

Bilancio sociale
PASO LAVORO
cooperativa sociale
Esercizio 2022



Indice

Lettera ai soci.....	pag. 3
Metodologia adottata per la redazione del bilancio sociale.....	pag. 5
Informazioni generali sull'ente.....	pag. 7
Struttura governo amministrazione.....	pag. 12
Persone che operano per l'ente.....	pag. 21
Obiettivi e attività.....	pag. 29
Situazione economica e finanziaria.....	pag. 41
Altre informazioni.....	pag. 45

Lettera ai soci

La realizzazione di questa quindicesima edizione del bilancio sociale ha permesso alla PASO Società Cooperativa Sociale di affiancare al "tradizionale" bilancio di esercizio, uno strumento di rendicontazione che fornisce una valutazione pluridimensionale del valore creato dalla cooperativa, tendente ad evidenziare lo scambio sociale tra l'impresa e gli interlocutori interni ed esterni.

Il bilancio sociale, infatti, tiene conto della complessità dello scenario all'interno del quale si muove la cooperativa e intende fotografare 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.

Attraverso tale strumento la cooperativa si propone 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 di tipo:

- Informativo
- Comunicativo
- Relazionale

Proprio per questo motivo gli obiettivi che hanno portato alla realizzazione dell'edizione 2022 del bilancio sociale sono prevalentemente i seguenti:

- Favorire la comunicazione interna
- Fidelizzare i portatori d'interesse
- Informare il territorio
- Rispondere all'adempimento della regione

Operare nel sistema di welfare è diventato sempre più impegnativo e complesso; valori come la dedizione, l'entusiasmo e la serietà nel portare avanti il proprio lavoro e i propri ideali, che da sempre caratterizzano la nostra cooperativa, devono essere affiancati da logiche di comunicazione e rendicontazione che sostengono le relazioni basate sulla fiducia.

Oggi avvertiamo pressante l'esigenza di rendere maggiormente visibile il nostro operato, sia per facilitare i processi di governo strategico dell'organizzazione che per consentire ai nostri interlocutori di valutarci in base ai risultati ottenuti e considerarci sempre più partner consolidati e affidabili.

Proprio per aderire a queste logiche, che sentiamo vicine e coerenti con la nostra natura e il nostro modo di lavorare, abbiamo deciso di avviare l'opera di redazione di questo bilancio sociale che rappresenta per noi l'analisi del nostro impegno e lavoro, presente e futuro.

Speriamo che i nostri soci e i nostri principali stakeholder si riconoscano nel documento; da parte nostra ci impegniamo a rispondere sempre più dettagliatamente alle loro attese informative e partecipative.

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.

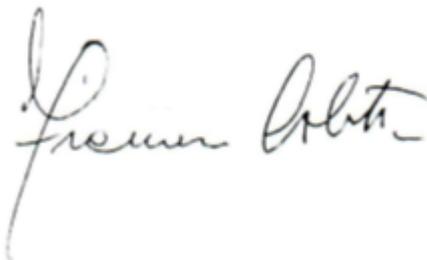
Sono pertanto portavoce dei più sentiti ringraziamenti che il Consiglio di Amministrazione intende rivolgere a tutti coloro che si sono spesi con grande senso di responsabilità e dedizione per mantenere alti gli standard qualitativi dei servizi offerti e per migliorare l'organizzazione.

Quale nota a margine si informano i lettori che, seguito della fusione per incorporazione nella Paso Lavoro efficace dal 01/01/2023, il bilancio C.E.E. e il bilancio sociale della Paso, per l'anno 2022, vengono depositati come allegati ai bilanci della Paso Lavoro anno 2022.

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

Il Presidente

Francesco Colotta





METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

In continuità con le modalità di rendicontazione sociale adottate lo scorso anno, anche per l'esercizio 2022 la cooperativa sociale PASO LAVORO si è avvalsa per la redazione del presente Bilancio sociale del metodo **ImpACT** realizzato dall'istituto di ricerca Euricse di Trento e promosso in collaborazione con organismi di secondo livello nella provincia autonoma di Trento, in Friuli Venezia Giulia, ma anche a livello nazionale. Si tratta quindi di uno strumento condiviso con molte altre cooperative sociali, trasparente, validato e comparabile che si permette di comunicare all'esterno in modo sintetico ma efficace, scientifico ma chiaro, i principali esiti dell'attività realizzata nell'anno.

Metodologicamente, il modello risponde alla recente Riforma del Terzo settore (L. 106/2016, art.7 comma d) e relativi decreti attuativi che non solo richiedono alle imprese sociali (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 volontari. 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 resi flessibili secondo quanto consentito dalle stesse Linee Guida, la struttura di bilancio sociale ancora prevista dalle Linee guida nazionali, articolando la riflessione su

Metodologia adottata

Informazioni generali sull'ente

Struttura di governo e amministrazione

Persone che operano per l'ente

Obiettivi e attività

Situazione economico-finanziaria

Altre informazioni rilevanti.

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

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



PASO è una cooperativa sociale di tipo B e come tale ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate operando nei settori agricoltura e allevamento, attività di gestione dei rifiuti e risanamenti, servizi di alloggio e ristorazione e attività di pulizia e disinfestazione.

Carta di identità della cooperativa

Nome dell'ente	PASO LAVORO
Forma giuridica	cooperativa sociale di tipo B
Codice Fiscale/P. Iva	02931710137
Sede Legale	Via Monsignor Colombo, 13 – 23807 MERATE (LC)

Nello specifico la cooperativa svolge le seguenti attività:

- codice 81.21 Pulizia generale di edifici sia pubblici che privati e attività di sanificazioni.
- codici 01.13 e 01.2 Coltivazione di ortaggi e colture permanenti nell'area di agricoltura sociale tramite convenzioni con enti pubblici e soprattutto privati tramite orti aziendali.
- codice 38.11 Raccolta di rifiuti solidi non pericolosi nella gestione di centri di raccolta rifiuti tramite convenzioni dirette con amministrazioni pubbliche o enti privati.
- codice 52.29.22 Servizi logistici relativi alla distribuzione delle merci
- codice 81.29.1 Servizi di disinfestazione.

Gli illustrati servizi rappresentano una parte principale delle **attività previste statutariamente** con l'obiettivo di ampliare nel tempo le possibilità di azione della cooperativa, considerando infatti che lo Statuto prevede testualmente che la cooperativa sociale si occupi, conformemente all'art.1 della legge 381/1991, di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini sviluppando fra essi lo spirito mutualistico e solidaristico mediante lo svolgimento di attività agricole, industriali, commerciali o di servizi finalizzati all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate di cui all'art.4 della legge 381/1991 La Cooperativa ha anche per scopo quello di ottenere la continuità di occupazione lavorativa e le migliori condizioni economiche, sociali e professionali per i propri soci lavoratori. Considerato lo scopo mutualistico nonché i requisiti e gli interessi dei soci, la Cooperativa ha come oggetto la gestione, stabile o temporanea, in proprio o per conto terzi di qualsiasi attività agricola o produttiva, o commerciale o di prestazioni di servizi atta al raggiungimento degli obiettivi sociali di inserimento lavorativo, di integrazione sociale di soggetti di cui all'articolo 4 della legge 381/1991.

L'attuale offerta ed aree di intervento sono frutto di **motivazioni pro-sociali** presenti fin dalla nascita della cooperativa. La cooperativa sociale PASO nasce nel 2005 e viene inizialmente fondata e concepita come sviluppo delle esperienze maturate, in seno alla cooperativa di tipo A, Paso, da un gruppo di educatori e psicologi al fine di rispondere alle esigue possibilità di inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati specialmente nel territorio del meratese. Date le caratteristiche di relativa semplicità e le possibilità sondate di stabilire convenzioni con i comuni del territorio, la Cooperativa si dedica fin dall'inizio allo svolgimento di piccoli lavori di giardinaggio ad integrazione degli appalti del verde. Con il maturare delle proprie capacità professionali la Cooperativa si aggiudica alcuni importanti appalti e vede riconosciuto il valore della propria attività stipulando convenzioni dirette con i comuni del territorio e rafforza l'attività produttiva sia nella manutenzione dell'arredo urbano sia nel settore pulizie immobili aperto nel 2008.

Nel 2010 la Cooperativa si iscrive all'Albo dei Gestori Ambientali e inizia da subito l'attività di gestione dei centri di raccolta. Nel corso del 2011 avvia lo studio per l'apertura di un nuovo settore di attività legato a servizi informatici che sarà sviluppato nel 2012. Purtroppo, però, nel corso del 2013, stante il perdurare della crisi economica, non arrivano le commesse necessarie a garantire la sopravvivenza del settore che viene chiuso a fine giugno 2013. Nel 2012 la Cooperativa aderisce al Consorzio Forestale Lecchese gettando le basi per una futura collaborazione mentre a fine 2013 aderisce alla rete "La Valle dell'Adda".

Le tappe della nostra storia

2005 – Fondazione cooperativa di tipo B

2010 – Apertura Settore Ambiente

2018 – Sviluppo del settore Agricoltura Sociale

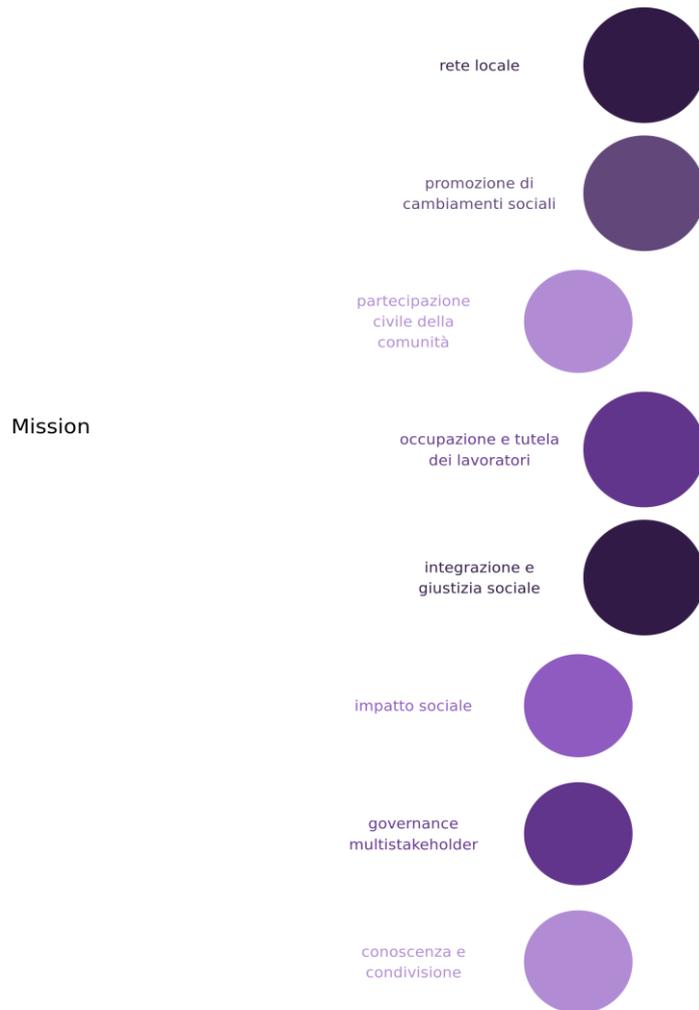
2021 – Apertura di Binario Vivo

2022 – Fusione per incorporazione con la Paso, cooperativa di tipo A

Il 2016 vede la chiusura del settore del verde dopo 10 anni di attività a causa di una diminuzione delle lavorazioni e alle modalità di aggiudicazioni degli appalti pubblici non più sostenibili da parte della Cooperativa, mentre il 2017 vede la realizzazione di alcuni importanti progetti legati all'Agricoltura sociale, quali "Ortografiasociale" e "Ortostorto", e l'apertura del centro del riuso presso il centro di raccolta di Garbagnate Monastero. Nel corso degli anni 2018 e 2019 si vede il potenziamento dell'attività in tutti i settori della Cooperativa: l'Agricoltura Sociale vede la realizzazione del progetto "Technortus" e la positiva relazione instauratasi con l'Azienda Technoprobe, l'associazione Casa Dei Ragazzi e l'azienda Agricola Cascina Rampina; nel comparto pulizie l'attivazione di nuove commesse e il legame con la Cooperativa Larius; per i Servizi alle Imprese, la ripresa di un'importante commessa con una ditta privata e, infine, il settore Ambiente vede la sottoscrizione di una nuova commessa con la Società Silea Spa. Anche l'attività di progettazione è segnata da una tendenza positiva e grazie all'approvazione da parte di

Fondazione Cariplo del progetto "La stazione in movimento" e "Microcosmi, nuove comunità agricole" si vede ampliare ulteriormente l'attività della Cooperativa e la sua presenza territoriale.

Nonostante la crisi pandemica generale, nel corso del 2021, nessun settore di attività registra fermi o sospensioni, aumenta il numero di centri di raccolta gestiti, e, nel settore delle pulizie, ci si organizza per poter rispondere alle richieste di interventi di sanificazione da parte di clienti nuovi e consolidati, l'agricoltura sociale aumenta il proprio raggio di azione e si organizza per un servizio di delivery e di prenotazione della spesa per far fronte alla situazione creatasi. Si completano i lavori presso la stazione di Cernusco-Merate e con la conseguente inaugurazione della "Stazione in Movimento" si dà avvio del servizio di somministrazione di alimenti e bevande e la vendita nel negozio dei prodotti a km0, a filiera corta e sociali. Il 2021 vede dunque la Cooperativa sempre più Ente affermato e riconosciuto sul territorio nel quale opera; si gettano inoltre le basi per nuovi servizi e progettazioni di rilevanza: la progettazione della Sartoria Sociale presso l'Isola del Riuso di Garbagnate Monastero è il più significativo. Il 2021 è segnato dall'avvio di una importante riorganizzazione interna sviluppatasi poi nel corso di tutto l'anno 2022 con la definizione di un percorso che porti alla fusione della Cooperativa Paso Lavoro con la Cooperativa Paso, di tipo A, e la creazione di una nuova Cooperativa di tipo misto e l'inserimento di nuove figure a tutti i livelli aziendali. L'atto di fusione viene siglato il 26/09/2022 e la nuova realtà societaria vedrà il suo avvio con l'inizio del 2023.



Una storia che si rinnova nella definizione specifica degli obiettivi organizzativi e nella **mission** che la cooperativa si è data. PASO LAVORO, 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 alcuni appalti e la firma di convenzioni con diversi comuni della Provincia di Lecco, la stipula di diversi contratti con aziende private, anche attraverso il convenzionamento in ex art. 14, coniugando quelle tematiche di economia circolare e di tutela ambientale con quelle sociali sia nello svolgimento dei propri servizi che nello sviluppo delle progettualità in essere.

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 Lavoro cerca di essere presenza attiva sul territorio, interprete e mediatore tra i bisogni emergenti e gli enti pubblici o privati interessati.

Nel perseguimento della missione e nel proprio agire, PASO LAVORO si ispira ai propri valori fondanti, basati sulla convinzione che le differenze e le peculiarità di ogni essere umano sono fonte di risorse e nuove opportunità di crescita per la società intera.

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 realizzato con la cooperativa Paso 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.
- **Attività produttive:** la connessione sempre più stretta tra inserimenti lavorativi e il tessuto sociale locale realizzata attraverso servizi di interesse ambientale.



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, i livelli di partecipazione e rappresentanza dei diversi interessi che ruotano attorno alle attività dell'ente.

Governare la Cooperativa

Soci	48
Tasso di Partecipazione alle Assemblee	51%
Membri del Consiglio di Amministrazione	4
Nr. di Riunioni all'Anno del CdA	17

Gli organi di governo della società sono:

- a) l'Assemblea dei soci;
- b) il Consiglio di Amministrazione;

L'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 24 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 120 giorni o, nei casi consentiti dalla legge, entro i 180 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, dal Collegio sindacale, 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 (1/3) dei soci della Cooperativa aventi diritto al voto.

Per le votazioni si procederà normalmente col sistema della alzata 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 Vice-Presidente 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 cooperativa 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:
 - a) attività di Amministrazione o di controllo ovvero compiti direttivi presso imprese;
 - b) 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.

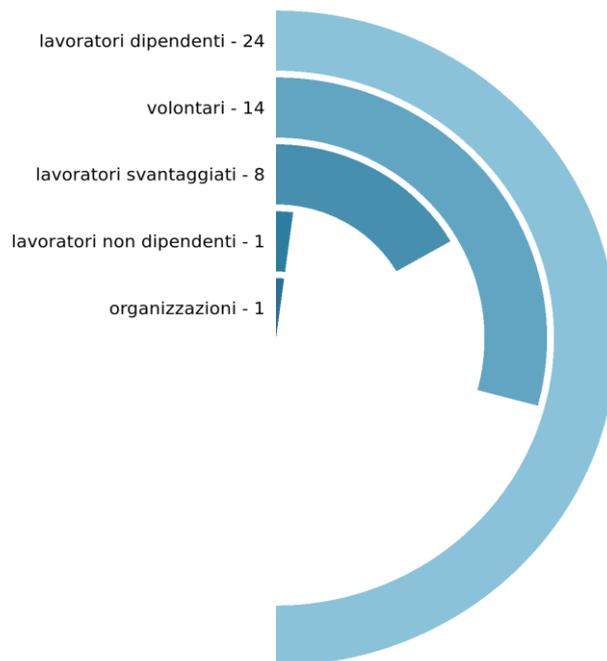
Il Consiglio di Amministrazione è investito di tutti i poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della società, fatta eccezione soltanto di quelli che, per disposizioni della legge, o dello Statuto, siano riservati all'Assemblea generale. Il Consiglio di Amministrazione può delegare parte delle 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 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 adunanze sono valide quando vi intervenga la maggioranza degli Amministratori in carica. Le deliberazioni sono

prese a maggioranza assoluta dei voti. Il disaccordo sulla revoca dell'Amministratore delegato fa decadere l'intero Consiglio se composto di due membri, ciascuno dei quali deve sottoporre alla decisione dei soci la nomina di un nuovo Consiglio di Amministrazione, nel più breve tempo possibile. In caso di mancanza di uno o più Amministratori, anche conseguente alla loro decadenza dalla carica per perdita sopravvenuta di uno o più dei requisiti richiamati nello Statuto, il Consiglio provvede a sostituirli nei modi previsti dall'art. 2386 del Codice civile. 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 Vice Presidente.

Al 31 dicembre 2022, la cooperativa sociale include nella **base sociale** 48 soci e durante l'anno si è registrata l'entrata di 16 e l'uscita di 7 soci, registrando così una variazione positiva.

PASO LAVORO 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: il 66.67% dei lavoratori ordinari con posizione stabile in cooperativa è socio. La natura di cooperativa sociale di tipo B trova compimento anche nella presenza nella base sociale di 8 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:

- a) soci lavoratori 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 e che siano in possesso di una preparazione teorica e pratica atta alle mansioni da svolgere;
- b) soci svantaggiati così come definiti dalla Legge 381/1991;
- c) 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 ammesse 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 domanda scritta, con i seguenti dati ed elementi:

- a) cognome e nome, luogo e data di nascita, residenza e/o domicilio, codice fiscale, cittadinanza;
- b) precisazione della effettiva attività di lavoro della condizione professionale e delle specifiche competenze possedute;
- c) la categoria di soci a cui si chiede di essere iscritto;
- d) il numero delle quote che si propone di sottoscrivere e versare, unitamente al relativo sovrapprezzo eventualmente determinato;
- e) dichiarazione di attenersi allo Statuto, ai Regolamenti ed alle deliberazioni legalmente adottate dagli Organi Sociali.

Se trattasi di persone giuridiche o enti la domanda di ammissione dovrà contenere anche le seguenti informazioni:

- 1) la ragione sociale o denominazione, la forma giuridica e alla sede legale;
- 2) la delibera dell'organo sociale che ha autorizzato la domanda;
- 3) la qualità della persona che sottoscrive la domanda.

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:

- a) al versamento delle quote sottoscritte con le modalità e nei termini previsti dallo Statuto;
- b) all'osservanza dello Statuto, dei Regolamenti e delle deliberazioni legalmente adottate dagli Organi Sociali;

- c) 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;
- d) al versamento del sovrapprezzo determinato dall'Assemblea dei soci, ai sensi del terzo comma dell'art. 2528 c.c.

E' fatto divieto ai soci di esercitare in proprio imprese in concorrenza con quella della cooperativa. La qualità di socio si perde per recesso, o per esclusione, o per causa di morte. 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, ivi compresa la prestazione di lavoro in essere. L'esclusione sarà deliberata dal Consiglio di Amministrazione nei confronti del socio:

- a) che commetta gravi inadempienze delle obbligazioni derivanti dalla legge o dal contratto sociale, dai regolamenti, ove esistenti o dal rapporto mutualistico;
- 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, nell'ipotesi di cui segue, della relativa delibera assembleare. Fatto salvo quanto previsto qui sopra, il socio, ai sensi e per gli effetti del comma 2 dell'articolo 8 D.lgs. 112/2017, 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.

Le deliberazioni prese in materia di esclusione deb-bono essere comunicate ai soci destinatari, mediante raccomandata con ricevuta di ritorno o mediante raccomandata a mano con rispettiva ricevuta. Tale forma di comunicazione si applica anche per le richieste di recesso presentate dai soci e per l'eventuale diniego da parte della Cooperativa.

I soci receduti o esclusi, hanno soltanto il diritto al rimborso del capitale sociale da essi effettivamente versato, decurtate le perdite imputabili al capitale, in proporzione alle quote possedute e, la cui liquidazione avrà luogo sulla base del bilancio dell'esercizio, nel quale lo scioglimento del rapporto sociale, limitatamente al socio, diventa operativo. 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

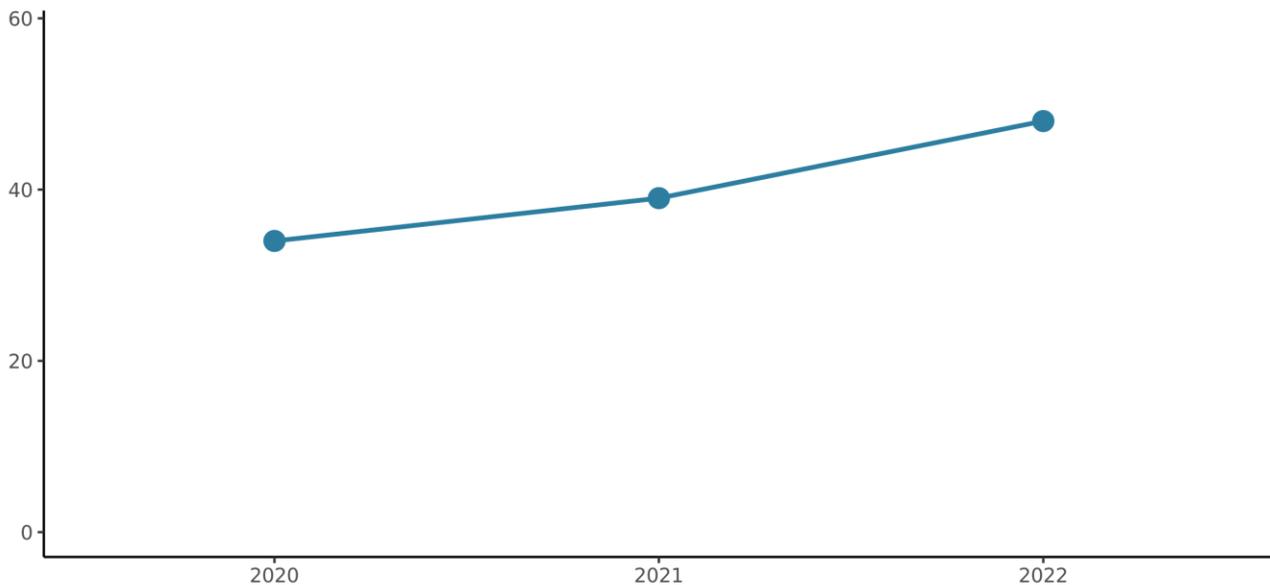
dei centottanta giorni successivi alla approvazione del bilancio. In ogni caso il Consiglio di Amministrazione potrà, quando a suo insindacabile giudizio vi sia motivo di garantire la società ed i soci, dilazionare il rimborso, sino a cinque anni dall'approvazione del suddetto bilancio, in più rate, con la corresponsione dei relativi interessi legali. In caso di morte del socio, il diritto degli eredi al rimborso della quota da lui effettivamente versata, si matura nella misura e con le modalità già illustrate allo scadere dei centottanta giorni successivi all'approvazione del bilancio dell'esercizio nel corso del quale si sia verificata la morte. In caso di pluralità di eredi essi debbono nominare un rappresentante comune.

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 indicati. Le quote per le quali non sarà richiesto il rimborso nel termine suddetto e quelle comunque non rimborsate, saranno devolute al fondo di riserva straordinaria. Entro un anno dalla cessazione, il socio risponde verso la società per il pagamento dei conferimenti non versati. Inoltre dovrà rimborsare quanto ricevuto per la liquidazione della quota ove entro lo stesso termine venga dichiarato lo stato di insolvenza della società. 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.

Il regolamento può prevedere la riduzione dell'orario o la sospensione del lavoro a tempo determinato o indeterminato rispettivamente in caso di crisi occupazionale temporanea od in caso di necessità di ridimensionamento definitivo degli organici della cooperativa. Nei casi di sospensione da lavoro a tempo indeterminato, il socio ha diritto di precedenza per la riammissione al lavoro, rispetto alla ammissione di nuovi soci con pari attitudini professionali salvo il caso in cui la Cooperativa sia obbligata, per legge o per contratto, all'ammissione di nuovi soci lavoratori, oppure all'assunzione di dipendenti in occasione dell'acquisizione di appalti, incorporazione di aziende o altre eventualità analoghe. Il tutto nel rispetto delle disposizioni contenute nella legge 3 aprile 2001, n. 142 e successive modificazioni ed integrazioni.

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 3 soci, come anticipato, essi sono oggi 48. Questi andamenti sono anche parzialmente alla base dell'eterogenea composizione della base sociale per anzianità di appartenenza: un 33% di soci è presente in cooperativa sociale da meno di 5 anni rispetto a un 4% di soci presenti da oltre 15 anni.

Andamento numero soci



Nel 2022 PASO ha organizzato 1 assemblea ordinaria e 1 assemblea straordinaria. Il tasso di partecipazione per l'assemblea di approvazione del bilancio è stato complessivamente del 51%, di cui il 4% rappresentato per delega (partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 52%).

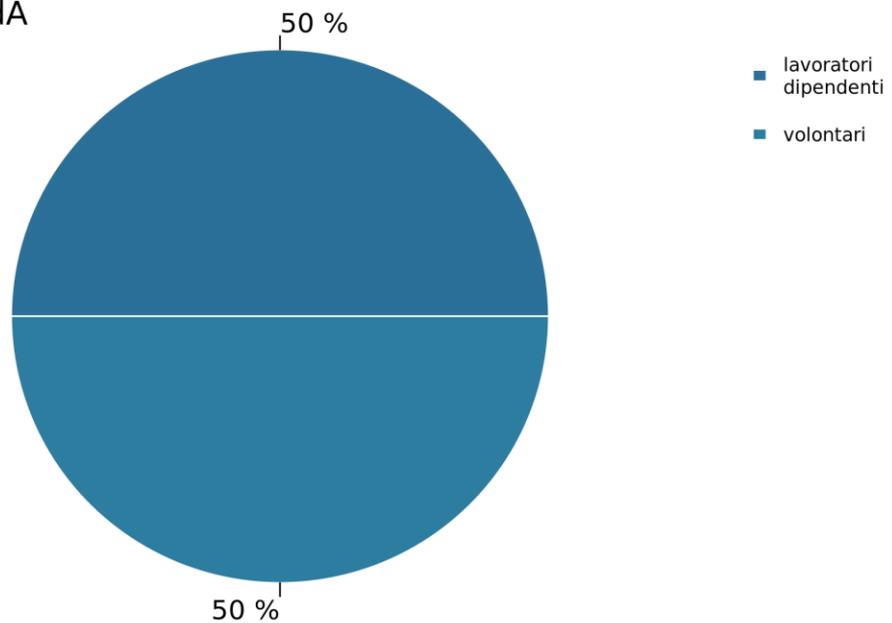
La ricerca di una certa democraticità e socialità del processo decisionale può essere osservata anche nel coinvolgimento negli organi di governo di donne, giovani ed immigrati: PASO conta così la presenza tra i suoi soci di un 12% di immigrati e minoranze e di un 16% di giovani under 30.

Il **Consiglio di Amministrazione**, organo amministrativo ed esecutivo della cooperativa, è composto da 4 consiglieri. Essi sono 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.

Nome e Cognome	Ruolo	Data prima nomina	Durata in carica
Francesco Colotta	Presidente e Socio volontario	07/05/2007	25/05/2023
Raffaele Pirovano	Vice Presidente e Socio Lavoratore	07/05/2007	25/05/2023
Montanelli Giuseppe	Consigliere e Socio Volontario	07/05/2007	25/05/2023
Maurizio Cassanmagnago	Consigliere e Socio Lavoratore	24/06/2015	25/05/2023

Nell'anno il Consiglio di Amministrazione si è riunito 17 volte e il tasso medio di partecipazione è stato del 100%.

Composizione del CdA



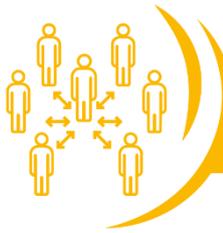
La cooperativa sociale non prevede per nessuna carica (amministratori, revisori, presidente) compensi economici al di là di quanto eventualmente già goduto dalle persone nell'ambito di diversi ruoli all'interno della cooperativa. Inoltre, gli utili conseguiti nel 2021 (ultimo anno disponibile rispetto all'assegnazione di utili da assemblea di bilancio) sono stati completamente accantonati a riserve con l'obiettivo di generare valore per la cooperativa e pensare alla sua crescita, anche in ottica generazionale e di beneficio alla collettività.

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**.

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. Rilevante anche l'investimento nel coinvolgimento degli **altri portatori d'interesse**, attraverso la partecipazione a momenti di co-progettazione, il coinvolgimento nel processo decisionale e la promozione dell'ascolto e della comunicazione anche informali o non programmati.



PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE

Il perseguimento degli obiettivi e della funzione sociale della cooperativa viene garantito dall'impegno quotidiano di lavoratori, professionisti e volontari che anche nel 2022 hanno rappresentato una risorsa fondamentale per PASO LAVORO.

Le Risorse Umane dell'anno nel corso del 2022

Lavoratori ordinari	68
Lavoratori svantaggiati	20
Professionisti	1
Volontari	14

Le persone sono inserite all'interno di un **organigramma** definito e secondo chiare aree, ruoli e funzioni. Il Presidente e il Vicepresidente hanno poteri di firma e di rappresentanza. Il Vice-Presidente ha anche funzione di Direzione della Cooperativa ed ha il compito di presiedere le relazioni con la rete consortile, di effettuare il controllo di gestione e di programmare i budget di spesa per i vari settori di attività nonché gestire i vari processi aziendali.

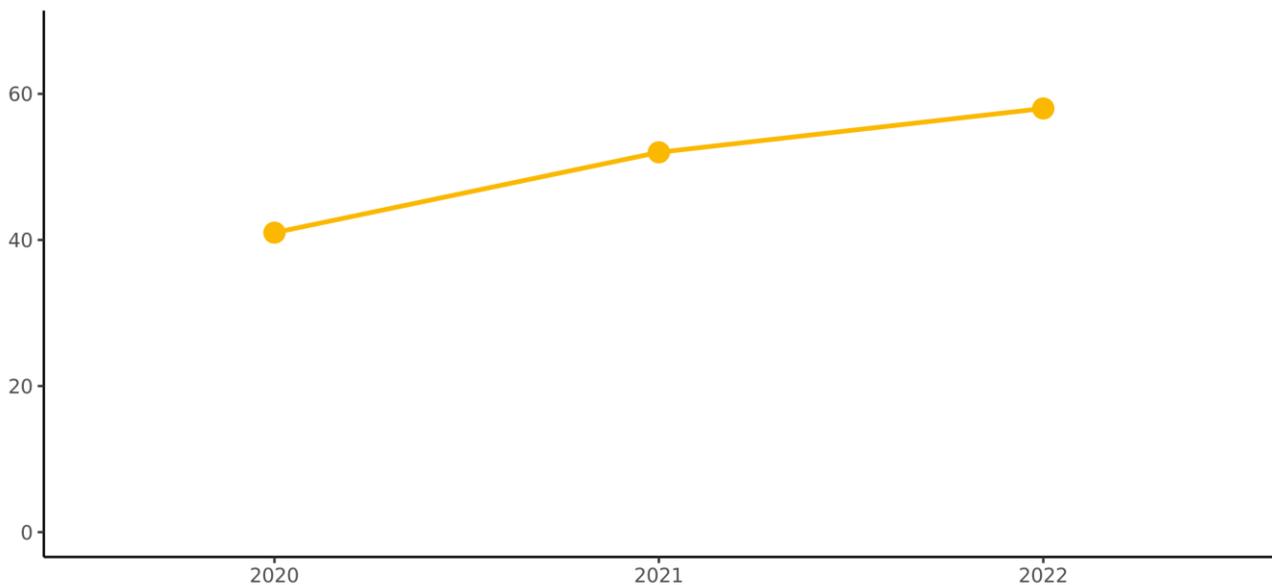
Affiancato ad esso ci sono altri due Direttori d'area che hanno il compito di sviluppare e potenziare i propri settori di attività, coordinare l'attività dei soci lavoratori e degli inserimenti lavorativi e di organizzare l'attività lavorativa supportati da altre tre figure di coordinamento delle diverse aree. Direttori, Coordinatori d'area e responsabile amministrativo hanno istituito il "gruppo operativo" che ha 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**, compresi i lavoratori svantaggiati, impiegati dalla cooperativa al 31/12/2022 sono 58, di cui il 62.07% a tempo indeterminato e il 37.93% a tempo determinato. Durante l'anno la cooperativa ha visto l'ingresso di 14 dipendenti rispetto all'uscita di 21 lavoratori, registrando così una variazione negativa sull'anno. 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 2022 è stato quindi di 68 lavoratori, per equivalenti posizioni a tempo pieno di lavoro (ULA o Unità Lavorative Annue) quantificate nell'anno in 35,35 unità (per un totale di 67.720 ore retribuite).

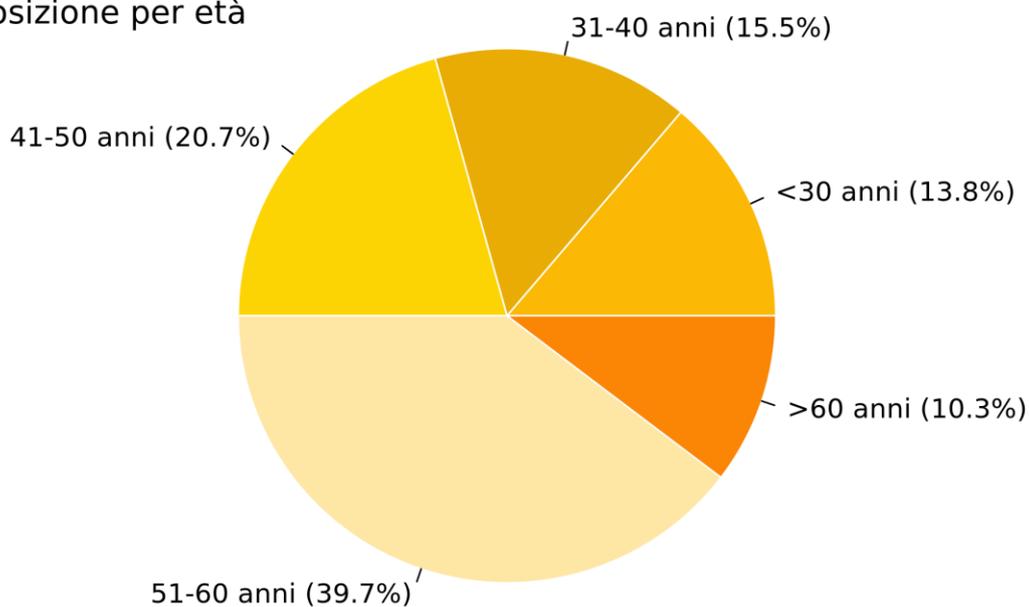
Andamento numero totale lavoratori ordinari



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 37.93%. I giovani fino ai 30 anni sono invece il 13.79%, contro una percentuale del 50% di lavoratori che all'opposto hanno più di 50 anni.

Composizione per età

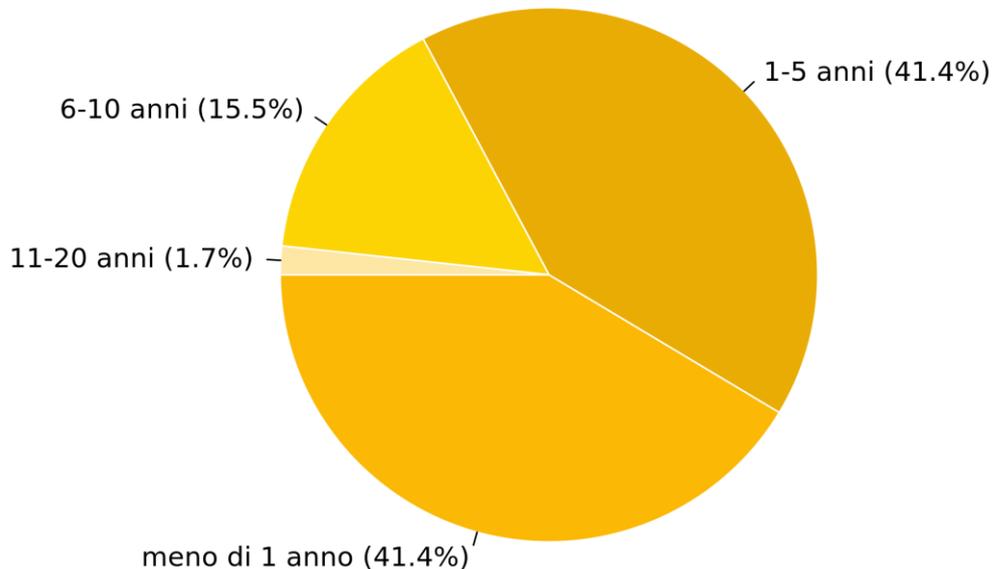


I **profili formativi e la classificazione per ruoli** che i lavoratori ricoprono forniscono informazioni tanto sulla eterogeneità di profili richiesti ed offerti quanto sulla conseguente qualità e professionalizzazione nell'offerta dei servizi. Rispetto alla formazione, i lavoratori si suddividono in 37 lavoratori con scuola dell'obbligo o qualifica professionale, 12 lavoratori diplomati e 9 laureati.

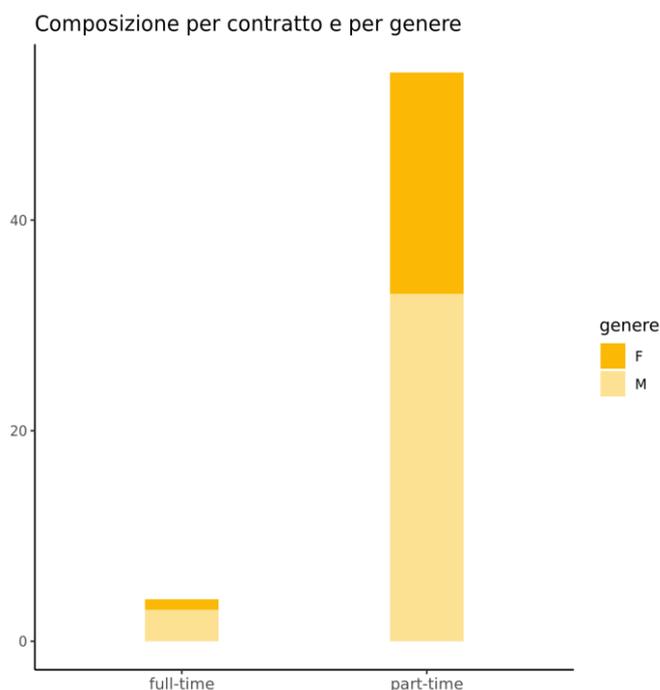
Rispetto invece ai ruoli ricoperti, la cooperativa conta sulla presenza di 40 operai semplici, 9 operai specializzati, 4 coordinatori, 2 impiegati, 2 responsabili e 1 direttore.

In una lettura dei livelli di **fidelizzazione** alla cooperativa, la fotografia dei lavoratori dipendenti illustra come il 17.24% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 anni e 1 solo lavoratore da oltre 10 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 6.9% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, rispetto alla presenza di 54 lavoratori con una posizione a part-time (2 scelti dai lavoratori e 52 imposti per necessità organizzative). Complessivamente la cooperativa è riuscita a soddisfare il 100% di richieste di part-time pervenute dai propri dipendenti.



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 71% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne e il 28% 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

	Minimo	Massimo
Coordinatore/responsabile	19.443 €	26.135 €
Lavoratore qualificato/specializzato	17.718 €	21.074 €
Lavoratore generico	12.091 €	19.600 €

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 LAVORO prevede la possibilità per il dipendente di poter usufruire di passaggio dal tempo pieno al tempo parziale orizzontale/verticale o viceversa e banca delle ore.

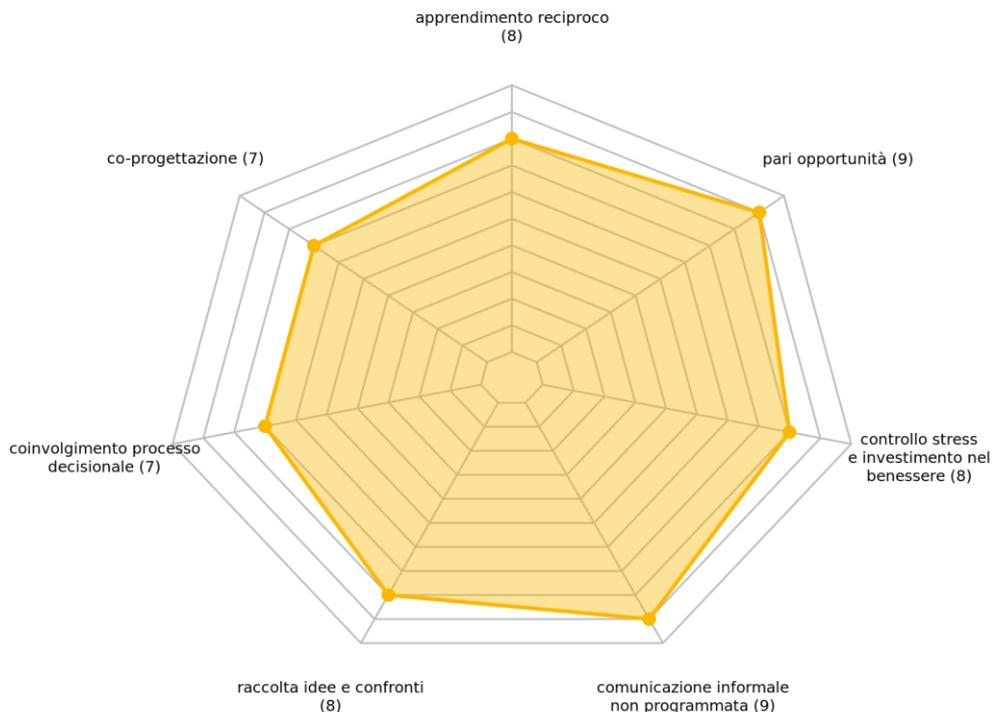
PASO LAVORO investe poi in **formazione**: durante l'anno sono state realizzate 464 ore di formazione, su vari temi e con diverse modalità.

La Formazione

Ore di formazione	464
Beneficiari della formazione obbligatoria prevista	100%
Partecipanti a corsi d'aggiornamento professionale	35%

Accanto a tali elementi più aziendalistici, tema centrale per le cooperative sociali è sicuramente la sfera del **coinvolgimento** e del **benessere** dei lavoratori. PASO LAVORO investe in pratiche e dispositivi volti a garantire la promozione dell'ascolto e della comunicazione più informali o non programmati, la partecipazione a gruppi di lavoro in cui sia centrale il confronto e l'apprendimento reciproco, 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 e Contenziosi

Infortuni	2
Giorni di assenza per malattia totali	643
Nr. massimo di giorni di assenza per malattia individuale	152
Contenziosi	0

PASO LAVORO crede sia importante tenere controllati la soddisfazione dei propri lavoratori, per cui fa monitoraggio del loro benessere occasionalmente in modo non formalizzato.

Di particolare rilevanza, date le finalità sociale dell'ente, è che la cooperativa è coinvolta in azioni di offerta di occasioni di impiego rientranti nelle politiche del lavoro per persone difficoltà occupazionali: nel 2022 PASO LAVORO ha coinvolto in tali progettualità complessivamente 23 lavoratori, di cui: 2 persone con precedente disoccupazione di almeno 6 mesi, 3 giovani tra i 15 ed i 24 anni con difficoltà occupazionali e beneficiari di

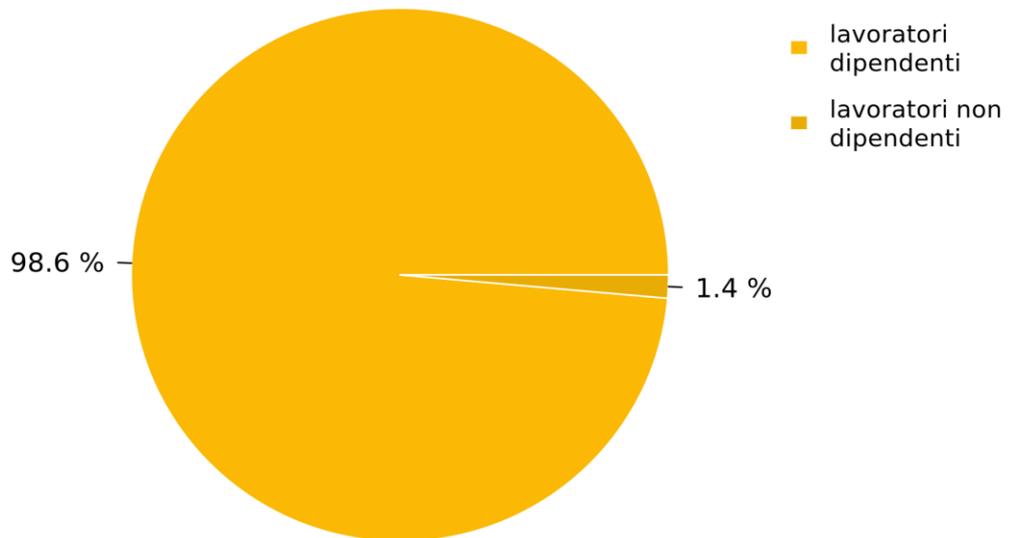
sostegno sociale, 9 adulti over 50 con difficoltà occupazionali esterne, 1 adulto con difficoltà occupazionali con più persone a carico e 8 appartenenti a minoranze etniche per i quali il lavoro offre opportunità formative linguistiche e professionali.

COLLABORATORI E PROFESSIONISTI

Nel corso del 2022, 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 LAVORO ha fatto ricorso a 1 professionista titolare 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 98.6%. È possibile quindi affermare che la cooperativa ha investito nella generazione di occupazione stabile, garantendo contratti di dipendenza ad una parte elevata dei propri lavoratori.

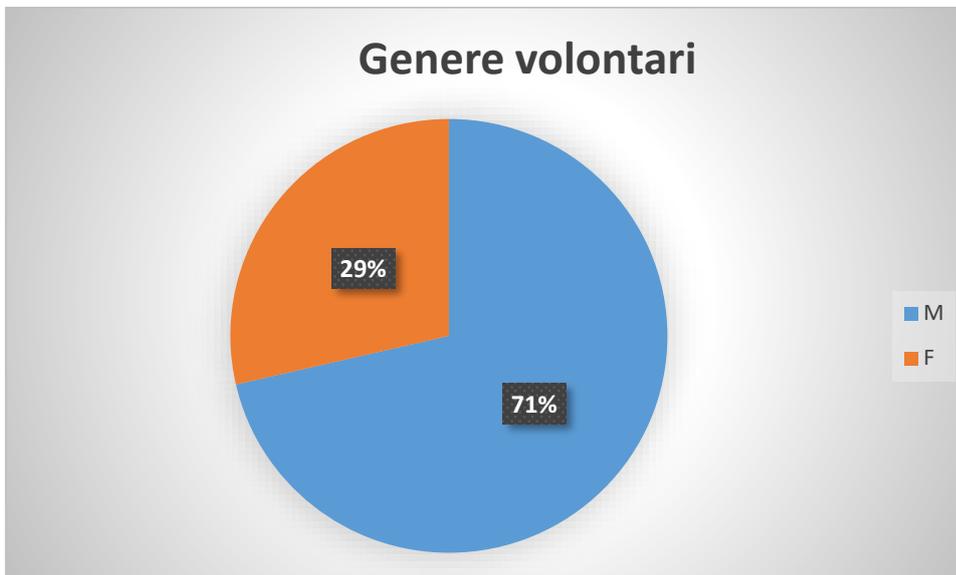
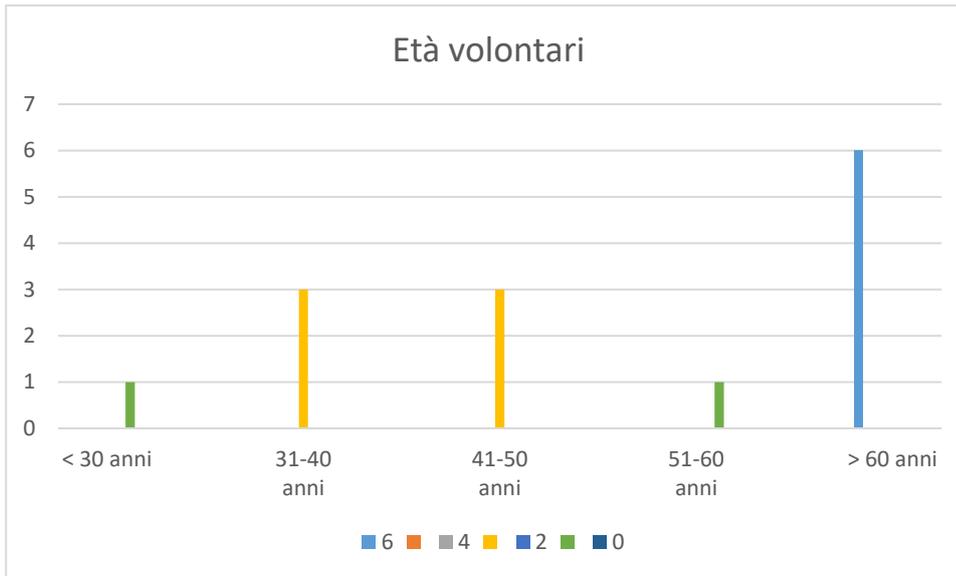
Peso lavoro dipendente sul totale



VOLONTARI E CITTADINANZA ATTIVA

Il volontariato svolto all'interno della PASO LAVORO 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 complessivamente 14 volontari soci.

La presenza di volontari, risulta leggermente aumentato negli ultimi cinque anni.



Indici più diretti, concreti e monetizzabili del contributo dell'attività del volontariato allo sviluppo dei servizi sono identificabili nel numero di ore praticate e nel tipo di attività svolte. Così, la cooperativa ha beneficiato nel 2022 complessivamente di 1.200 ore di volontariato impiegate in percentuale maggiore (40% 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 (20%), mansioni per l'amministrazione (10%) e partecipazione alla realizzazione di servizi innovativi e aggiuntivi (30%).

PASO LAVORO si prende cura dei suoi soci volontari attraverso il monitoraggio del loro benessere, in modo formalizzato ma occasionale; investe sulla loro crescita, poiché prevede per i volontari una formazione formalizzata e periodica.

Inoltre, da un punto di vista pratico, PASO LAVORO cerca di riconoscere l'attività svolta, erogando alcuni benefit, come: attività ricreative, sportive, culturali a prezzo ridotto o gratuite e sconti per l'acquisto di prodotti o servizi della propria cooperativa. Secondo

quanto stabilito anche legislativamente, gli enti di Terzo Settore possono prevedere anche rimborsi ai propri volontari per spese sostenute nell'ambito dell'esercizio delle attività di volontariato: PASO LAVORO prevede per i volontari rimborsi chilometrici per missioni e spostamenti e rimborsi a presentazione di fatture e ricevute per acquisti effettuati a favore dell'azienda.





OBIETTIVI E ATTIVITÀ

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 al 31/12/2022

Borsa lavoro o tirocinio	17
Lavoratori dipendenti certificati 381/1991 o inseriti nell'ambito delle politiche territoriali	17

PERCORSI DI FORMAZIONE E BORSE LAVORO

Il primo livello del processo di inserimento lavorativo in cooperativa è quello della formazione o messa in prova e PASO LAVORO prevede che i lavoratori svantaggiati vengano inseriti secondo diverse modalità:

- borsa lavoro o tirocinio
- inserimento con contratti di dipendenza a tempo determinato.

Con specifico riferimento all'offerta di borse lavoro e tirocini, i dati illustrano l'impegno che la cooperativa ha dedicato nel 2022 a percorsi formativi iniziali e il flusso d'anno su questi percorsi.

Borse Lavoro e Tirocini

Lavoratori presenti ad inizio 2022	17
Lavoratori entrati nel 2022	7
Borse e tirocini portati a conclusione nel 2022	7
Lavoratori presenti 31/12/22	17

Elemento qualitativo della formazione offerta è rappresentato dal fatto che in media le borse lavoro proposte hanno una durata per persona di 9 mese, per 5 giorni lavorato e 20 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. I lavoratori inseriti che hanno portato a termine il percorso di inserimento iniziale sono stati nel 2022 il 30% mentre il 70% è ancora in formazione. Per coloro che hanno portato a termine il percorso, la situazione si prospetta nel 28.57% dei casi di successiva

occupazione in cooperativa, nel 57.14% dei casi di cessazione del percorso per mancato raggiungimento degli obiettivi e nel 14.28% in organizzazione non del sociale.

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.

La tabella seguente illustra i numeri complessivi di lavoratori svantaggiati certificati da L.381/1991 o inseriti in cooperativa nell'ambito di politiche territoriali.

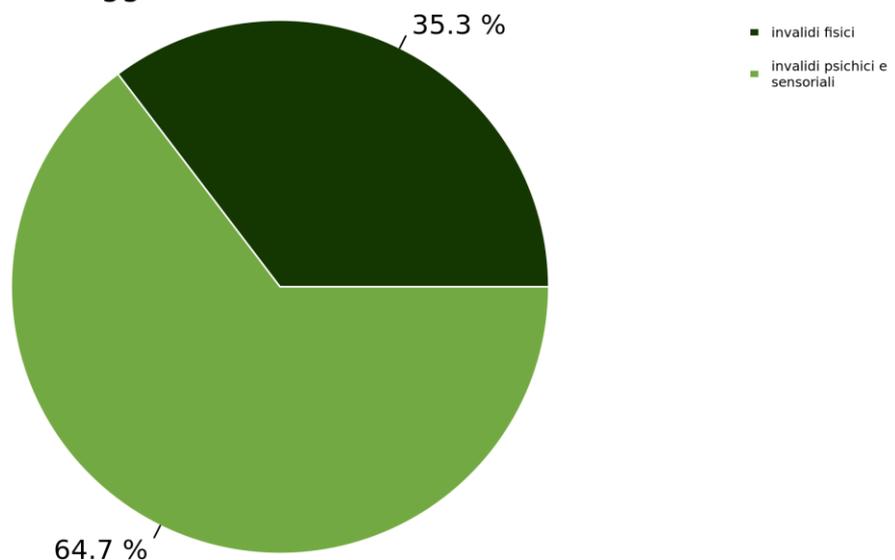
I Lavoratori Svantaggiati

Lavoratori presenti ad inizio 2022	14
Lavoratori entrati nel 2022	6
Lavoratori usciti nel 2022	3
Rapporto tra personale svantaggiato e ordinario al 31/12	41,46%

Al 31/12/2022, i soggetti svantaggiati certificati secondo l'art. 4 della legge 381/1991 che risultano inseriti nella cooperativa sociale sono 17.

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 svantaggiate di cui si è avvalsa la cooperativa: i lavoratori in inserimento sono per il 64.7% invalidi psichici e sensoriali e si conta la presenza di 7 invalidi fisici.

Tipologia lavoratori svantaggiati



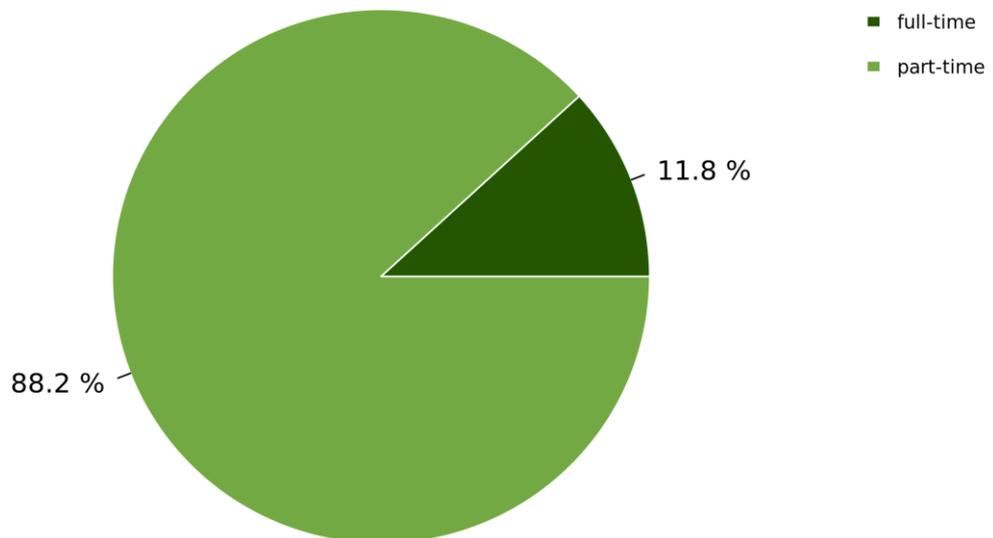
I lavoratori sono impiegati principalmente nel settore della gestione dei centri di raccolta rifiuti (7 persone), seguono le pulizie (4 persone), l'agricoltura sociale (3 persone) e il progetto "La stazione in movimento" (3 persone).

Lavoratori per settore

Agricoltura silvicoltura e pesca (coltivazione e allevamenti)	17.64%
Fornitura di acqua, reti fognarie, attività di gestione dei rifiuti e risanamenti	41.17%
Attività dei servizi di alloggio e ristorazione	17.64%
Attività di pulizia e disinfestazione (di edifici e di supporto alle imprese)	23.52%

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 inseriti.

Contratti



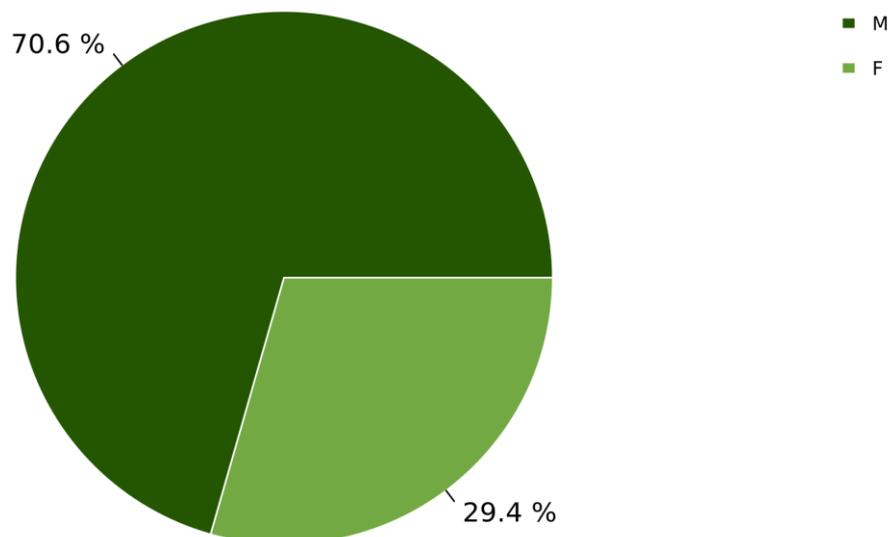
La stabilità dei contratti è un indicatore dell'impatto occupazionale generato, ma accanto a tale dato vanno considerati anche gli eventuali flussi in uscita e le posizioni occupazionali che si sono aperte nel mercato del lavoro esterno: nel 2022 1 lavoratore è uscito dalla cooperativa senza occupazione, 1 ha trovato occupazione in organizzazione non del sociale e 1 è uscito dalla cooperativa per altra ragione (es. per malattia, deceduti).

Flusso lavoratori svantaggiati nel 2022



Come osservato anche con riferimento ai lavoratori ordinari, l'impatto occupazionale a favore di soggetti svantaggiati ha una ricaduta specifica in termini di occupazione femminile, considerando che sono 5 sul totale le lavoratrici svantaggiate e in termini di impatto occupazionale locale, considerando che la percentuale di soggetti svantaggiati residenti nella provincia in cui ha sede la cooperativa è del 100%.

Genere lavoratori svantaggiati



Oltre allo stipendio, la cooperativa offre ai suoi lavoratori svantaggiati altri benefici o servizi, quali in particolare: attività ricreative, sportive, culturali a prezzo ridotto o gratuite, sconti per l'acquisto di prodotti o servizi della propria cooperativa e anticipi eccezionali su TFR.

INNOVAZIONE E QUALITÀ DEGLI INSERIMENTI LAVORATIVI

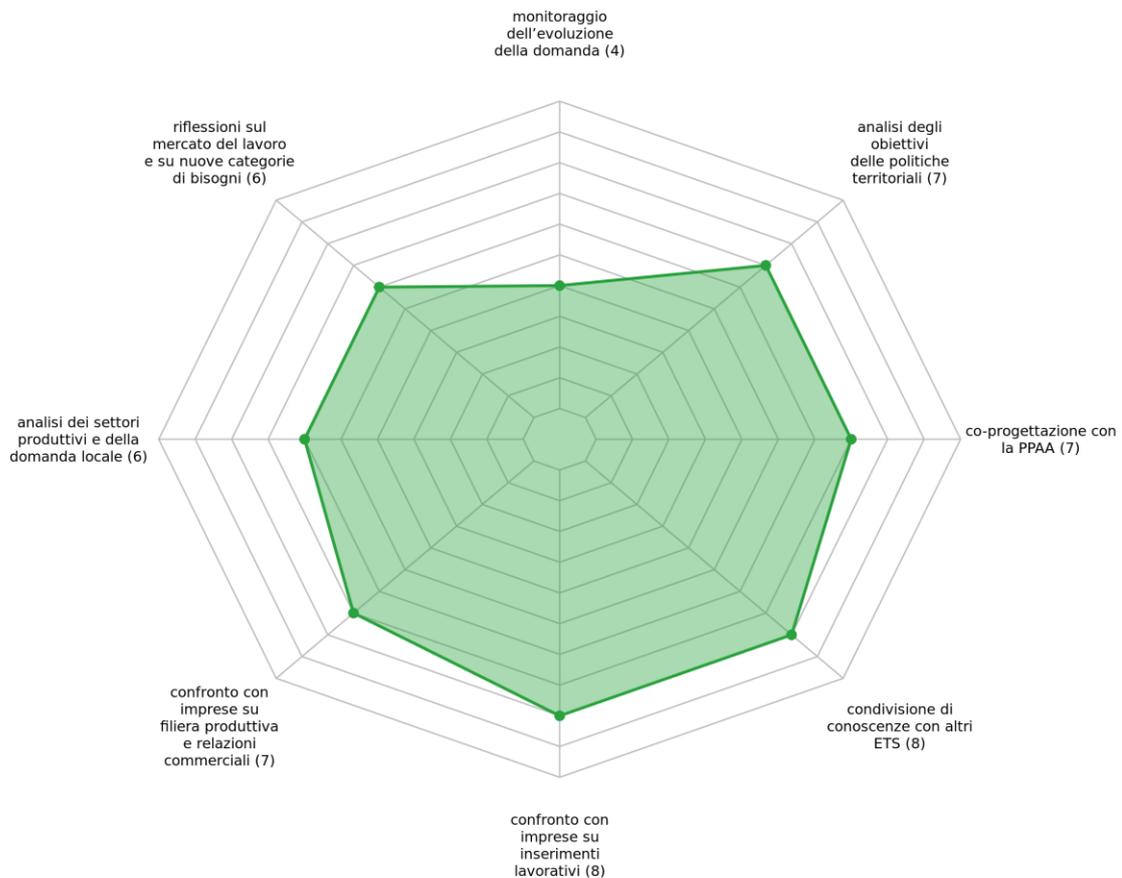
Nel perseguimento degli obiettivi sociali, la dimensione quantitativa sin qui presentata – e quindi la capacità di rispondere ai bisogni di un certo numero di persone e con attività eterogenee - rappresenta di certo un aspetto importante per descrivere i raggiungimenti dell'anno. Ma altrettanto rilevante è riflettere su come la cooperativa sociale investe anche nella qualità degli inserimenti lavorativi. Un dato oggettivo di questo processo è rappresentato dalle certificazioni di cui la cooperativa si è dotata in questi anni, quale in particolare: ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001.

La cooperativa ha investito significativamente nel monitoraggio dei **bisogni del territorio e della persona** attraverso lo sviluppo di relazioni e confronti con le imprese del territorio attorno al tema dell'occupazione e dell'inserimento lavorativo e la condivisione con altre cooperative del territorio di conoscenze utili ad analizzare le nuove sfide e possibilità di intervento.

Le **politiche di filiera e integrazione** sono state principalmente affidate alla collaborazione con enti del territorio (anche cooperative di tipo A) per offrire servizi integrativi a risposta di necessità sociali diverse dei propri lavoratori svantaggiati, alla pianificazione per rendere le attività complementari, per offrire ai lavoratori svantaggiati tipologie occupazionali o fasi di formazione alternative e per agire su fasce di soggetti svantaggiati in zone altrimenti non coperte.

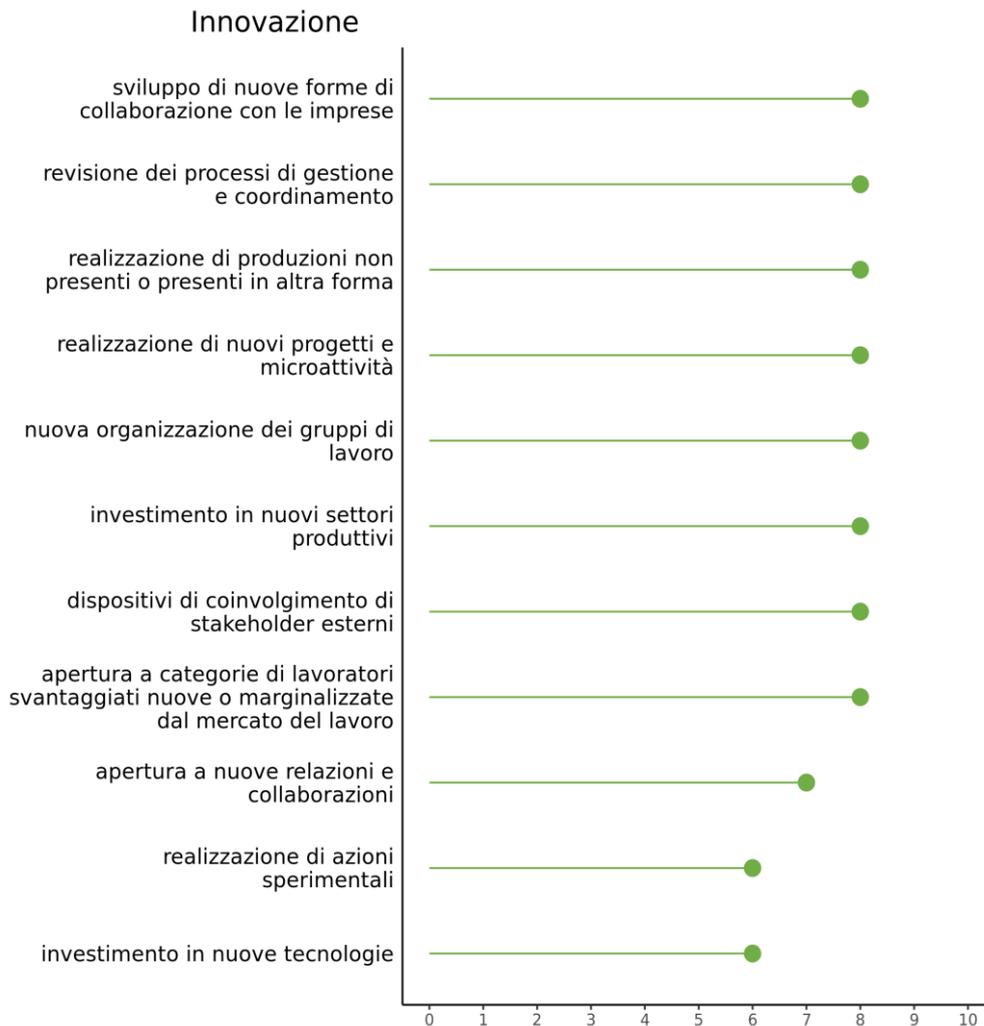


Monitoraggio della domanda



PASO LAVORO punta poi all' **innovazione** attraverso importanti azioni che investono sul miglioramento delle modalità di organizzazione e conduzione delle attività: nel triennio 2020/2022 la cooperativa ha innovato/rivisto i propri processi di gestione e coordinamento, ha promosso una nuova organizzazione dei gruppi di lavoro e inserito nuove figure per sostenere meglio i processi di inserimento, ha promosso la costituzione di dispositivi di coinvolgimento di stakeholder esterni (attraverso il principio della coprogettazione dei servizi) per identificare innovazioni o miglioramenti possibili nelle proprie attività, ha realizzato nuovi progetti a favore dei lavoratori svantaggiati e nuove microattività, ha investito in nuovi settori produttivi e ha realizzato nuove produzioni grazie alla collaborazione di partner esterni.

L'innovazione si è strutturata in modo significativo anche in cambiamenti o ampliamenti delle proprie attività attraverso l'apertura a categorie di lavoratori svantaggiati nuove o altrimenti marginalizzate dal mercato del lavoro locale, la realizzazione di produzioni non presenti o presenti con altre caratteristiche nel territorio e lo sviluppo di nuove forme di collaborazione con le imprese.



Alcune azioni risultano esplicative delle modalità in cui PASO LAVORO ha portato l'innovazione nei suoi servizi:

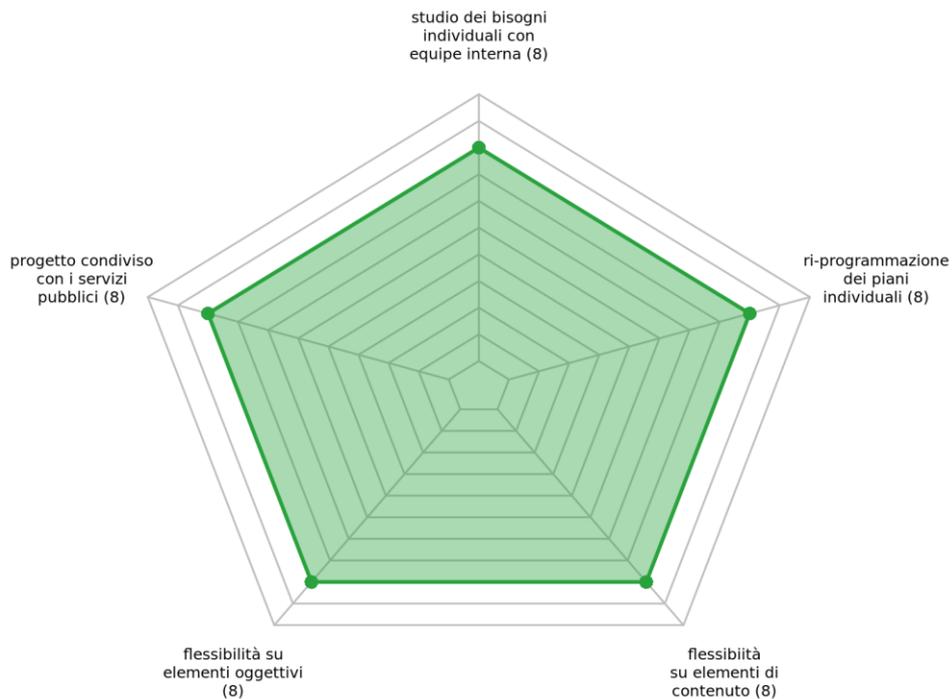
- Il progetto “Binario Vivo” che ha impegnato la Cooperativa nella riqualificazione delle ex sale d'attesa della stazione di Cernusco-Merate ha visto l'apertura di una caffetteria, una tavola fredda, ma anche un punto vendita di prodotti locali, in cui sono coinvolte persone con disabilità con due assunti e cinque tirocinanti lavorativi. Un progetto caratterizzato dalla territorialità: il menù è composto da prodotti locali selezionati, produzioni ortofrutticole della stessa Cooperativa Paso e delle altre cooperative, ma anche da realtà tipiche del territorio. Non solo un luogo dove i pendolari possono avere un ristoro all'inizio e alla fine della giornata lavorativa o un luogo di studio, ma soprattutto un punto Vivo per la comunità quale vero snodo per molteplici attività sociali, aggregative e di promozione del territorio.
- Da maggio 2022 gestisce il progetto “Piccola Sartoria Sociale” all'interno dell'Isola del Riuso di Garbagnate Monastero. L'idea di creare una Piccola Sartoria Sociale nasce dalla volontà di Silea e di Paso di ampliare l'Isola del Riuso, al fine di dar vita

- a una start up sperimentale per recuperare i potenziali rifiuti tessili, quali vestiti e scarti di tessuto donati dai cittadini, riutilizzarli e trasformarli in oggetti con un valore d'uso.
- Questa sperimentazione si inserisce nel contesto della direttiva dell'Unione Europea 2018/851 sull'economia circolare, che obbliga gli Stati membri a introdurre in modo stabile la raccolta differenziata del tessile a partire dal 2025. L'Italia, anticipando i tempi, l'ha resa obbligatoria dal 1° gennaio 2022: si tratta di una spinta importante verso l'implementazione della percentuale di recupero degli scarti tessili. Scopo principale è quello di ridare vita a tessuti non più utilizzati ma ancora in buono stato, realizzando prodotti vintage e creazioni artigianali originali.
 - Nel dettaglio le attività che vi si svolgono sono:
 - ritiro di vestiti usati integri e successiva distribuzione degli stessi così come sono;
 - ritiro di vestiti usati non integri, successiva riparazione mediante semplici lavori di sartoria;
 - upcycling: utilizzo di tessuti usati o di scarto, anche ricavati da capi di abbigliamento, per il confezionamento di nuovi articoli tessili;
 - refashion: creazione di nuovi prodotti partendo da articoli tessili con scarse o nulle possibilità di essere riutilizzati tal quali.

I descritti processi di innovazione sono stati realizzati grazie soprattutto a entrate dalla vendita dei beni e servizi generati dalla nuova produzione/attività.

Portando lo sguardo sui tratti che possono far riflettere sulla qualità degli inserimenti in sé, un indicatore di attenzione è l'elemento della **personalizzazione** piuttosto che della standardizzazione dell'offerta e per PASO LAVORO si ritiene di poter affermare che gli inserimenti sono calati su uno studio dei bisogni della persona ad opera di equipe di lavoro interne multidisciplinari, sono basati su un progetto condiviso tra l'equipe di cooperativa e i servizi pubblici, presentano tratti di flessibilità alle esigenze individuali/familiari per quanto riguarda elementi oggettivi e di contenuto e prevedono cambiamenti nei percorsi individuali a seguito di azioni di monitoraggio e valutazione dell'apprendimento/evoluzione dei bisogni del lavoratore.

Flessibilità dell'offerta



Rispetto ai **processi formativi**, l'evoluzione dello stato psico-fisico del lavoratore è oggetto di un attento monitoraggio formalizzato, promosso attraverso la supervisione di psicologi e dei tutor, attraverso la realizzazione di incontri ad hoc con il lavoratore inserito e realizzando schede di valutazione formalizzate anche per l'ente pubblico.

La **qualità procedurale e degli esiti** sembra poi sostenuta dai precisi obiettivi di gestione degli inserimenti lavorativi: 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 invianti o cooperative sociali di tipo A per l'identificazione delle abilità e propensioni della persona svantaggiata, la realizzazione di percorsi di inserimento individualizzati, 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 e la realizzazione di attività che fanno entrare in contatto il lavoratore svantaggiato con la comunità o categorie specifiche di soggetti con difficoltà diverse.

Processi



VALUTAZIONE DI SINTESI SUL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

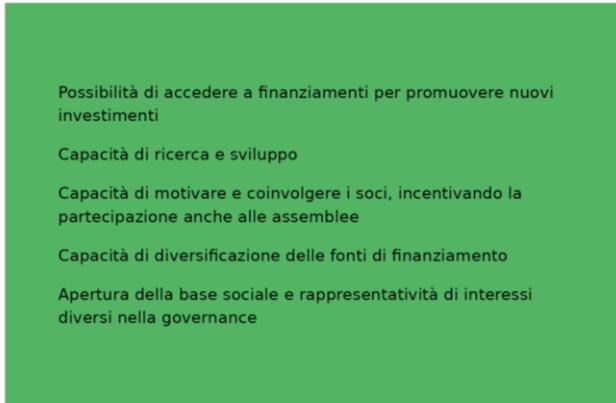
A conclusione di questa riflessione sulle attività ed i servizi prodotti, è necessario riflettere sulla capacità di aver perseguito gli obiettivi che la cooperativa si era posta per l'anno, identificando anche gli eventuali problemi e limiti rilevati e riflettendo in modo prospettico sulle opportunità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

Rispetto al territorio di riferimento, è necessario premettere che PASO LAVORO svolge la sua azione in aree caratterizzate dalla presenza di altri operatori offerenti servizi simili per oggetto dell'attività di natura pubblica e di natura privata, dalla presenza di altri operatori offerenti servizi rivolti allo stesso target di beneficiari o utenti di natura pubblica e di forma giuridica privata.

Tali elementi, congiuntamente all'autovalutazione dell'operato e delle modalità gestionali della cooperativa sociale, portano ad identificare in modo schematico nella seguente SWOT analysis la situazione della cooperativa.

--

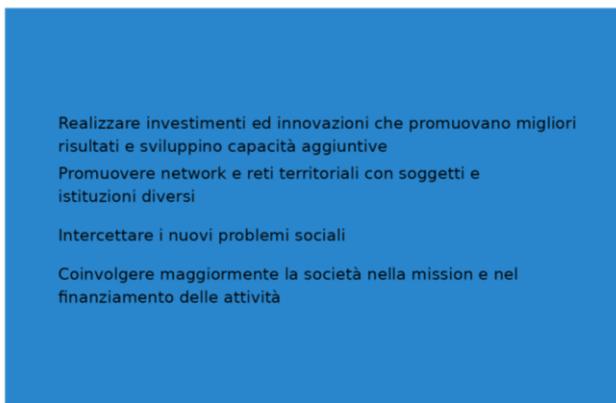
Punti di Forza



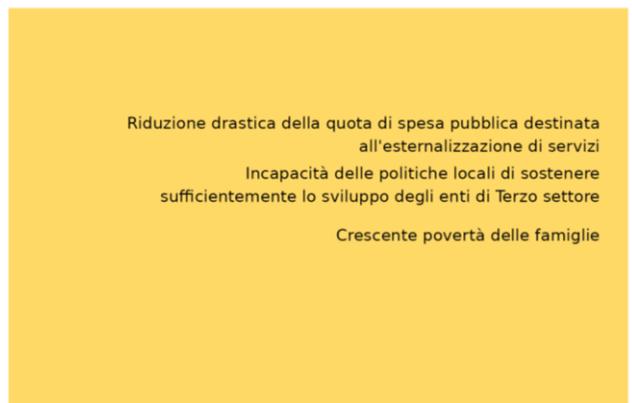
Punti di Debolezza



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

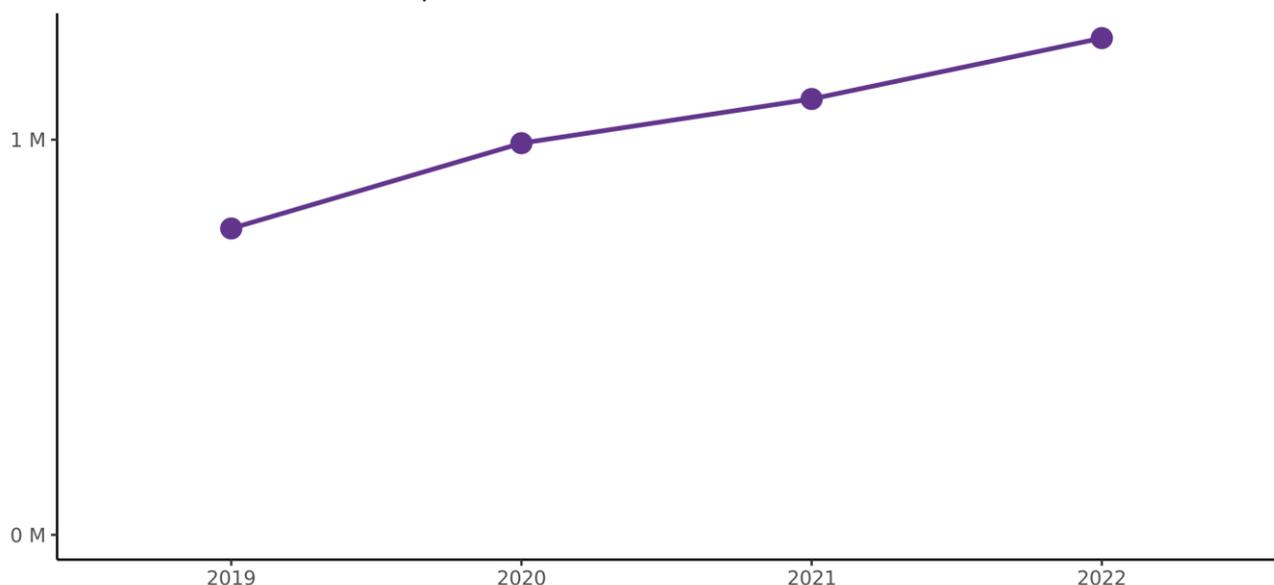
Patrimonio	77.222 €
Valore della produzione	1.257.131 €
Risultato d'esercizio	-6.927 €

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 2022 esso è stato pari a 1.257.131 Euro.

Rilevante è l'analisi del trend dei valori del periodo 2019-2022: il valore della produzione risulta cresciuto dimostrando la capacità della cooperativa di continuare ad essere in una posizione stabile sul mercato e di generare valore economico crescente sul territorio. Rispetto all'evoluzione economica dell'ultimo anno si è registrata una variazione positiva pari al 13.97%.

Andamento valore della produzione



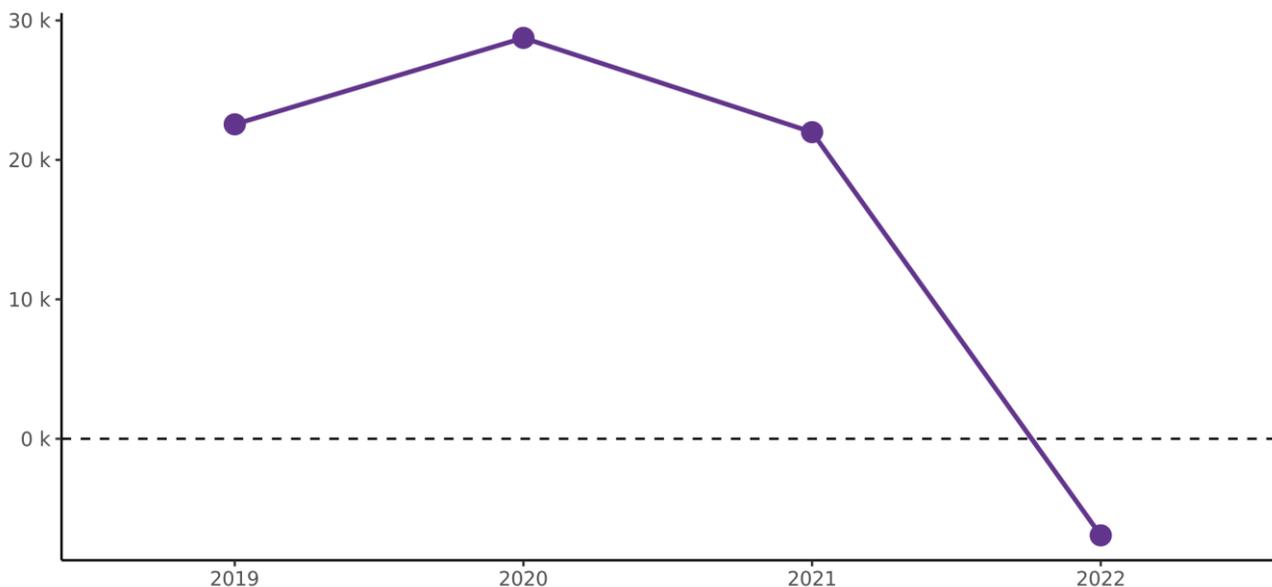
I costi sono ammontati a 1.257.417 Euro, di cui il 69.29% rappresentati da costi del personale dipendente, mentre il peso percentuale complessivo del costo del personale dipendente e collaboratore/professionista sul totale dei costi è il 72.18%.

I Costi

Costi totali	1.257.417 €
Costi del personale dipendente	871.320 €
Costo del personale collaboratore/professionista	36.269 €
Costo del personale dipendente socio	572.447 €

La situazione economica della cooperativa, così come brevemente presentata, ha generato per l'anno 2022 una perdita pari a -6.927 Euro.

Andamento del risultato economico



Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale. Il patrimonio netto ammonta a 77.222 Euro ed è composto per il 41.12% dalle quote versate dai soci, vale a dire dal capitale sociale.

La Situazione Patrimoniale

Patrimonio netto	77.222 €
Capitale sociale	31.750 €
Riserve	91.377 €

Altra voce significativa che illustra la stabilità della cooperativa è rappresentata dalle immobilizzazioni: nel 2022 le immobilizzazioni totali ammontano a 94.015 Euro.

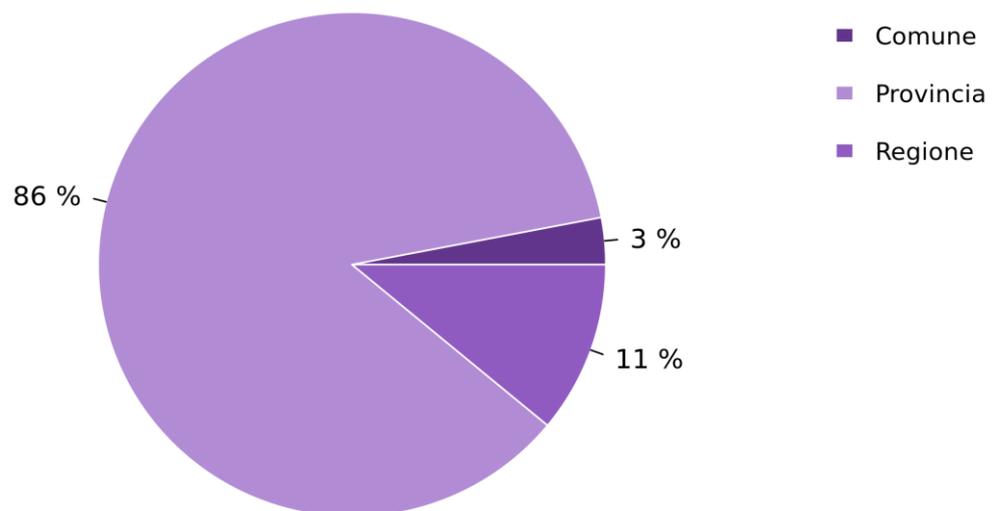
Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività della cooperativa sociale è rappresentata dalle **strutture** in cui vengono realizzati i servizi. La cooperativa non ha strutture di proprietà, l'attività viene realizzata in 3 strutture concesse in gestione dalla pubblica amministrazione, 1 struttura di proprietà di altre organizzazioni del Terzo Settore legate in rete alla cooperativa e 3 immobili di proprietà di singoli cittadini o altri privati.

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.

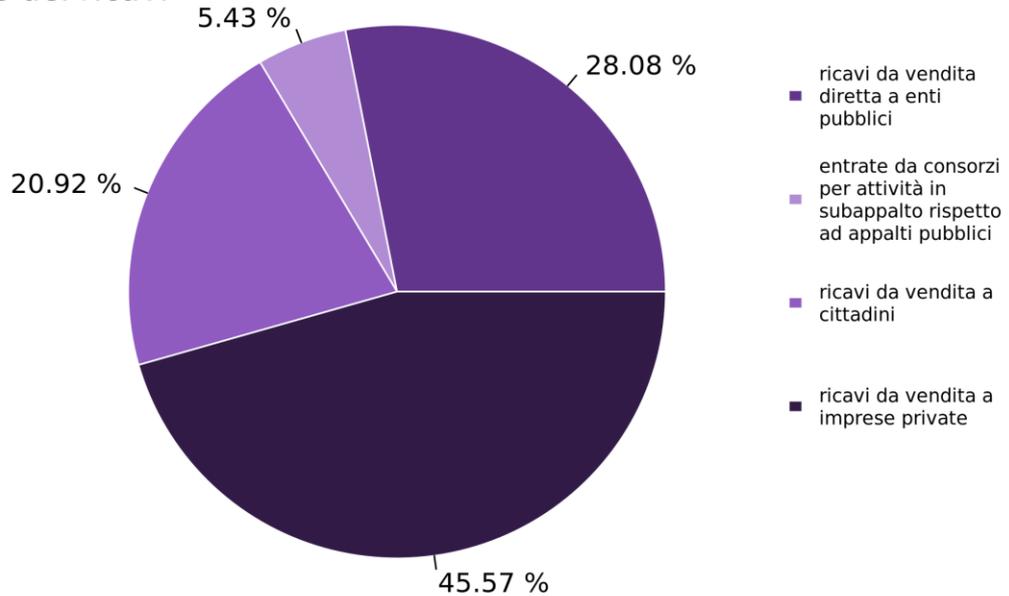
Valore della produzione per provenienza delle risorse



Il valore della produzione della cooperativa sociale è rappresentato al 75,67% 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 253.080 Euro di contributi pubblici e 52.720 Euro di contributi da privati, per un totale complessivo di 305.800 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



Il peso complessivo delle entrate (ricavi e contributi) da pubblica amministrazione rispetto alle entrate totali è quindi pari al 45.49%, 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 21% sul totale del valore della produzione quindi, si può affermare che la cooperativa sociale sia caratterizzata da una bassa esposizione al rischio.

Clienti e Committenti Privati

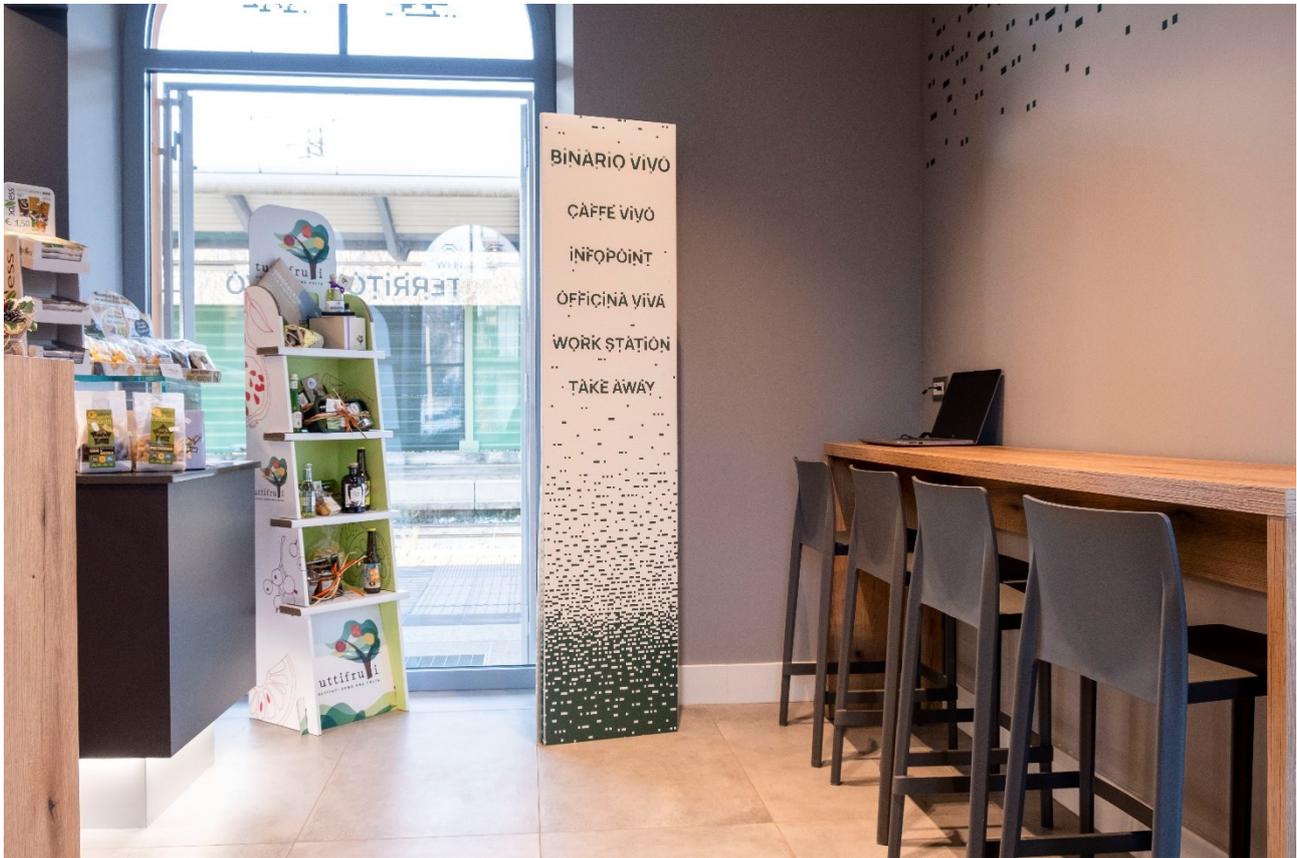
Imprese	36
Enti di Terzo Settore	9
Singoli cittadini identificabili per testa	15
Scontrini emessi	4.700

Una riflessione a sé la merita la componente donazioni: nel corso del 2022 la cooperativa sociale non ha ricevuto donazioni e ciò porta a riflettere sulla mancata percezione della comunità locale sul ruolo sociale che la cooperativa riveste e che potrebbe essere sostenuto con donazioni.

SEGNALAZIONI DEGLI AMMINISTRATORI

Sul piano sia che economico che finanziario, al fine di garantire un costante monitoraggio degli indicatori di performance, la cooperativa è riuscita a implementare e sviluppati sistemi di gestione per la produzione di elaborazioni contabili puntuali con cadenza trimestrale. Il risultato negativo che si evince a fine anno era, grazie a tali report, preventivato, causato soprattutto da alcune spese una tantum, in primis l'elemento di mitigazione per covid sul

positivo dei precedenti 2 bilanci pari a € 11.000 e ad alcuni costi diretti per la pratica di fusione pari a € 5.500. A questi elementi va inoltre sottolineato che rispetto all'anno 2021 si è registrato un aumento del costo del personale pari allo 3,65%, elemento che rispetto ai ricavi incide per il 69%. Nonostante il risultato negativo, la Cooperativa ha tempi medi di pagamento che si attestano attorno ai 59giorni mentre quelli di incasso a 93 giorni.





ALTRE INFORMAZIONI

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.

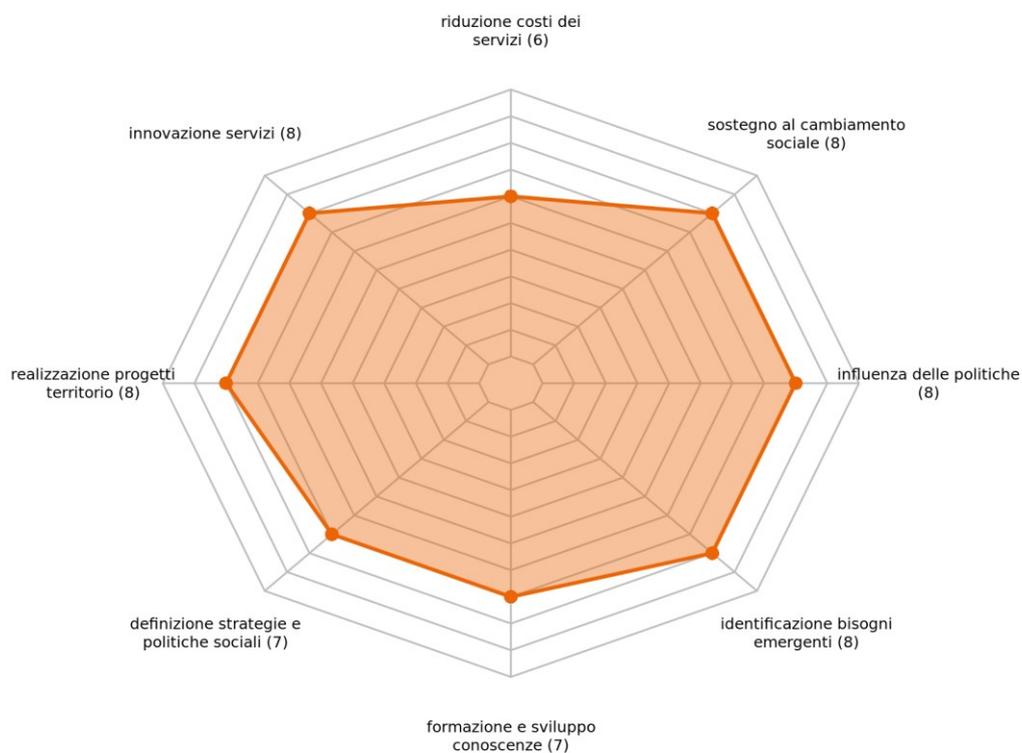
Da qui la rilevanza di comprendere come PASO LAVORO agisce nei rapporti con gli altri attori pubblici e privati del territorio e quali sono quindi i suoi investimenti nella creazione di una rete ed i risultati ed impatti che questa genera per la cooperativa sociale stessa e per i soggetti coinvolti e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

Rispetto ai rapporti con gli enti pubblici, oltre alle descritte relazioni di scambio economico, PASO LAVORO ha partecipato 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 pianificazione di interventi volti a rispondere ai problemi sociali generali del territorio, alla pianificazione di interventi per rispondere ai problemi occupazionali del territorio, alla definizione di politiche territoriali e , anche se tali attività non hanno condotto nel corso dello scorso anno a risultati visibili e concreti per il territorio, ma ha semplicemente generato maggiori possibilità di incontro e confronto.



Le attività condotte sul territorio sono a loro volta fonte di impatti economici e sociali per le pubbliche amministrazioni: la presenza della cooperativa ha permesso la riduzione dei costi dei servizi che sarebbero altrimenti sostenuti se la gestione fosse lasciata al pubblico, l'innovazione dei servizi, la realizzazione di progetti per il territorio e definizione di attività di interesse sociale, la definizione di strategie e politiche sociali, la formazione e lo sviluppo di conoscenze reciproche con il coinvolgimento dei dipendenti pubblici in attività condivise, l'identificazione più precisa dei bisogni del territorio e dei bisogni emergenti, l'influenza sulle politiche pubbliche territoriali e il sostegno nello stabilire un movimento sociale che promuova cambiamento culturale, politico e sociale e influenzi l'opinione pubblica.

Giudizio sintetico di impatto sulla PA



Indagando l'impatto indotto dalla attività sull'**economia locale** e sulle altre imprese, il 92% degli acquisti della cooperativa è realizzato da imprese attive nella stessa provincia, rilevando quindi un impatto sull'economia locale di primaria rilevanza. Inoltre, la politica di acquisto è stata discretamente incentrata sull'elemento della solidarietà, portando il 21% degli acquisti ad essere realizzato da organizzazioni di Terzo Settore mentre il 9% della spesa per consumi della cooperativa consiste in acquisti da cooperative non di tipo sociale e il 70% in acquisti da organizzazioni profit.

La relazione con le **imprese profit** del territorio, quali Technoprobe, Silea, Access, Il Trasporto, Novatex per citarne solo alcune, non ha per la cooperativa meramente un valore commerciale: nel 2022, la cooperativa ha collaborato con alcune imprese per la

realizzazione condivisa di fasi di produzione del bene/servizio, per la formazione di soggetti svantaggiati e il loro successivo collocamento nell'impresa, per la realizzazione di attività di interesse sociale per la comunità locale 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.

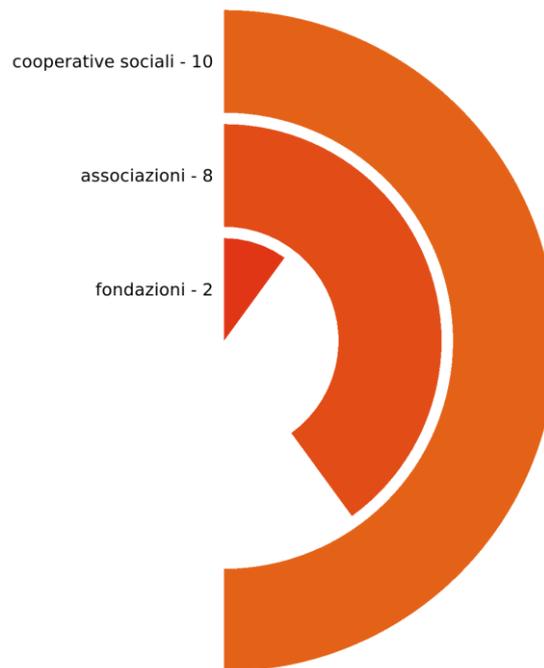
I rapporti con le altre organizzazioni del territorio sono stati al centro di rapporti di rete strutturati e di interazioni grazie all'appartenenza a stessi consorzi ed organizzazioni di secondo livello.

Le Adesioni

Associazioni di rappresentanza	1
Consorzi di cooperative sociali	1
Partnership con organizzazioni for-profit	2
Enti a garanzia di finanziamenti o a finanziamento di imprese di interesse sociali	1

In questa eterogeneità di rapporti, particolare attenzione va posta comunque alla rete con altri **enti di Terzo Settore**, data la condivisione in tal caso dell'obiettivo sociale. Identificando innanzitutto tale rete con un ulteriore elemento quantitativo, come la numerosità delle relazioni, 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 realizzazione di economie di scala su alcune attività, per la condivisione di conoscenze, per la realizzazione di attività per la comunità locale e perché riceve dalle stesse donazioni o supporto economico. Si rileva inoltre la presenza di liberalità e erogazioni gratuite di utili ad attività ed enti di finalità sociale per il valore di 3.200 Euro.

A conclusione di queste osservazioni sulla rete, si sottolinea l'impegno di PASO LAVORO per la costituzione di una rete forte ed aperta che, nel 2022, ha portato la cooperativa ad essere intercettata da imprese del territorio per possibili nuove partnership.

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 sia sufficientemente attenta alle pratiche ambientali poiché nello specifico promuove incontri sul tema e produce nell'ambito del bio e della tutela ambientale. Le stesse attività svolte dalla cooperativa sociale sono inoltre da ritenersi rilevanti dal punto di vista dell'impatto ambientale che generano:

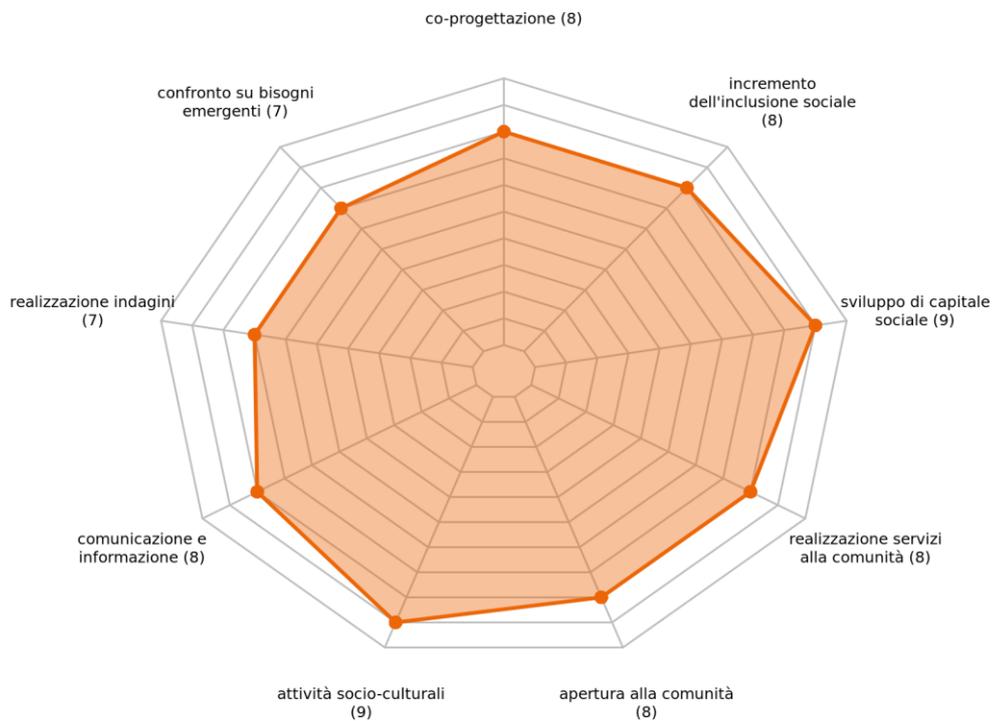
- sviluppo del centro l'Isola del Riuso a Garbagnate Monastero (riemissione in circolo di prodotti ancora in buono stato altrimenti conferiti al centro di smaltimento);
- apertura della Piccola Sartoria Sociale (confezione di prodotti tessili utilizzando materiale di scarto);
- utilizzo di prodotti agricoli a km 0 o provenienti da orti sociali all'interno di Binario Vivo. Riduzione degli imballaggi di plastica a Binario Vivo.

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 LAVORO ha per il proprio territorio è quello di aver investito in progetti 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 ulteriori impatti e forme di attivazione della cittadinanza. In un'analisi valutativa critica del lavoro della cooperativa nei confronti della comunità, la cooperativa sente di poter affermare di aver realizzato diverse 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.

La **comunicazione** verso la comunità è stata poi intermediata dalla cooperativa attraverso alcuni strumenti comunicativi del servizio e della qualità: bilancio sociale, carta dei servizi, codice etico, certificazioni di qualità e altre certificazioni di prodotto e processo, sito internet e social network.

Processi sulla collettività



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

Come si può ora in sintesi declinare la capacità della cooperativa sociale PASO LAVORO di aver generato anche nel 2022 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 sociale di aver perseguito e raggiunto alcuni obiettivi di interesse sociale. Le parole chiave identificate (anche in linea con la definizione di ente di Terzo settore fornita giuridicamente dalla L. 106/2016) e sottoposte a valutazione sono state coesione sociale, inclusione sociale e impatto sociale.

COESIONE SOCIALE PASO LAVORO ha sicuramente avuto nell'anno e in generale grazie alla sua attività elevate ricadute in termini di coesione sociale: ha promosso lo sviluppo di nuove relazioni sociali e rafforzato le relazioni sociali tra i propri utenti e tra questi ed i cittadini, ha inciso positivamente sui livelli di benessere economico di alcune categorie di cittadini e ha tenuto comportamenti volti alla tutela dell'ambiente e con minori ma sempre significativi risultati ha generato legami di solidarietà e di affinità tra individui, ha sostenuto al suo interno, nei confronti di lavoratori ed utenti, politiche volte alla parità di genere, ha promosso la partecipazione culturale dei cittadini, ha sviluppato azioni ed iniziative per promuovere la non discriminazione e ridurre la discriminazione, ha incrementato i livelli di fiducia tra i soggetti al suo interno, ha permesso alla comunità locale di aumentare la propria fiducia nei confronti delle persone e/o delle istituzioni, ha promosso tra i cittadini sentimenti di altruismo, reciprocità, conoscenza, elementi di capitale sociale e ha coinvolto la cittadinanza in obiettivi sociali affinché si pensi meno in ottica individualista e si pensi di più per il bene comune.

INTEGRAZIONE E INCLUSIONE SOCIALE PASO LAVORO 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, prestando inoltre una certa attenzione anche ad azioni quali l'apprendimento del valore aggiunto delle diversità etniche, culturali, sociali, 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.

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