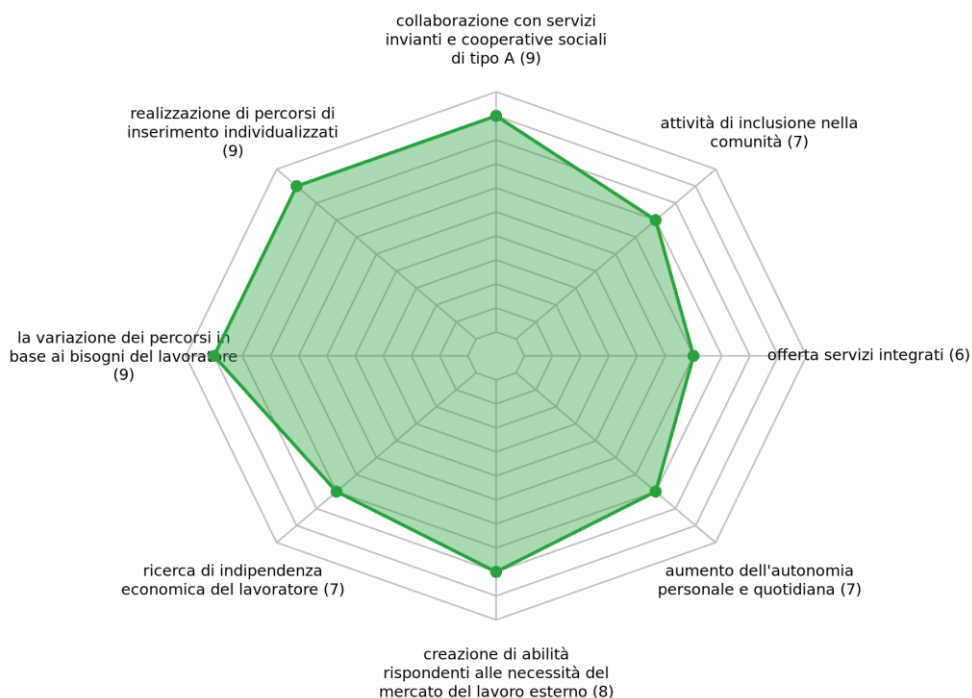
Al pari di quanto osservato riguardo all'erogazione di servizi, la dimensione quantitativa sin qui illustrata rappresenta un aspetto importante per descrivere i raggiungimenti dell'attività di inserimento lavorativo; è comunque rilevante riflettere anche su come la cooperativa sociale investe nella qualità degli inserimenti lavorativi.

Oltre allo stipendio, la cooperativa offre altri servizi e benefit, quali fringe benefit (buoni mensa, telefonino aziendale), sconti per l'acquisto di prodotti o servizi di altre cooperative, anticipi sullo stipendio e anticipi eccezionali su TFR. Inoltre, l'evoluzione dello stato psico-fisico del lavoratore è oggetto di un attento monitoraggio formalizzato, promosso attraverso la supervisione di psicologi e dei tutor e attraverso la realizzazione di incontri ad hoc con il lavoratore inserito.

Paso pone al centro delle sue azioni di inserimento lavorativo elementi volti ad aumentarne le ricadute e l'impatto quali la collaborazione con i servizi inviati o cooperative sociali di tipo A per l'identificazione delle abilità e propensioni della persona svantaggiata, la realizzazione di percorsi di inserimento calati su uno studio dei bisogni della persona ad opera di equipe multidisciplinari, la variazione dei percorsi di inserimento lavorativo a seguito del monitoraggio dell'evoluzione dei bisogni del lavoratore. Inoltre, stimola la ricerca di indipendenza economica del lavoratore rispetto alla famiglia e ai supporti dalle pubbliche amministrazioni, l'investimento nella creazione di abilità rispondenti alle necessità del mercato del lavoro esterno, la realizzazione di attività e progetti per aumentare l'autonomia della persona inserita anche su attività esterne all'area lavorativa e di tipo personale e quotidiano e la realizzazione di attività che fanno entrare in contatto il lavoratore svantaggiato con la comunità o categorie specifiche di soggetti con difficoltà diverse (es: progetti con anziani, giovani, ecc.). La cooperativa sociale cerca inoltre di adottare delle politiche per migliorare i processi di inserimento lavorativo attraverso la collaborazione con enti del territorio per offrire servizi integrativi ai lavoratori svantaggiati, la pianificazione e l'azione con altri attori del territorio per agire su fasce di soggetti svantaggiati o in zone altrimenti non coperti, la pianificazione e l'azione con l'ente pubblico

per coprire le reali necessità del territorio e rispondere più puntualmente ai bisogni e la creazione di azioni condivise con altri enti del territorio funzionali a sostenere le azioni produttive.

Processi



Paso punta poi all'**innovazione** dei propri servizi attraverso importanti azioni che investono sul miglioramento delle modalità di organizzazione e conduzione dei servizi e che possano coniugare attività di carattere ambientale e sociale: nel triennio 2021/2023 la cooperativa ha rivisto i propri processi di gestione e coordinamento anche di settore, ha promosso una nuova organizzazione dei gruppi di lavoro e inserito nuove figure per sostenere meglio i processi di inserimento e ha realizzato azioni sperimentali e innovative nelle modalità di affiancamento ai lavoratori svantaggiati e di impatto ambientale. Alcune azioni risultano esplicative delle modalità in cui la cooperativa ha portato l'innovazione nell'ultimo anno nelle attività d'inserimento lavorativo come, ad esempio, l'isola formativa precedentemente descritta, le azioni della Piccola Sartoria Sociale e dell'isola del Riuso. A queste si aggiunge il supporto alla Pro Loco del comune di Casatenovo nella gestione del servizio di svuotamento cestini effettuato da volontari in pensione e volontari rientranti nella categoria di soggetti fragili. La Cooperativa non ha solo agevolato l'attività e la presa in carico di questi soggetti ma ha posto le basi per il ridisegno del servizio e la sua implementazione con l'inizio dell'anno successivo trovando accordo con l'Ambito Distrettuale.

Nel presente bilancio sociale si è scelto, per finalità comunicative, di fornire brevi descrizioni di obiettivo e di risultato per ciascuna delle principali tipologie di attività realizzate nel corso del 2023.

CENTRI DI RACCOLTA RIFIUTI



I Centri di raccolta in gestione restano invariati, subentrano invece nuovi appalti con i Comuni per la gestione del servizio di operatore ecologico attraverso commesse dirette o con l'azienda partecipata Silea.



Le attività legate al progetto Piccola Sartoria Sociale si rafforzano nel corso dell'anno grazie al forte interesse generato: si sviluppano collaborazioni con aziende private della provincia per la realizzazione di gadget aziendali, si avvia un importante progetto di inclusione lavorativa per la formazione di persone svantaggiate tramite bando "Abili al Lavoro", si promuove il contatto diretto con l'utenza tramite l'esposizione dei prodotti a Binario Vivo e la realizzazione di laboratori di sartoria.

La presenza sul territorio è amplificata anche dalla costante partecipazione ad eventi locali, arrivando alla realizzazione di una sfilata di moda al Monastero della Misericordia di Missaglia, nella cornice dell'evento BriUp.

Anche l'attività relativa alla gestione del Centro del Riuso di Garbagnate Monastero è al centro di un forte interesse e le competenze di Cooperativa Paso vengono riconosciute tramite richiesta di coinvolgimento diretto nella coprogettazione e cogestione del futuro Centro del Riuso della Città di Lecco, insieme al Comune e a ETS locali attivi nel volontariato:

Il relativo progetto, presentato a Fondazione Cariplo è stato approvato nel dicembre 2023.

Nel 2023 hanno operato complessivamente in tali attività 9 lavoratori svantaggiati certificati 381/1991 o inseriti in politiche attive del lavoro territoriali.

SERVIZI DI PULIZIE

Il settore si consolida grazie a un'importante commessa di lavoro con un'azienda privata (Limonta S.p.A.) legata a una Convenzione ex Art.14. Proseguono in continuità le restanti commesse con committenti pubblici e privati, fatte salve le variazioni delle Pubbliche Amministrazioni legate al principio della rotazione degli appalti mentre non va a buon fine la gara presentata con Consorzio Consolida per il servizio pulizie di Lario Reti Holding.

Nel 2023 hanno operato complessivamente in tali attività 11 lavoratori svantaggiati certificati 381/1991 o inseriti in politiche attive del lavoro territoriali.

AGRICOLTURA SOCIALE

Nel 2013 la Cooperativa avvia l'area dell'agricoltura sociale con l'obiettivo di creare un orto dove svolgere tirocini lavorativi per persone svantaggiate e laboratori educativi per le scuole. L'attività nasce sul terreno dell'Istituto Viganò, scuola superiore di Merate, in collaborazione con la Provincia di Lecco. Negli anni successivi l'area è stata sviluppata ingrandendo e aumentando gli spazi da coltivare, partecipando ad altri progetti e aderendo alla rete di Agricoltura Sociale Lombardia.

In particolare, la Cooperativa ha promosso i progetti "Orto Storto" e "Microcosmi".

Il progetto Orto Storto ha previsto l'inserimento socio-lavorativo di ragazzi disabili in uscita dal percorso scolastico attraverso tre principali azioni:

- 1) attivazione di percorsi di orientamento in alternanza scuola-lavoro in collaborazione con istituti scolastici del territorio attraverso la realizzazione di due gruppi di lavoro coordinati da un educatore professionale;
- 2) attivazione di tirocini lavorativi della durata di tre mesi;
- 3) attivazione di una funzione di coordinamento territoriale con il compito principale di garantire il presidio a livello provinciale.

Il progetto Microcosmi ha avuto come obiettivi principali: la tutela del territorio attraverso lo sviluppo di un modello di impresa agricola multifunzionale, di una logica agricola comune e un accesso al mercato agricolo più diretto; il recupero della vocazione agricola della Brianza meratese, tutelando la varietà del paesaggio e preservando le aree verdi residenziali; la stabilizzazione di inserimenti lavorativi di soggetti svantaggiati attraverso un modello di sviluppo sostenibile.

Il progetto ha previsto sia il recupero di aree agricole abbandonate sia l'ampliamento di attività agricole per creare una comunità agricola sostenibile e inclusiva, che operi secondo una logica comune, in grado di innescare meccanismi virtuosi. In particolare, le azioni promosse hanno riguardato:

- il recupero di un'area in disuso a Olgiate Molgora con terrazzamenti, muretti a secco e un rustico da adibire a deposito attrezzi;
- la creazione di un uliveto presso il terreno terrazzato a Olgiate Molgora, l'avvio della coltura di prodotti tipici quali la patata di Oreno e antiche varietà di piante da frutto presso l'orto sociale di Cernusco;
- l'avvio dell'attività di trasformazione dei prodotti, in rete con Cascina Rampina (azienda agricola biologica) per la produzione di conserve e marmellate;
- il potenziamento dei canali di distribuzione e vendita e la stabilizzazione del punto vendita presso l'orto sociale di Cernusco.

Negli anni scorsi la Cooperativa ha promosso una collaborazione con l'azienda Technoprobe SpA di Cernusco Lombardone per la realizzazione del progetto Technoprobe Community Garden che ha visto la creazione di uno spazio strutturato che comprende un orto, un frutteto, un'area fiorita e un luogo di incontro all'interno di un terreno agricolo di proprietà dell'azienda. Negli anni la collaborazione si è intensificata, incrementando l'attività e, di conseguenza, il personale addetto portando il progetto, nel 2022, ad essere inserito tra le dieci migliori prassi a livello nazionale nel primo catalogo per le Buone Prassi per i servizi per il lavoro. A fine 2023 l'area dell'agricoltura sociale vanta 4 luoghi dedicati (l'orto di Cernusco, l'uliveto a Olgiate Molgora, l'orto aziendale di Novatex e un campo coltivato a Merate) e 21 persone coinvolte (lavoratori e tirocinanti).

L'anno in corso vede una richiesta da parte di Technoprobe inerente alla volontà dell'azienda di aprire una propria impresa sociale in modo da poter gestire in autonomia l'Orto di Cernusco. Ciò al fine di rispondere a questioni normative legate ai parametri del mercato azionario. La Cooperativa si è dunque adoperata per riorganizzare la relazione con l'azienda, predisporre gli atti di cessione dell'attività e rimodulare il settore con l'inizio dell'anno 2024.

Nel 2023 hanno operato complessivamente in tali attività 4 lavoratori svantaggiati certificati 381/1991 o inseriti in politiche attive del lavoro territoriali.

BINARIO VIVO



Per fornire una prima risposta alle criticità legate al traffico e all'inquinamento atmosferico, dal 2017 la Cooperativa Paso collabora con il Comune di Cernusco Lombardone e Merate nella gestione degli spazi della principale stazione dell'area meratese posta sulla linea Milano-Lecco, quella di Cernusco-Merate. Questa collaborazione ha così permesso di dare avvio a un primo modello territoriale improntato alla mobilità sostenibile, partendo dalle risorse che il territorio offre in termini di infrastrutture e relazioni.

Questo processo trova le sue origini nel 2015, quando l'amministrazione comunale di Cernusco Lombardone, in accordo con RFI (Rete Ferroviaria Italiana) ottenne in comodato gratuito il vecchio deposito merci adiacente alla stazione, ristrutturandolo e adibendolo a ciclostazione per il deposito di cicli e motocicli. Oltre a recuperare spazi in stato di abbandono, questa scelta andava nella direzione di far fronte ai problemi di parcheggio, poiché quelli presenti non riuscivano a rispondere al bisogno di tutti i pendolari giornalieri (ad oggi 1.500 persone al giorno transitano dalla stazione di Cernusco-Merate), offrendo così la possibilità di raggiungere la stazione in modo alternativo all'auto, tramite la bicicletta o il motorino.

Lo spazio ristrutturato, gestito inizialmente da un'associazione di volontariato, da aprile 2017 è passato alla gestione dalla Cooperativa Sociale Paso, poiché nel corso del tempo era emersa la necessità di potenziarne l'utilizzo attraverso un coordinamento maggiormente stabile. La Cooperativa si è occupata di automatizzare l'accesso alla ciclostazione e di garantire la presenza di un operatore per diverse ore durante i giorni lavorativi: grazie a questi miglioramenti, si è passati da 20/30 iscritti ai 120 attuali, in maggioranza persone provenienti dai Comuni di Merate, Cernusco L. e Montevecchia. Inoltre, è stata inserita stabilmente una risorsa appartenente alle fasce deboli che si occupa delle aperture della ciclostazione ed è stato avviato un servizio di ciclofficina, che vede impiegato personale in condizioni di svantaggio. Oltre a essere un servizio per la comunità, la ciclostazione ha rappresentato anche un'opportunità di impiego e una conseguente occasione di accrescimento personale e professionale e di acquisizione di indipendenza e autonomia.

Visto questo positivo riscontro, nel 2018 la Cooperativa, sempre in accordo con il Comune, ha avviato il processo per la creazione di un polo dedicato alla fruizione sostenibile del territorio, riqualificando le sale di attesa presenti all'interno dell'immobile della stazione ferroviaria, che fino ad allora erano rimaste chiuse. A settembre 2021 è stato così inaugurato "Binario Vivo", ovvero un bar, una tavola fredda, un punto vendita di prodotti locali e una zona info-point dedicata alla promozione di percorsi di visita sostenibili sul territorio, per la cui gestione sono state assunte tre persone con disabilità e due tirocinanti, in collaborazione con il servizio collocamento disabili della Provincia di Lecco.

Oltre a questo, sono stati ampliati gli orari di accesso alla ciclostazione, oggi aperta in modo continuativo dalle 6.30 alle 19.30, ed è stato installato un sistema di videosorveglianza, in

modo da evitare episodi di vandalismo. La Cooperativa ha inoltre acquistato 5 bici elettriche che sono a disposizione per essere affittate durante i fine settimana, in modo da incentivare la mobilità dolce per il tempo libero, distribuendo così le presenze delle persone che arrivano a visitare il Parco di Montevicchia e della Valle del Curone su un'area più vasta che l'accesso in automobile non consentirebbe (i parcheggi sono pochi, facilmente congestionabili, localizzati in "aree sensibili" con l'innesco di dinamiche anche conflittuali con la popolazione residente e con le esigenze di tutela del territorio e dell'ambiente). Vengono così proposte possibilità di fruizione che facilitano la dispersione delle presenze anche sui territori esterni alle principali aree di attrazione, ma non per questo meno interessanti dal punto di vista delle opportunità turistiche. Tutti i locali della stazione, così come la ciclostazione, sono di proprietà di RFI, dati in comodato d'uso gratuito al Comune di Cernusco Lombardone che, a sua volta, li ha concessi in subcomodato alla Cooperativa Paso.

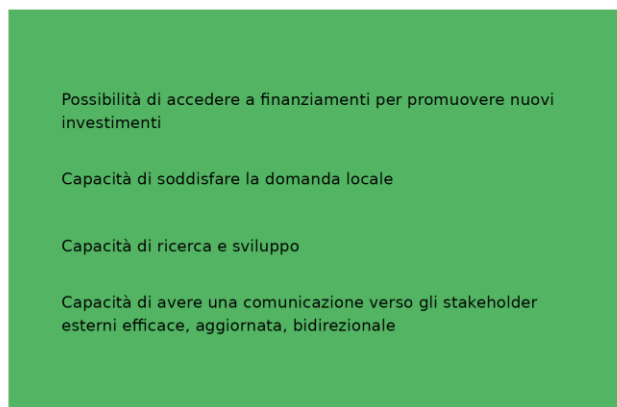


Nel 2023 hanno operato complessivamente in tali attività 4 lavoratori svantaggiati certificati 381/1991 o inseriti in politiche attive del lavoro territoriali.

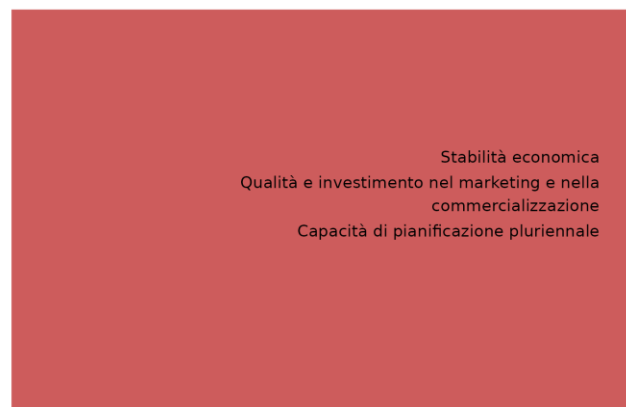
VALUTAZIONE SUL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

A conclusione di questa riflessione sulle attività ed i servizi prodotti, è necessario riflettere sulla capacità di aver perseguito gli obiettivi che la cooperativa si era posta per l'anno, identificando anche gli eventuali problemi e limiti rilevati e riflettendo in modo prospettico sulle opportunità future. L'autovalutazione dell'operato e delle modalità gestionali della cooperativa sociale, portano ad identificare in modo schematico nella seguente SWOT analysis la situazione della cooperativa.

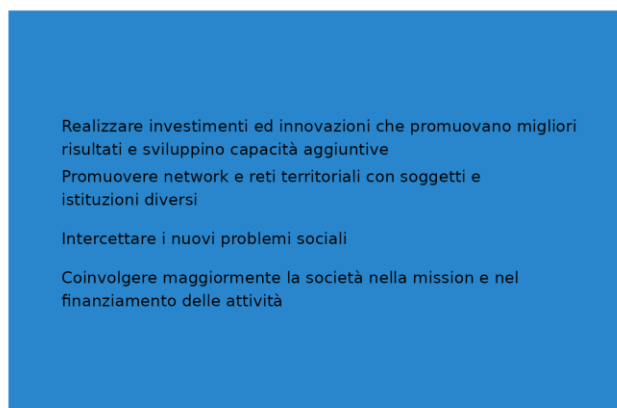
Punti di Forza



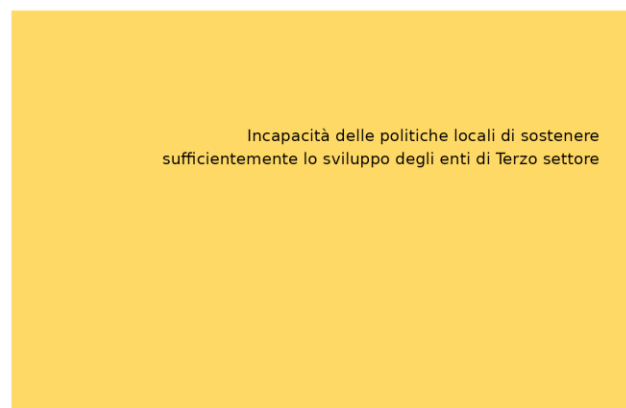
Punti di Debolezza



Opportunità



Minacce





SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

Leggere i principali dati economico-finanziari della cooperativa sociale permette di comprendere la solidità dell'ente e quindi la garanzia della continuità di realizzazione delle attività, la capacità di intercettazione di risorse economiche pubbliche e private e la conseguente generazione di valore economico, nonché il margine annuale conseguito e quindi l'andamento di breve periodo della cooperativa. I dati economico-finanziari forniscono inoltre indicatori della ricaduta economica della cooperativa sociale sul territorio.

Il Peso Economico

Patrimonio	113.813 €
Valore della produzione	1.724.498 €
Risultato d'esercizio	20.686 €

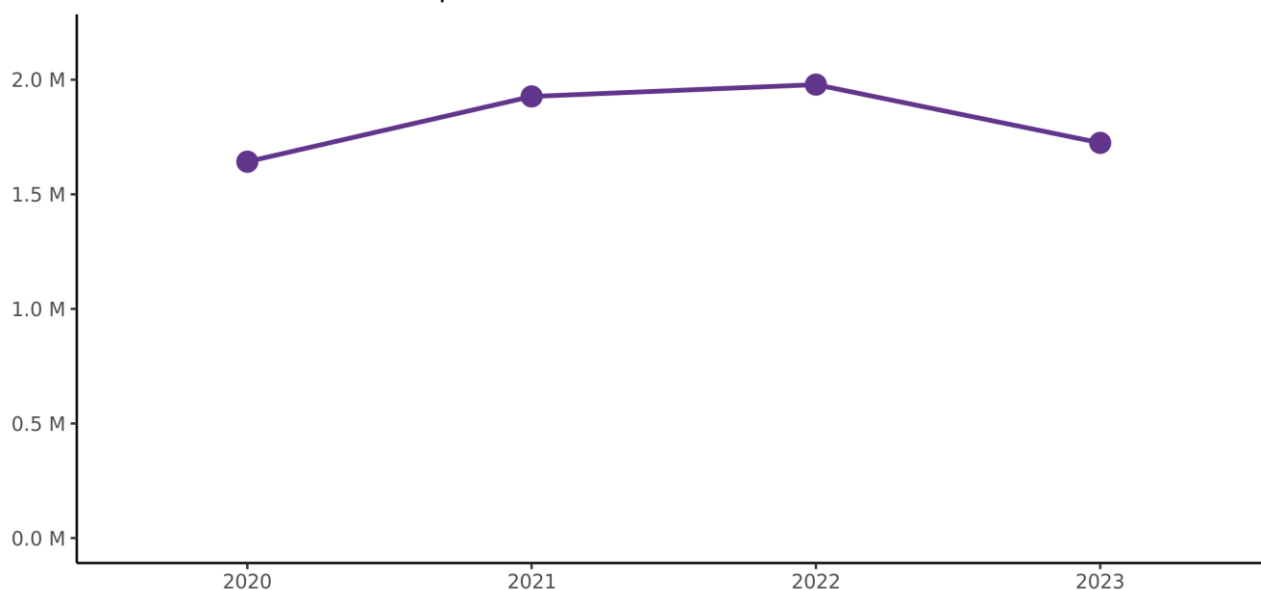
DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

Primo indicatore che permette di comprendere la dimensione della cooperativa e la sua rilevanza economica è il **valore della produzione**: nel 2023 esso è stato pari a 1.724.498 Euro.

Rilevante è l'analisi del trend dei valori del periodo considerato: il valore della produzione risulta diminuito e ciò porta a riflettere sulla capacità della cooperativa 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 si è registrata una variazione pari al -12.85%.

Il valore della produzione è stato generato per il 26% dalla parte A dell'attività e per il 74% dalla parte B.

Andamento valore della produzione

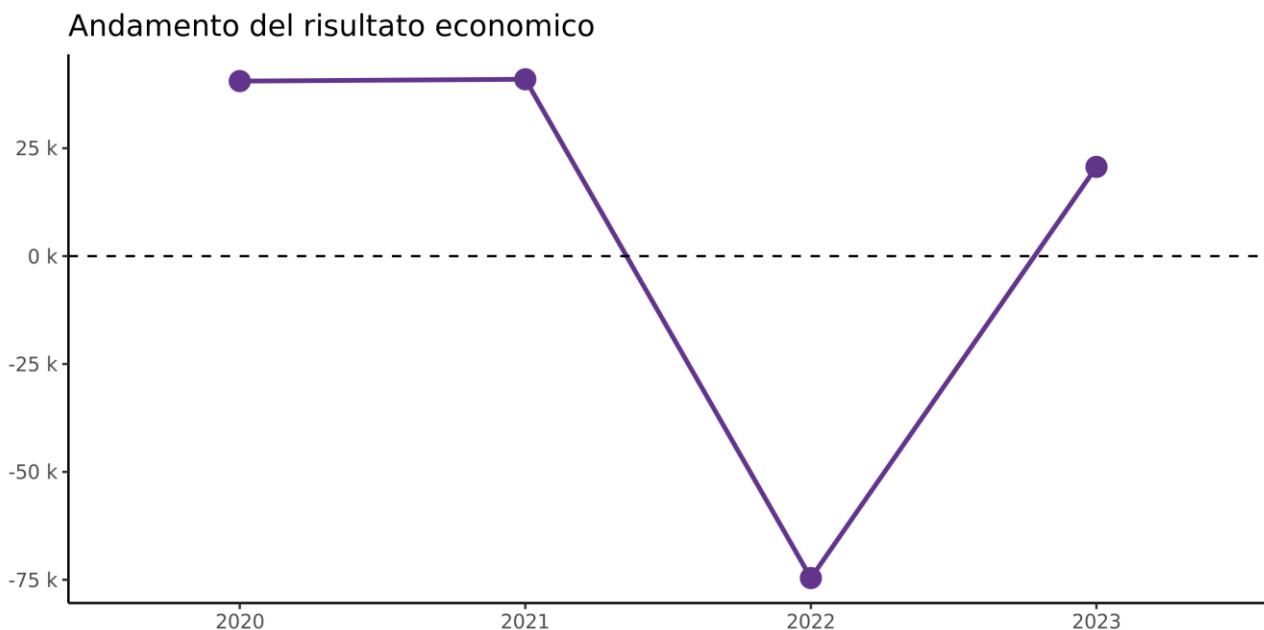


I **costi** complessivi sono ammontati a 1.705.237 Euro, di cui il 75.50% rappresentati da costi del personale dipendente (soci e non soci). In quanto plurima, il costo del lavoro è attribuibile per il 26% alla parte A dall'attività e per il 74% alla parte B.

I Costi

Costi totali	1.705.237€
Di cui costo del personale dipendente socio	862.600 €
Di cui costo del personale dipendente (non socio)	424.929 €
Di cui costo del personale collaboratore/professionista	46.388 €
Altri costi	371.320€

La situazione economica della cooperativa, così come brevemente presentata, ha generato per l'anno 2023 un **utile** pari a 20.686 euro.



Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla **situazione patrimoniale**. Il patrimonio netto della cooperativa ammonta a 113.813 Euro ed è composto per il 30.31% dalle quote versate dai soci, vale a dire dal capitale sociale.

La Situazione Patrimoniale

Patrimonio netto	113.813 €
Capitale sociale	34.500 €
Riserve	165.315 €

Altra voce significativa che illustra la stabilità della cooperativa è rappresentata dalle immobilizzazioni che ammontano a 62.794 Euro.

Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività della cooperativa sociale è rappresentata dalle **strutture** in cui vengono realizzati i servizi. La cooperativa sociale non ha strutture di proprietà, l'attività viene realizzata in 4 strutture concesse in gestione dalla pubblica amministrazione, 1 struttura di proprietà di altre organizzazioni del Terzo Settore legate in rete all'ente e 1 immobile di proprietà di singoli cittadini o altri privati.

L'attività condotta dalla cooperativa in queste strutture ha un valore aggiunto per la collettività che può essere espresso in termini di **riqualificazione economica e sociale**. Innanzitutto, lo svolgere attività di interesse collettivo e a beneficio della cittadinanza o di fasce bisognose della stessa, accresce il valore sociale del bene. Una peculiarità e indice di impegno nel processo di riqualificazione edilizia e di generazione di impatto per il territorio è rappresentato per la cooperativa dall'aver recuperato anche immobili sottoutilizzati o

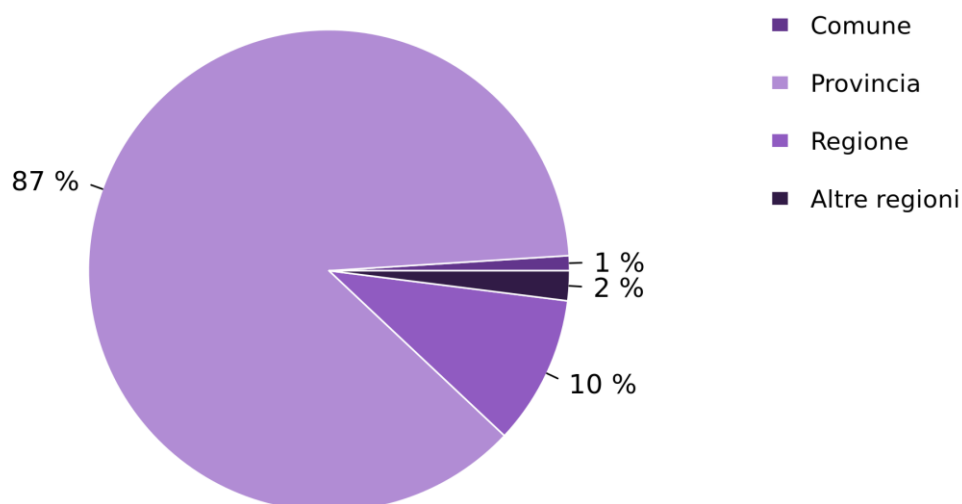
abbandonati: Paso realizza infatti alcuni dei suoi servizi in strutture pubbliche precedentemente dismesse e abbandonate che sono state recuperate dalla cooperativa.

PROVENIENZA DELLE RISORSE FINANZIARIE

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.

L'analisi della composizione del valore della produzione per **territorio** porta ad osservare che le attività produttive sono realizzate prevalentemente a livello provinciale.

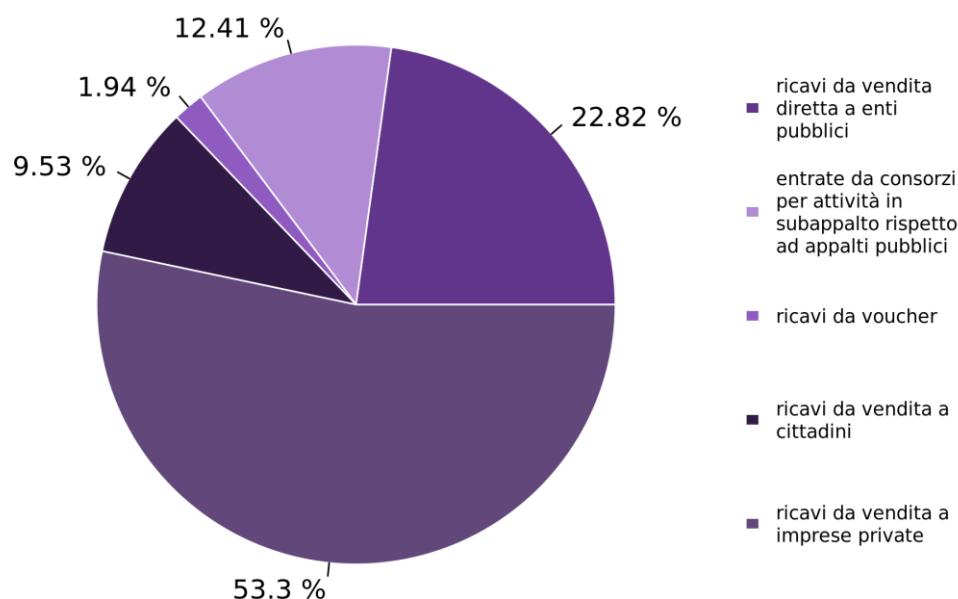
Valore della produzione per provenienza delle risorse



Il valore della produzione della cooperativa sociale è rappresentato all'84.59% da ricavi di vendita di beni e servizi, ad indicare il peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio ammontano invece rispettivamente a 69.186 Euro di contributi pubblici e 182.252 Euro di contributi da privati, per un totale complessivo di 251.438 Euro. Si rileva inoltre la presenza di altri ricavi e proventi pari a 14.388 Euro.

L'analisi ulteriore per **fonti delle entrate pubbliche e private** permette poi di comprendere la relazione con i committenti e le forme con cui essa si struttura. Così, rispetto ai ricavi, si osserva una composizione molto eterogenea.

Composizione dei ricavi



Esplorando i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene dalle amministrazioni comunali.

Paso nel 2023 ha vinto 26 appalti pubblici di cui 23 con propria partecipazione diretta ed esclusiva al bando e 3 subappaltati e regolati da general contracting da propri consorzi.

Il peso complessivo delle entrate (ricavi e contributi) da pubblica amministrazione rispetto alle entrate totali è quindi pari al 39.45%, indicando una dipendenza complessiva dalla pubblica amministrazione contenuta.

Rispetto ai **committenti e clienti privati**, l'analisi dei loro numeri e del loro peso sui ricavi può essere illustrativa della capacità della cooperativa sociale di rispondere al mercato e di essere conosciuta sullo stesso. L'incidenza del primo e principale committente è pari al 15% sul totale del valore della produzione quindi, si può affermare che la cooperativa sociale sia caratterizzata da una bassa esposizione al rischio.

Tra le risorse di cui la cooperativa ha beneficiato nell'anno si registrano 38.362 Euro da bandi indetti da fondazioni o enti privati nazionali. Per illustrare l'attivazione della cooperativa nel reperimento di finanziamenti di diversa provenienza si osserva che nel 2023 ha partecipato complessivamente a 4 bandi indetti da Fondazioni o dall'Unione Europea e nel triennio 2021/2023 sono stati vinti complessivamente 4 bandi privati.

SEGNALAZIONI DEGLI AMMINISTRATORI

La finalità della fusione è stata la creazione di una cooperativa sociale che possa dar forma ad un modello circolare di gestione delle persone a vario titolo svantaggiate, integrando e valorizzando le rispettive competenze. Da un punto di vista economico e strategico si è ottenuta l'integrazione dei servizi offerti mediante uno sviluppo sinergico e la creazione di un'unica struttura organizzativa, snella e maggiormente efficiente.

In un contesto sociale fragile e frammentato, dove è sempre più necessario saper rispondere prontamente ai nuovi bisogni emergenti, la dimensione economica degli

operatori, la capacità di integrare le competenze, di efficientare le strutture operative in campo rendendole trasversali e condivise, spinge necessariamente a processi di integrazione.

Dalla volontà dei due precedenti CdA è nato o, meglio, rinato un soggetto imprenditoriale in grado di coprire un sempre più ampio spettro di servizi sociali basandosi sulla pratica del fare inserimento lavorativo e di sviluppare servizi socio-educativi che ha consentito di mettere costantemente al centro del processo di salute e benessere sociale i bisogni e le potenzialità delle persone siano esse utenti dei servizi o lavoratrici, lavoratori della cooperativa. Applicare il suffisso "co" al nostro operare, favorendo dinamiche di co-protagonismo e co-responsabilità di tutte le persone coinvolte superando il puro concetto assistenziale passivo di erogatori e fruitori di servizi è stato il nostro imperativo.

Per quanto riguarda i rapporti esterni:

- l'accorpamento porterà a un potenziamento del ruolo operativo sul mercato dei servizi socio educativi e socio occupazionali proponendosi nei confronti dei committenti, in modo particolare le PP.AA., come un unico interlocutore, più solido e strutturato in grado di fornire maggiori garanzie sulla progressività e continuità dei servizi erogati alle persone in condizioni di svantaggio per un accompagnamento di qualità durante la maggior parte dell'arco della loro vita;
- il nuovo soggetto potrà pertanto rispondere con maggior facilità ai bandi di gara e acquisire nuove commesse grazie alla complementarità delle aree di intervento coperte dalle due cooperative potendo agevolmente integrare esperienze e competenze;
- la nuova struttura avrà la capacità di coprire tutta la "filiera" dall'assistenza socioeducativa dei minori disabili fino all'inserimento lavorativo dei soggetti svantaggiati avvalendosi delle interconnessioni tra le diverse divisioni operative;
- il nuovo parametro dimensionale aiuterà la cooperativa a raggiungere un miglior posizionamento negli organismi di rappresentanza nei molteplici contesti istituzionali;
- il nascente soggetto giuridico potrà inserirsi tra le cooperative sociali più importanti del territorio per fatturato e numero di soci lavoratori;
- potrà costituire alleanze più forti sia con il mondo cooperativo che con le realtà aziendali profit;
- potrà esprimere più autorevolezza nelle strutture consortili e di rete.

Dall'aggregazione tra Paso e Paso Lavoro sono derivati sostanziali benefici organizzativi, gestionali amministrativi e finanziari.

Per quanto riguarda i rapporti interni, in un'ottica di valorizzazione degli interessi di tutti i soci:

- il nuovo soggetto si è avvalso di un CdA che risulta essere il prodotto di sintesi dei due preesistenti con una rinnovata visione strategica e di governance;
- ha ottenuto dimezzamento delle procedure in capo al CdA (sedute, verbali, assemblee soci...), snellimento delle procedure di revisione e di comunicazione dati agli organi istituzionali pubblici e privati;

- ha registrato una riduzione dei costi amministrativi, gestionali e organizzativi grazie alla risoluzione delle doppie funzioni (consulenze commerciali, fiscali, tributarie, sicurezza, gestione privacy, tecnologia e sviluppo, rapporti assicurativi e bancari) con l'obiettivo di una maggiore redditività di gestione;
- ha conseguito maggiori capacità patrimoniali e finanziarie.



IMPATTO SOCIALE

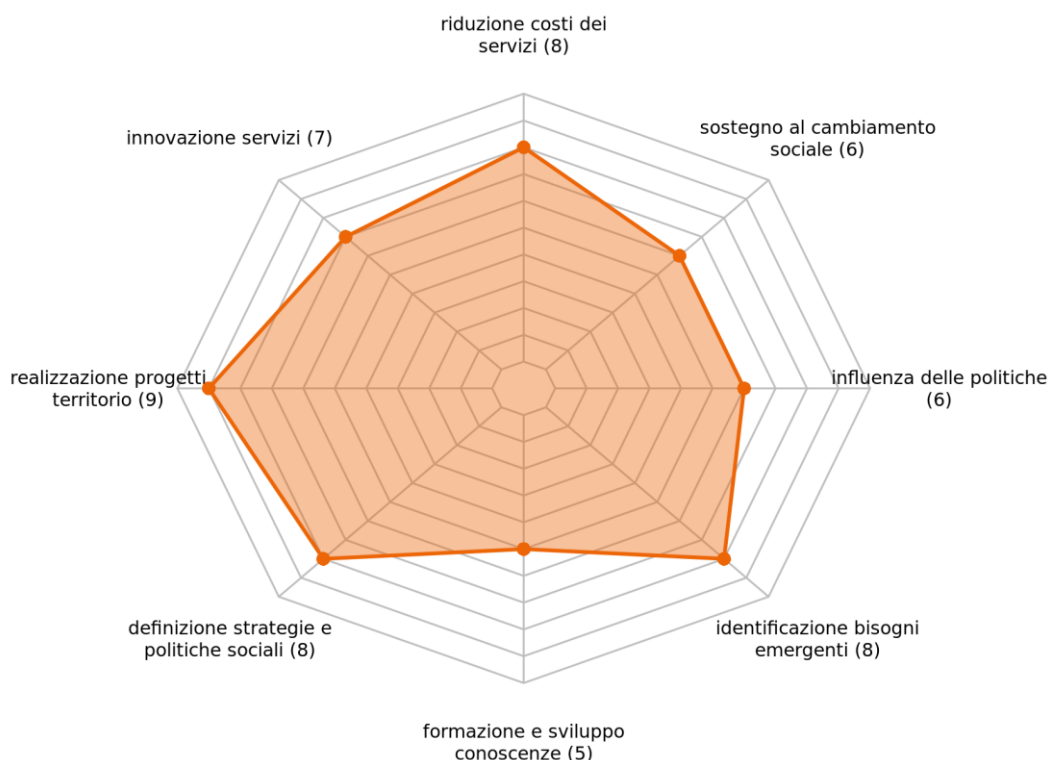
IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE

Le relazioni di rete possono rappresentare un fattore di generazione di valore aggiunto e di impatti diretti ed indiretti per tutte le organizzazioni che vi appartengono, e ciò è garantito in particolare quando la relazione con la controparte si trasforma da scambio puramente di mercato a rapporto dai risvolti qualitativi e relazionali. Solidarietà, fiducia, socialità dovrebbero caratterizzare i rapporti di rete sviluppandone il valore aggiunto anche in termini di capitale sociale e generare maggiori opportunità di co-progettazione e co-produzione.

Da qui la rilevanza di comprendere come Paso agisce nei rapporti con gli altri attori pubblici e privati del territorio e quali sono quindi i suoi investimenti nella creazione di una rete ed i risultati ed impatti che questa genera per la cooperativa sociale stessa e per i soggetti coinvolti e la comunità in senso esteso.

Rispetto ai rapporti con gli **enti pubblici**, oltre alle descritte relazioni di scambio economico, la cooperativa ha partecipato ad attività di co-programmazione, alla co-progettazione dei servizi erogati o dei progetti di inserimento, a riunioni e tavoli di lavoro inerenti ai servizi di interesse, alla ricerca di sbocchi occupazionali per i soggetti svantaggiati giunti al termine del periodo di inserimento, alla ricerca di sinergie e progettualità da condursi con altre imprese e alla definizione di politiche territoriali e tali attività sono state generatrici di impatti sociali concreti per il territorio, poiché in particolare la collaborazione attiva con l'ente pubblico ha promosso nuovi servizi per la comunità.

Giudizio sintetico di impatto sulla PA



Indagando l'impatto indotto dall'attività sull'economia locale e sulle altre imprese, l'89% degli acquisti della cooperativa sociale Paso è realizzato da imprese attive nella stessa provincia, con un impatto sull'economia locale di primaria rilevanza. Inoltre, la politica di acquisto è stata discretamente incentrata sull'elemento della solidarietà, portando il 22% degli acquisti ad essere realizzato da organizzazioni di Terzo settore mentre il 2% della spesa per consumi della cooperativa consiste in acquisti da cooperative non di tipo sociale.

L'elemento specifico dei rapporti ed interscambi economici tra imprese è poi rappresentato dalle compartecipazioni al capitale sociale. La cooperativa partecipa al capitale sociale di 2 organizzazioni, per un totale di 4.610 euro di partecipazioni.

La relazione con le imprese profit del territorio non ha per la cooperativa sociale meramente un valore commerciale: nel 2023 Paso ha collaborato con alcune imprese per la realizzazione di attività di interesse sociale per la comunità locale e ottenendo donazioni e supporto economico a progetti sociali e nuovi servizi della cooperativa. Ciò ha importanti ricadute sia per la cooperativa sociale in termini di opportunità, di economie di scala, di sviluppo di conoscenze che possono migliorare i suoi servizi qualitativamente e quantitativamente, ma ha anche impatti indiretti per il territorio, poiché rafforza il concetto di collaborazione e lo sviluppo.

I rapporti con le altre organizzazioni del territorio sono stati al centro di rapporti di rete strutturati e di interazioni grazie all'appartenenza a stessi consorzi ed organizzazioni di secondo livello.

Le Adesioni

Associazioni di rappresentanza	1
Consorzi di cooperative sociali	1
Partnership con organizzazioni for-profit	5
Enti a garanzia di finanziamenti o a finanziamento di imprese di interesse sociali	1

Data la condivisione dell'obiettivo sociale, particolare attenzione va posta alla rete con altri enti di Terzo Settore. Identificando innanzitutto tale rete con un elemento quantitativo, come la numerosità delle relazioni, è possibile affermare che la cooperativa sociale sia riuscita ad integrarsi in una realtà di rete con altre organizzazioni di Terzo Settore abbastanza strutturata.

La rete



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 dell'anno la cooperativa si è relazionata con altri enti di Terzo Settore condividendo fasi della realizzazione del bene/servizio, per offrire agli utenti servizi integrati di inserimento lavorativo e di assistenza, per la co-progettazione di servizi sul territorio, per la condivisione di conoscenze e per la realizzazione di attività per la comunità locale. La ricaduta economica e sociale più diretta ed evidente (anche se non la sola rilevante) di tali attività è stata sicuramente la generazione di nuovi servizi ed attività di interesse generale per la comunità, che -si sottolinea- sono state congiuntamente offerte a pagamento ai cittadini, offerte gratuitamente ai cittadini con costi a carico delle organizzazioni in rete e finanziate da soggetti terzi privati. Impatti positivi delle relazioni con gli enti di Terzo Settore, di natura ancora una volta sociale ed economica, sono poi rilevabili nelle azioni solidali in cui la cooperativa sociale è stata coinvolta: partecipazione a fondi solidali cui singole cooperative sociali o nonprofit possono attingere in periodo di crisi e donazioni in denaro o beni o concessione di spazi ad altre organizzazioni nonprofit o cooperative sociali. A conclusione di queste osservazioni sulla rete, nel 2023 Paso ha continuato ad impegnarsi per la costituzione di una rete forte ed aperta: è stata intercettata da imprese del territorio per possibili nuove partnership ed è state messe in rete con altre imprese del territorio o hanno iniziato a collaborare grazie all'intermediazione di altri soggetti pubblici o privati con cui già si collaborava.

RAPPORTI CON LA COMUNITÀ E ALTRE DIMENSIONI DI IMPATTO SOCIALE

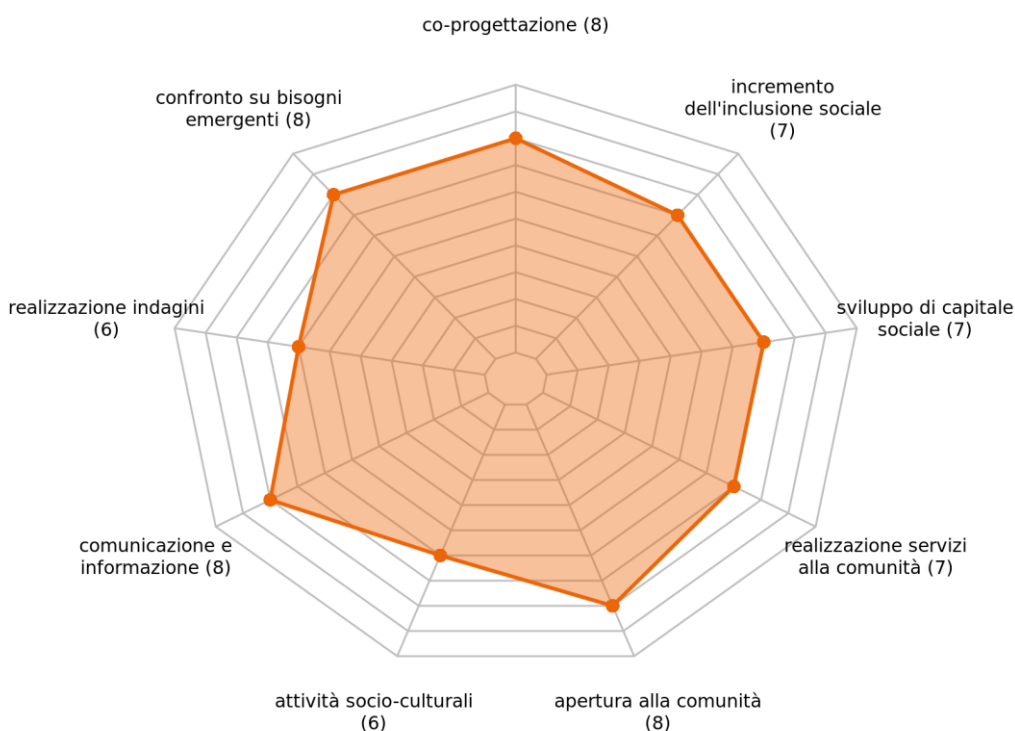
Valutare l'impatto sociale della cooperativa sulla comunità presenta una certa complessità. La prima osservazione da cui partire è quella della **ricaduta ambientale**, considerando la stessa come un fattore di interesse attualmente nella società, anche se non caratteristico delle azioni di un ente di Terzo settore. È così possibile affermare che la cooperativa sociale sia sufficientemente attenta alle pratiche ambientali poiché nello specifico promuove incontri sul tema e produce nell'ambito del bio e della tutela ambientale.

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

Accanto a questi elementi descrittivi ci sono anche azioni dirette compiute verso la **comunità** e capaci di generare impatti e forme di attivazione della cittadinanza. In un'analisi valutativa critica del lavoro con e per la comunità, la cooperativa sente di poter affermare di aver realizzato almeno alcune azioni per cercare di alimentare conoscenza e confronto con la comunità locale: si è impegnata in azioni che hanno previsto il coinvolgimento della comunità in tavoli di lavoro e di co-progettazione, l'organizzazione di riunioni interne per discutere dei bisogni emergenti della comunità, la realizzazione di indagini/ricerche finalizzate all'analisi dei bisogni e dei cambiamenti del territorio, attività di

comunicazione e informazione alla comunità su aspetti di interesse sociale, attività socio-culturali aperte (feste, spettacoli...), l'apertura delle attività statutarie e dei servizi della cooperativa ai cittadini, la realizzazione di servizi specifici per la comunità aggiuntivi rispetto all'attività principale della cooperativa, lo sviluppo di fiducia, relazioni e conoscenze con la comunità e l'incremento del senso di sicurezza e di inclusione sociale.

Processi sulla collettività



La **comunicazione** verso la comunità è stata intermediata dalla cooperativa attraverso alcuni strumenti comunicativi del servizio e della qualità: bilancio sociale, sito internet e social network.

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

Come si può ora in sintesi declinare la capacità della cooperativa sociale Paso di aver generato valore sociale per il territorio e per la comunità e di aver avuto quindi un certo impatto sociale? Oltre ai numeri sin qui presentati, il gruppo di stakeholder della cooperativa chiamato a valutare le politiche, i processi ed i risultati raggiunti ha anche

riflettuto e si è di conseguenza espresso rispetto alla capacità della cooperativa 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: coesione sociale e integrazione e inclusione sociale.



COESIONE SOCIALE Paso ha sicuramente avuto nell'anno e in generale grazie alla sua attività elevate ricadute in termini di coesione sociale: 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 tenuto comportamenti volti alla tutela dell'ambiente e ha incrementato i livelli di fiducia tra i soggetti al suo interno e con minori ma sempre significativi risultati 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 promosso la partecipazione culturale dei cittadini, ha sviluppato azioni ed iniziative per promuovere la non discriminazione e ridurre la discriminazione, 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.

INTEGRAZIONE E INCLUSIONE SOCIALE Paso ha significativamente promosso con le sue attività una maggiore inclusione sociale nei propri territori e le azioni su cui ha inciso in modo particolare sono state la creazione del dialogo tra soggetti di provenienza, etnie, religioni, opinioni politiche diverse e l'apprendimento del valore aggiunto delle diversità, prestando inoltre una certa attenzione anche ad azioni quali la promozione di iniziative volte 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.