



# CONSORZIO SOCIALE ABELE LAVORO BILANCIO SOCIALE 2022

*«Chi lavora con le sue mani è un lavora-  
tore;*

*Chi lavora con le sue mani e la sua testa è  
un artigiano;*

*Chi lavora con le sue mani e la sua testa e  
il suo cuore è un artista»*

*San Francesco D'Assisi*

## INDICE

La lettera del Presidente	p. 3
Introduzione	p. 3
Nota metodologica	p. 4
Presentazione Identità e dati anagrafici	p. 5
CSAL: oltre mezzo secolo di storia	p. 5
Natura e finalità del Consorzio	p. 6
Le attività di CSAL - Quadro di sintesi	p. 8
I progetti attivi nel 2022- Attività e tipologia dei servizi	p. 8
Gli sportelli di prima accoglienza	p. 9
I tirocini in azienda	p. 10
Le attività formative	p. 14
La relazione con le persone, un tratto distintivo di CSAL Nota metodologica	p. 15
Il contesto esterno in cui opera CSAL: il mercato del lavoro	p. 15
Il contesto esterno: la situazione della cooperazione sociale	p. 17
Il contesto interno: la governance.	p. 18
L'assemblea dei consorziati	p. 18
Il Consiglio di Amministrazione	p. 18
Composizione del Consiglio di Amministrazione	p. 18
I soci: anagrafica e i servizi forniti	p. 19
La mutualità.	p. 20
CSAL: organigramma	p. 21
I lavoratori di CSAL: contratti di lavoro applicati, caratteristiche, formazione	p. 21
Stakeholder, mappa e aspettative	p. 26
Valutazione della qualità dei servizi da parte degli stakeholder principali	p. 27
Impatto sociale delle attività	p. 27
Approfondimento: CSAL e pubblica amministrazione	p. 28
Approfondimento: la Biennale della Prossimità	p. 28
Situazione economica, finanziaria e patrimoniale	p. 29
Attivo patrimoniale, patrimonio proprio, utile di esercizio	p. 30
Fatturato e valore della produzione per attività di interesse generale ex art. 2 del D.Lgs. 112/2017	p. 31
Contributi ricevuti da fondazioni	p. 31
Riclassificazione conto economico a valore produzione e aggiunto	p. 32
Costruzione della ricchezza del Consorzio Abele Lavoro	p. 34
Distribuzione della ricchezza del Consorzio Abele Lavoro	p. 35
Responsabilità sociale e ambientale	p. 36
Obiettivi sviluppo sostenibile SDGs – Azioni da sviluppare	p. 37
Attività di coinvolgimento degli stakeholder nella redazione del bilancio sociale	p. 38
Obiettivi di miglioramento della rendicontazione sociale	p. 39
Obiettivi di miglioramento strategici	p. 40

*\*Il presente Bilancio Sociale è stato elaborato e redatto da personale del Consorzio Sociale Abele Lavoro. E tutti i suoi operatori ne sono stati coinvolti. Hanno, in particolare, collaborato alla redazione del documento: Georges Tabacchi, Massimo D'Amico, Paolo Denicolai, Fabrizio Devietti Goggia, Daniela Ferrero, Stefano Giachino, Cinzia Mirauda, Laura Torrero, Francesca Granata, Francesca Romana Oliveri (Torino, Marzo 2023)*

## **LA LETTERA DEL PRESIDENTE**

Ripartire dal bilancio sociale per ricordarci chi siamo è un esercizio che compete al presidente ma che spero ci coinvolga tutti. Il nostro consorzio è figlio di una storia importante che vede insieme l'associazione Gruppo Abele e l'allora nascente legge 381 della cooperazione sociale.

Il consorzio basa le sue fondamenta su tre assi.

- Il lavoro: quel lavoro che è opportunità di emancipazione e cittadinanza per persone in difficoltà,
- L'accoglienza: l'accoglienza della marginalità sociale per limitarne l'impatto e la sofferenza.
- L'orientamento e la formazione: per favorire l'inclusione sociale, creando occasioni relazionali di crescita personale e professionale.

Nella nostra storia ci siamo costruiti attorno a persone con una storia credibile, persone che godevano di buona reputazione, una reputazione fatta di onestà e di interesse autentico verso l'altro, ed è questo insieme di persone che ieri, come oggi ci caratterizza.

Oggi il consorzio lo fanno le persone, le persone che incontriamo ai nostri sportelli, le persone delle realtà pubbliche e private con le quali collaboriamo, i lavoratori delle nostre cooperative, le persone che fanno impresa attente al proprio territorio e le persone che, dentro il consorzio, tutti i giorni s'impegnano nel cercare di creare opportunità per le persone fragili per situazioni anche momentanee.

La forma giuridica consortile è uno strumento che può risultare datato, a volte vincolante, ma che ci permette a pieno titolo di essere un soggetto del terzo settore, quel terzo settore così necessario e vitale per la nostra società, che non smette mai di costruire ponti tra persone e istituzioni e sviluppa relazioni umane.

Non possiamo accontentarci, sappiamo quanto sia importante coltivare uno sguardo al futuro per continuare ad essere un'occasione d'incontro e di crescita per le persone che si rivolgono a noi, per continuare a promuovere l'inclusione sociale in tutte le sue sfaccettature.

Il nostro orizzonte irrinunciabile è il cambiamento e cerchiamo in ogni modo di essere una proposta culturale di cambiamento anche quando può creare scompiglio. Il cambiamento punta alla rimozione delle cause dei percorsi di esclusione e al miglioramento anche con le nostre azioni di quell'humus necessario per rimanere accoglienti sul territorio

Nella storia per fare la storia, da protagonisti.

Per il 2022 avevamo l'obiettivo, per essere in grado di affrontare gli anni a venire, di consolidare gli aspetti imprenditoriali del consorzio, sia in termini di alleanze e reti di partners, che di struttura organizzativa al nostro interno. La lettura del contesto sociale, post pandemica, ha fatto riemergere la necessità da una parte di alzare lo sguardo oltre al fare e dall'altra di avere un'organizzazione strutturata e flessibile, capace di adattarsi alle continue evoluzioni delle progettualità cittadine, regionali ed europee delle politiche attive del lavoro.

Rispetto alla compagine sociale consortile e al cambiamento dovuto alla riforma del terzo settore, abbiamo scelto di mantenere la forma giuridica di consorzio, ritenuta la più fedele alla nostra storia e organizzazione; tuttavia, si sono fatti dei passi per consolidare il numero di cooperative aderenti, che pensiamo possa avvenire nell'arco del 2023.

La situazione economica del paese ha reso i lavoratori un po' più poveri, per cui il cda ha ritenuto doveroso potere dare dei premi produzione a chiusura del bilancio 2021.

Lo sforzo compiuto e i risultati raggiunti ci rasserenano.

(Georges Tabacchi)

## **Introduzione**

Questo bilancio è redatto non in un'ottica di mero adempimento amministrativo, ma con l'obiettivo di risultare un fondamentale strumento di analisi dell'impatto economico e sociale che le nostre attività hanno sul territorio di riferimento dove operiamo. L'anno di cui ripercorreremo i dati è stato un altro anno, non banale. Il conflitto in Ucraina, l'aumento dei costi dell'energia e delle materie prime, e le incertezze sul futuro, hanno sicuramente avuto un impatto sul contesto economico e sul mercato del lavoro, anche se le difficoltà maggiori riscontrate sono state in alcuni casi, il reperimento di profili professionali richiesti dalle aziende, tema sul quale ci stiamo interrogando come realtà che operano nell'ambito del mercato del lavoro e nell'incrocio domanda/offerta.

### **Nota metodologica**

Il bilancio sociale del Consorzio cita alcuni dati delle consorziate, ma si rinvia ai bilanci delle singole cooperative per i dettagli relativi alla rendicontazione delle loro attività.

Le modalità adottate nella costruzione di questo documento hanno visto la collaborazione fattiva delle aree referenti delle diverse attività di Abele lavoro, ed il bilancio è stato redatto a partire dalla costituzione di un gruppo di lavoro ad hoc: non è, quindi, frutto di una visione esclusivamente ispirata dalla direzione ma ha coinvolto: la Presidenza (Georges Tabacchi), la Direzione Generale (Massimo D'Amico), il Responsabile Amministrativo (Stefano Giachino), l'area Sviluppo Progetti (Francesca Granata), l'area Sviluppo Commerciale (Fabrizio Devietti Goggia, Cinzia Miraudo), l'area funzioni centrali (Daniela Ferrero), l'area Struttura Operativa (Francesca Romana Oliveri), la Segreteria Organizzativa (Laura Torrero), alcune attività di ricerca svolte dal volontario che ci coadiuva (Paolo Denicolai).

A partire dai dati dello scorso bilancio, il gruppo ha elaborato quelli dell'anno 2022 e per ciascuna area di riferimento ha svolto osservazioni e ipotizzato piani di miglioramento sui dati di questo e dei prossimi bilanci.

Per svolgere questo compito sono stati svolti incontri in plenaria e costruito un indirizzario comune, utili alla condivisione dei dati e delle osservazioni; e anche per quest'anno abbiamo utilizzato come traccia di modello, quello sviluppato da ISCOOP, adatto a verificare che fossero presente tutte le informazioni richieste dall'adempimento.

I dati presentati prendono in considerazione l'ultimo triennio, con l'obiettivo di migliorare costantemente la loro analisi ed introducendone di nuovi utili ad esaminare l'impatto del nostro lavoro.

## PRESENTAZIONE E DATI ANAGRAFICI

Ragione Sociale: CONSORZIO SOCIALE ABELE LAVORO SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE ONLUS (CSAL)

Forma Giuridica: Consorzio di cooperative sociali

Partita IVA: 07529370012 Codice Fiscale: 07529370012

Anno di costituzione: 1998

Presidente, Rappresentante Legale e Titolare del trattamento dati (GDPR 679/2016): Georges Tullio Tabacchi

Associazione di rappresentanza: Legacoop Settore Legacoop: Produzione e servizi

### Sede Legale

Corso Trapani 95 10141 Torino (TO)

Regione Piemonte Comune Torino

Telefono: +390113841565 Fax +390113841564 E-mail [info@csabelelavoro.it](mailto:info@csabelelavoro.it)

Sito Web [www.abelelavoro.net](http://www.abelelavoro.net)

### Sede Operativa

Via Paolo Veronese 202 10148 Torino

Telefono +390113841565 Fax +390113841564 E-mail [info@csabelelavoro.it](mailto:info@csabelelavoro.it)

Sito Internet [www.abelelavoro.net](http://www.abelelavoro.net)

### Sedi operative decentrate

Via dell'asilo 11 10099 San Mauro Torinese (TO)

Telefono +390113841565 E-mail [info@csabelelavoro.it](mailto:info@csabelelavoro.it) Sito Internet [www.abelelavoro.net](http://www.abelelavoro.net)

Via Rivassola 18 10082 Cuorgnè (TO)

Telefono +390113841565 E-mail [info@csabelelavoro.it](mailto:info@csabelelavoro.it) Sito Internet [www.abelelavoro.net](http://www.abelelavoro.net)

### Gruppi/network ai quali partecipa il Consorzio

Reti CNCA - Coordinamento Nazionale Comunità di Accoglienza

ENSIE: European Network of Social Integration Enterprises

BIENNALE DELLA PROSSIMITA'

Rete dei promotori del "Manifesto per l'inserimento lavorativo"

LIBERA, Associazioni, nomi e numeri CONTRO LE MAFIE

### Tipologia di attività di interesse generale ex art. 2 del D.Lgs. 112/2017

d) Educazione, istruzione e formazione professionale, ai sensi della legge 28 marzo 2003, n. 53, e successive modificazioni, nonché le attività culturali di interesse sociale con finalità educativa.

m) Servizi strumentali alle imprese sociali o ad altri enti del Terzo settore resi da enti composti in misura non inferiore al settanta per cento da imprese sociali o da altri enti del Terzo settore;

p) servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori e delle persone di cui al comma 4.

### CSAL: oltre mezzo secolo di storia

Nel 1965 don Luigi Ciotti fondò a Torino il Gruppo Abele sia per sostenere le persone in condizioni di gravi difficoltà o marginalità (tossicodipendenti, senza fissa dimora, giovani in condizioni di disagio, detenuti) sia per svolgere azioni di solidarietà sociale e sensibilizzazione su temi quali le dipendenze, l'esclusione sociale e, successivamente, la lotta alle mafie. In questa prospettiva, furono realizzate numerose iniziative di prevenzione, assistenza, riabilitazione e promozione (cfr: [www.gruppoabele.org](http://www.gruppoabele.org)).

L'inserimento occupazionale si rivelò fin da subito elemento decisivo per il recupero e l'autonomia delle persone seguite. Si organizzarono perciò alcune cooperative di produzione e lavoro che inizialmente occuparono soprattutto persone con problemi di dipendenza.

Con la legge 381/91 "Disciplina delle cooperative sociali", alcune delle cooperative si trasformarono in cooperative sociali di tipo B che aumentarono decisamente sia la tipologia sia il numero delle persone svantaggiate inserite e che nel 1998 si raggrupparono nel "Consorzio Abele Lavoro società cooperativa sociale" (d'ora in poi CSAL).

I suoi principi fondanti e le sue finalità (art. 3 dello Statuto) informano ancora oggi tutte le attività e l'approccio stesso al servizio di tutti gli addetti: CSAL è nato per "perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini fungendo da organo di coordinamento, di promozione, di rappresentanza e di mandato dei consorziati" ... "Le attività sono finalizzate anche al progresso delle persone svantaggiate sul piano umano, familiare e sociale". Lo Statuto di CSAL comprende inoltre le clausole di mutualità ex art. 2514 del Codice civile

e il Consorzio è iscritto all'Albo Regionale delle Cooperative Sociali (Sezione C - Consorzi Sociali) e, in quanto costituito da oltre il 70% da cooperative sociali, è considerato a mutualità prevalente (cfr art. 111-septies disposizioni attuative del Codice Civile).

Fin dalla sua nascita CSAL continuò a rafforzarsi aggregando cooperative anche di notevoli dimensioni e oggi è composto dal Gruppo Abele e dalle cooperative sociali di tipo B Arcobaleno (che, in estrema sintesi opera nel settore ambientale e della raccolta rifiuti), Rosa Blu (sartoria) e Ponte Vecchio (piccole manutenzioni).

Anche in conseguenza di nuove esigenze evidenziate con la crisi del 2008, le cooperative consorziate sono tornate a gestire direttamente alcune attività quali la progettazione, la formazione del personale, il servizio paghe. Ma gli elementi fondanti perdurano nella rappresentanza e nella completezza dei processi d'inclusione realizzati grazie alle sinergie tra l'attività produttiva delle cooperative e le attività consortili di agenzia formativa e di orientamento al lavoro. Un'interazione che continua a essere un punto di forza della dimensione consortile con piena soddisfazione di tutte le parti in causa. e riconosciuta dai vari attori del territorio come elemento caratterizzante e di qualità del nostro raggruppamento.

D'altra parte, nel tempo CSAL ha decisamente sviluppato e diversificato le proprie attività allargando il raggio delle proprie azioni in tutti gli ambiti previsti dalla normativa sull'occupazione e sui servizi per il lavoro che si è andata via via profondamente modificando negli anni. CSAL è oggi ente accreditato dalla Regione Piemonte quale agenzia di formazione professionale e di orientamento (cert. OR n 630/01/2005; FO n 837/01/2007), ente accreditato per i servizi al lavoro (SAL; cert. n F1 27/09/2012) e con autorizzazione ministeriale per l'intermediazione del lavoro (814/12/2012). E per tali azioni CSAL si avvale di personale qualificato: orientatori, tutor dell'inserimento lavorativo, psicologi, case manager, formatori tutti motivati e di lunga esperienza.

Nell'ambito dell'inclusione sociale e lavorativa CSAL è quindi attuatore di numerosi progetti di accoglienza, orientamento, formazione, e inserimento lavorativo rivolti a differenti tipologie di utenza (svantaggiata e non) in collaborazione con le cooperative afferenti al Consorzio, i Centri per l'Impiego, imprese partner, pubbliche amministrazioni (locali, regionali e nazionali), soggetti del privato sociale ed enti del terzo settore.

Oltre a ciò, coerentemente con le proprie finalità, CSAL promuove e sostiene spazi di confronto ed elaborazione a livello locale, nazionale e europei su temi quali l'esclusione e la cooperazione sociale.

CSAL opera in ambito locale, nazionale ed europeo. Al proposito vanno citate in particolare:: a) la Rete nazionale della Biennale della prossimità che organizza un incontro/convegno biennale di centinaia di cooperative sociali, associazioni di volontariato e altri enti italiani, impegnate a scambiarsi le proprie esperienze su un'ampia gamma di temi riguardanti il welfare sotto tutti i suoi profili (cfr <http://prossimita.net/>); b) l'Associazione 14 luglio, composta dalle cooperative per l'inclusione sociale che lavorano nell'ambiente; c) l'European Network of Social Integration Enterprises (ENSIE). CSAL partecipa anche al "Manifesto per l'inserimento lavorativo" sottoscritto da oltre 100 realtà di tutta Italia e sostenuto insieme al Coordinamento Nazionale Comunità d'accoglienza (CNCA) e al Consorzio Idee in Rete; infine, Il Consorzio aderisce a Libera contro le mafie e alla Lega Nazionale delle Cooperative e delle Mutue.

*" E oggi il Consorzio è al lavoro per rilanciarsi come luogo dove il pensiero deve dialogare con l'operatività quotidiana: per non lasciare che il lavoro ci scorra addosso, perché lavorare per l'inclusione richiede capacità di visione, perché crediamo in una riflessione che nasca dalla pratica. Abele Lavoro vuole quindi diventare un interlocutore culturale, capace di fare proposte e di valorizzarle nel dibattito pubblico e nel confronto politico" (Georges Tabacchi, dal sito web di CSAL).*

### **NATURA E FINALITA' DEL CONSORZIO**

Il Consorzio in forma di società cooperativa (denominato: "Consorzio Sociale Abele Lavoro società cooperativa sociale ": CSAL) è costituito ai sensi del D.L.C.P.S. 1577/47 e dell'art 8 della legge n. 381/91 e della normativa vigente.

Il Consorzio si ispira ai principi che sono alla base del movimento cooperativo mondiale e ha una vocazione europea, mediterranea e internazionale. Si riconosce negli indirizzi programmatici europei di integrazione sociale e di lotta a qualunque forma di discriminazione, conformemente alle strategie elaborate dall'Unione Europea. Il Consorzio, emanazione dell'Associazione Gruppo Abele, è retto e disciplinato secondo il principio della mutualità di cui all'articolo 45 della Costituzione della Repubblica Italiana.

Il Consorzio, che opera nell'ambito della L. 381/91 e successive modificazioni e integrazioni, agisce in forma mutualistica senza fini di lucro e svolge la propria attività anche con terzi avvalendosi, sia pure in forma non prevalente, di prestazioni fornite da soggetti non soci.

## **Missione del Consorzio**

CSAL nei confronti delle consorziate ha come missione l'assunzione di rapporti diretti, in nome proprio e per conto dei consorziati, nell'acquisizione di commesse, la ricerca per conto dei consorziati di forniture di prodotti e/o servizi ed infine, ove richiesto, il coordinamento degli uffici acquisti, l'offerta di servizi contabili, amministrativi, tecnico-commerciali e finanziari.

Per raggiungere tale scopo, il Consorzio:

- contatta Enti e Imprese per l'acquisizione di commesse;
- svolge a favore dei consorziati ogni opportuna azione informativa sulla situazione economica e sulle prospettive di sviluppo delle varie aree di mercato;
- assiste le imprese consorziate nei loro rapporti con la clientela e nella stesura degli eventuali contratti di vendita e di prestazione di servizi;
- organizza e disciplina la partecipazione delle imprese consorziate a mostre, fiere e missioni in Italia ed all'estero, fornendo ogni assistenza necessaria;
- coordina gli sviluppi in modo integrato, pur nel rispetto dell'autonomia delle singole Cooperative;
- gestisce direttamente o indirettamente, attività di formazione, addestramento, qualificazione ed aggiornamento professionale;
- realizza attività di ricerca e selezione di personale, di supporto alla ricollocazione professionale e di sostegno alla creazione di imprese di sviluppo locale.

Per tali attività il Consorzio si può avvalere del contributo di terzi che, a qualsiasi titolo professionale, di volontariato o quali utenti, partecipino nelle diverse forme alle attività e alla gestione dello stesso. Inoltre, può integrare la propria attività con quella di altre strutture cooperative o consortili, promuovendo ed aderendo a consorzi e ad altre organizzazioni frutto dell'associazionismo cooperativo.

Può anche servirsi di quanto la Pubblica Amministrazione (a livello nazionale, regionale o locale) con le sue normative e mezzi promuove in ambito socio-lavorativo. Può agire conformemente a quanto le norme della Unione Europea predispongono per il recupero ed il reinserimento sociale e lavorativo di persone con difficoltà di collocamento.

Il Consorzio può infine partecipare a gare d'appalto e compiere tutte le operazioni necessarie per l'acquisizione e l'erogazione dei servizi. Può altresì stipulare convenzioni, ricevere affidamenti e utilizzare ogni altra modalità per l'acquisizione di contratti o incarichi.

## **Obiettivi**

Gli obiettivi si dividono in due macroaree: da un lato obiettivi interni, collegati alla sostenibilità economico finanziaria dell'organizzazione, raggiunta attraverso sistemi di pianificazione e monitoraggio delle attività, che consentono di verificarne in maniera puntuale (almeno trimestrale) l'andamento; dall'altro l'offerta di risposte rispetto all'inserimento lavorativo e alla formazione per la platea più ampia possibile di soggetti, con particolare riferimento a soggetti svantaggiati. Questo fornendo risposte e strumenti anche ai nostri stakeholders, cooperative, territorio, enti pubblici e imprese. La definizione quantitativa degli obiettivi fa riferimento a quanto indicato nel riesame della Direzione previsto dal nostro sistema di accreditamento interno.

## **Posizionamento ed evoluzione**

L'attività del Consorzio è stata avviata per creare impiego attraverso le cooperative sociali aderenti e le imprese profit e non profit con cui collabora stabilmente. La sua principale finalità è di favorire l'ingresso nel mondo del lavoro di persone in difficoltà o segnate da percorsi di emarginazione e di promuovere nel territorio processi di inclusione sociale. Ed infatti fin dalle sue origini CSAL, di concerto con le cooperative aderenti e tutte quelle realtà territoriali a vario titolo impegnate su questo tema, ha promosso e sviluppato una riflessione approfondita sugli inserimenti lavorativi per soggetti fragili. Nel 2008 CSAL ha ottenuto l'autorizzazione ministeriale per l'incontro domanda ed offerta e anche l'accreditamento dalla Regione Piemonte come Agenzia di orientamento e formazione.

CSAL al mutamento del contesto esterno e alla ridotta disponibilità degli enti pubblici, fa fronte con la crescita di competenze e professionalità dei propri operatori e sta svolgendo un'approfondita analisi per sviluppare la propria attività ampliando e riposizionando la copertura del mercato in particolare attraverso:

- l'ampliamento in dimensione e tipologia dei propri servizi rivolti alle imprese;
- il potenziamento delle iniziative di formazione verso le consorziate e le altre imprese;
- la crescita dei servizi di selezione e sviluppo del personale verso le consorziate promuovendo anche la definizione di accordi quadro che comprendano tutte le attività di inserimento e accompagnamento di nuovi dipendenti;
- l'incremento delle attività di informazione e sostegno nei confronti delle comunità locali e dei cittadini (disagiati e no).

## **LE ATTIVITA' DI CSAL**

### **Quadro di sintesi**

Le attività presidiate sono quelle di interesse generale indicate alle lettere: p) dell'art. 2 del Decreto legislativo 112/2017 "servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori e delle persone di cui all'articolo 2, comma 4, del decreto legislativo recante revisione della disciplina in materia di impresa sociale, di cui all'articolo 1, comma 2, lettera c), della legge 6 giugno 2016, n. 106"; d) educazione, istruzione e formazione professionale, ai sensi della legge 28 marzo 2003, n. 53, e successive modificazioni, nonché le attività culturali di interesse sociale con finalità educativa.

CSAL realizza un ampio ventaglio di attività e iniziative su differenti piani di intervento con azioni tra loro strettamente connesse, orientate all'inclusione socio-lavorativa delle persone con le quali viene in contatto.

In estrema sintesi, alle persone CSAL offre:

- servizi di prima accoglienza a sportello, consulenza, informazioni, analisi dei bisogni e dei curricula formativi e lavorativi, eventuale presa in carico per la ricerca di occupazione; con l'interessato si condivide una prima definizione di un percorso individualizzato verso il lavoro comprensivo delle diverse azioni descritte qui sotto; al proposito bisogna precisare che le diverse fasi non si susseguono rigidamente ma in funzione di bisogni e caratteristiche del cittadino;
- azioni di orientamento con percorsi di intervento individuali e/o di gruppo articolati in diverse azioni quali, ad esempio, il bilancio delle competenze, l'individuazione di obiettivi formativi e/o di riqualificazione, la definizione di modalità e percorsi di sostegno verso il lavoro;
- azioni di formazione individuali e/o di gruppo tesi all'acquisizione e/o potenziamento di conoscenze e competenze (specifiche e trasversali), della capacità di collaborazione con altri - e del capitale sociale delle persone;
- sostegno all'inserimento lavorativo, mediante l'attivazione di tirocini, tutoraggio nell'inserimento in azienda, e consulenza alle imprese, ricerca di aziende (compatibili con le caratteristiche del soggetto) disponibili all'assunzione; eventuale affiancamento.

Alle imprese consorziate e alle altre aziende con le quali è in contatto, CSAL fornisce:

- consulenze, aggiornamenti formativi e amministrativi;
- azioni di mediazione tra offerta e domanda di lavoro (individua cioè tra i disoccupati seguiti quelli con caratteristiche adatte e li propone alle aziende sostenendone l'inserimento);
- garantisce risposte diversificate e flessibili in merito a esigenze relative alla gestione delle risorse umane e alla sicurezza attraverso i nostri corsi di formazione, attivabili sia a pagamento, sia attraverso servizi di consulenze su Fondi Interprofessionali, bandi pubblici o privati.

Più in generale, CSAL coerentemente con le proprie finalità promuove spazi e reti di confronto ed elaborazione a livello nazionale su temi quali l'esclusione e la cooperazione sociale (al proposito si rinvia al capitolo "CSAL. Oltre mezzo secolo di storia").

### **I PROGETTI ATTIVI NEL 2022- ATTIVITA' E TIPOLOGIA DEI SERVIZI**

CSAL nel 2022 ha lavorato complessivamente su 23 progetti, l'80% dei quali finanziati da un Ente Pubblico, il 16% da Fondazioni Private, mentre il 4% sono interventi richiesti e finanziati da Imprese.



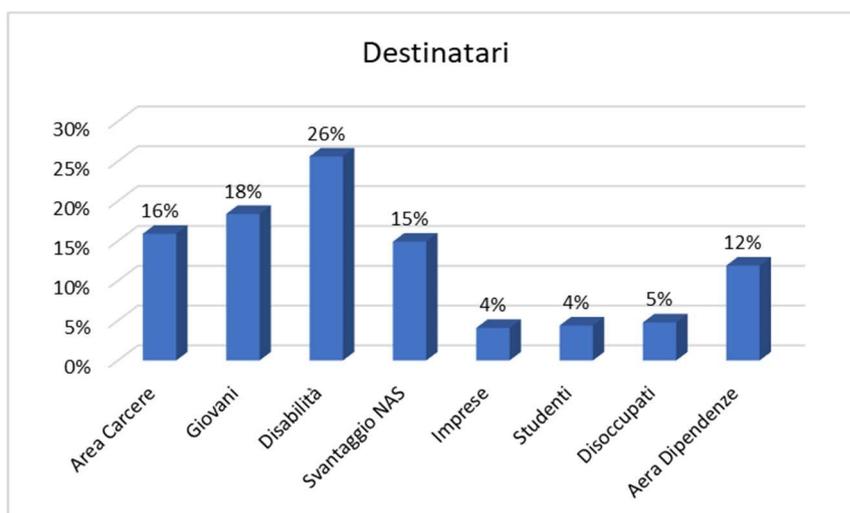
Tra le aree di azioni all'interno delle quali si svolgono i progetti, nel 2022 CSAL ha lavorato principalmente nell'area delle Politiche Attive, in misura minore in quella della Formazione e in modo residuale nell'area dell'Orientamento Scolastico, come si evince dal grafico qui a fianco.

Un ulteriore elemento che emerge nell'approfondimento sui progetti è la valutazione della tipologia di destinatari che sono coinvolti nei progetti in essere.

Per convenzione si è scelto di dividere i destinatari delle nostre azioni nelle seguenti aree: Disabilità, Area Carcere, Giovani, Studenti, Disoccupati, Area Dipendenze e Svantaggiati Non Altrimenti Specificato (che rappresenta la fragilità che non rientra in altre categorie, per esempio, quello delle difficoltà socioeconomiche). Disabilità, Area Carcere e Area Dipendenze sono Soggetti svantaggiati ai sensi della legge 381/91.

Il grafico qui a fianco rappresenta la distribuzione dei destinatari dei progetti svolti nel 2022: come si può vedere al primo posto troviamo lo svantaggio NAS.

Mettendo insieme le varie categorie di fragilità (Svantaggio-Area Carcere- Disabilità- Area Dipendenze), i nostri progetti li coinvolgono nel 69% dei casi.



### GLI SPORTELLI DI PRIMA ACCOGLIENZA

Oltre alle attività progettuali, il nostro lavoro si caratterizza per l'accoglienza di disoccupati ai nostri Sportelli S.A.L. di Torino, San Mauro, Cuornè che rappresentano la via privilegiata, anche se non l'unica, per l'accesso e la fruizione dei nostri servizi e dei nostri progetti. Qui di seguito si propone un confronto tra l'anno 2022, il 2021 ed il 2020 (anno in cui gli sportelli sono rimasti chiusi per cinque mesi circa). Un altro elemento da sottolineare riguarda le persone con le caratteristiche richieste dalla legge 381/91. Infine, va rimarcato come i nostri sportelli nascano, prima ancora dell'obbligo di apertura dei Servizi al Lavoro, come un servizio di preselezione per le consorziate, un primo filtro per le persone da loro cercate per l'inserimento lavorativo.

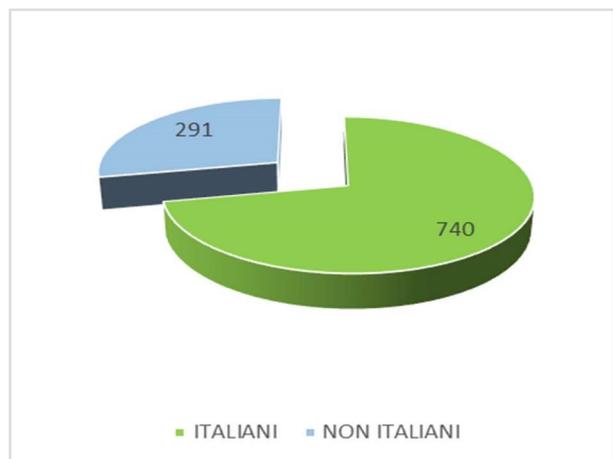
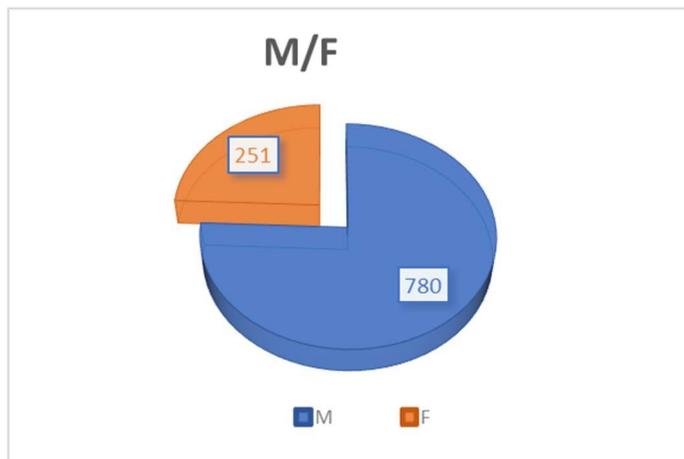
#### Persone transitate agli sportelli nel triennio 2020-2022

Nel 2022 si sono registrati 1031 passaggi a fronte dei 907 passaggi del 2021 e dei 691 passaggi del 2020.

Si conferma l'aumento percentuale rispetto agli anni precedenti delle persone non 381 (75% nel 2022, 73% nel 2021, 80% nel 2020) rispetto alle 381 (25% nel 2022, 27% nel 2021, 20% nel 2020)

Si registra una distribuzione maschi/femmine che vede una diminuzione percentuale del numero di maschi che passa al 76% nel 2022 a fronte del 79% nel 2021 e dell'81 % nel 2020. Le femmine passate allo sportello nel 2022 risultano il 24%, il 21% nel 2021, il 19% nel 2020.

Categorie	<30	>30<50	>50	totale categoria	totale per coppia categoria
Genere Maschile	172	365	243	780	
Genere Femminile	52	140	59	251	1031
Cittadinanza Italiana	151	341	249	740	
Cittadinanza non Italiana	73	164	54	291	1031
Soggetti svantaggiati ai sensi della legge 381/91	33	119	101	253	
Soggetti non svantaggiati ai sensi della legge 381/91	191	386	201	778	1031

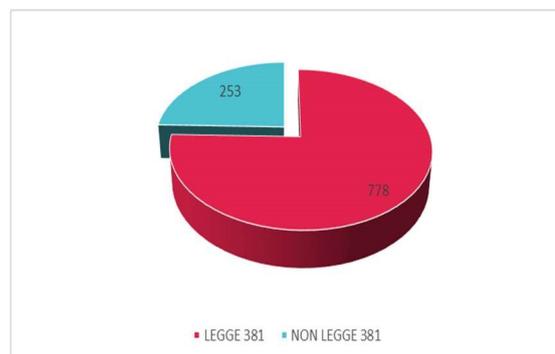


### Persone in 381

Donne nel 2020: 24, nel 2021: 43, nel 2022 69  
Uomini nel 2020 116, nel 2021: 199, nel 2022 184

### Persone non in 381

Donne nel 2020: 109, nel 2021: 151, nel 2022:182  
Uomini nel 2020: 442, nel 2021: 514, nel 2022 596

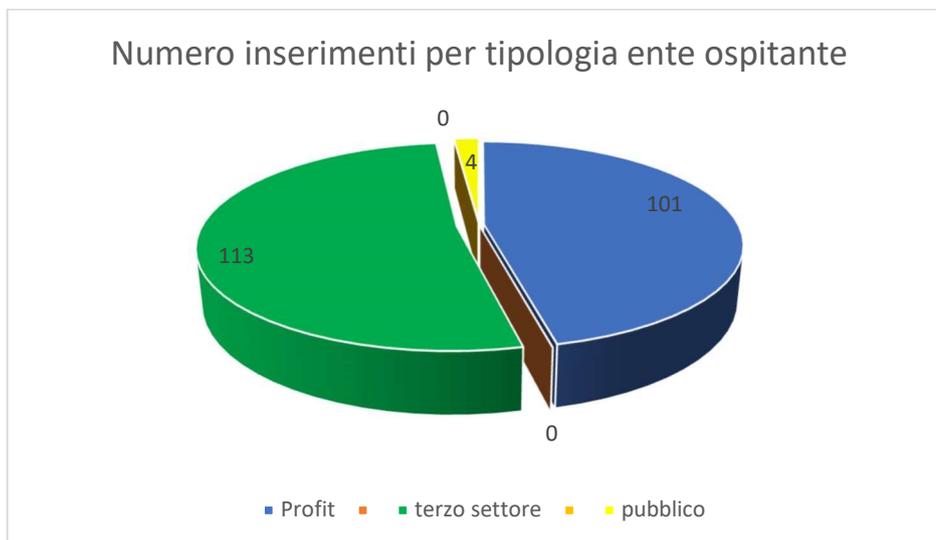


## I TIROCINI IN AZIENDA

Negli anni CSAL, ha visto uno spostamento degli inserimenti della propria utenza (persone con professionalità medio-basse, giovani, svantaggiati) da una prevalenza in enti del Terzo settore ad un incremento in aziende profit, in particolare nel segmento 0-150 dipendenti, con escursioni in aziende più grandi; in tal modo sviluppando anche una cultura dell'inserimento che vede le persone come risorse, non solo tecniche ma anche umane.

Un po' di numeri:

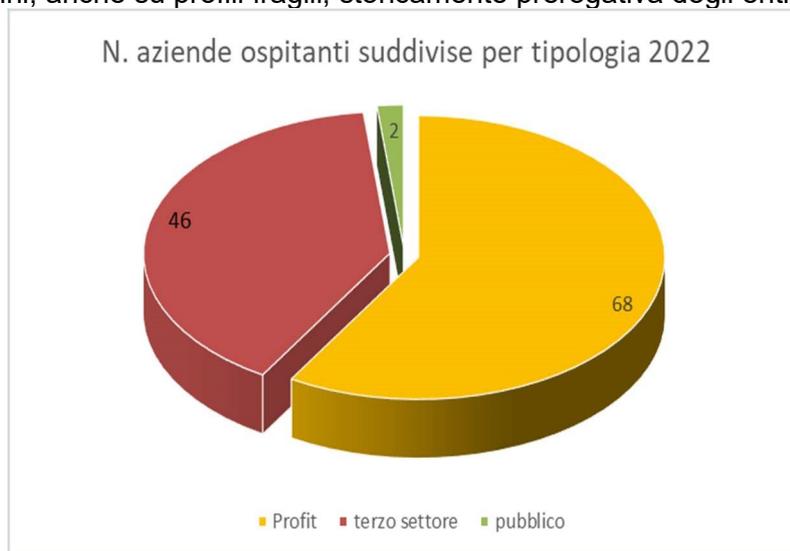
Anno	Numero inserimenti	Numero aziende	Assunzioni	% Assunzioni / inserimenti	Presso terzo settore	Ente pubblico	Profit
2020	167	79	16	9,58%	76	3	88
2021	249	136	46	18,47%	87	9	153
2022	218	117	17	7,80 %	113	4	101



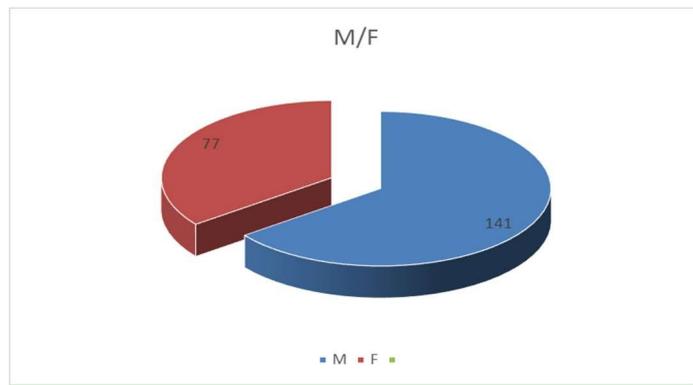
Rispetto all'anno precedente le attivazioni a pagamento sono state 25 (quasi dimezzate). Occorre sottolineare come molti inserimenti rientrino nelle misure di politiche attive presenti a livello locale; soprattutto le aziende profit, che spesso sono tra coloro che pagano le attivazioni, hanno inserito le persone attraverso questi progetti di cui siamo attuatori, a titolo esemplificativo i Buoni Servizio Lavoro (Disoccupati/Svantaggiati/Disabili/Garanzia Giovani): sono state 54 le attivazioni di tirocinio attraverso questi progetti a cui si sommano le assunzioni.

Tra questi ben 16 attraverso progetti rivolti a soggetti fragili quali svantaggiati, Disabili e afferenti al carcere; di tali progetti si è anche avvalso il terzo settore (26 attivazioni). L'incremento di misure di politiche attive, con l'accesso ad un numero crescente di persone, consente di reperire da tali progettualità le figure professionali che cercano le imprese.

Anche per il 2022 emerge anche molto chiaramente come sempre più aziende del settore profit ospitino tirocini, anche su profili fragili, storicamente prerogativa degli enti non profit.

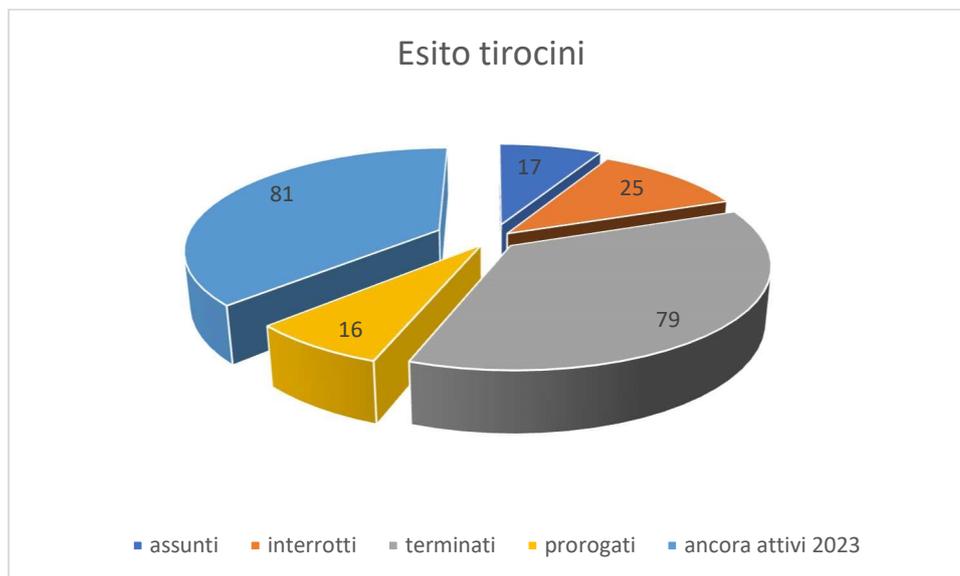


I dati relativi al genere evidenziano una maggior disparità a favore del genere maschile (65% vs 35%) rispetto all'anno precedente, che tuttavia sottolinea l'attenzione anche all'occupazione femminile, obiettivo fondante delle varie misure di politiche attive nazionali ed europee. Le difficoltà maggiori per l'occupazione femminile sono legate ai temi della conciliazione e ai carichi di cura, probabilmente aggravati dall'invecchiamento della popolazione e dalla crisi sanitaria legata alla pandemia.



In dettaglio gli esiti degli inserimenti in tirocinio effettuati nel corso del 2022:

- 25 interruzioni
- 79 portati a termine
- 16 prorogati
- 3 nuove progettualità
- 17 assunzioni a cui si aggiungono 18 assunzioni dirette non passate dall'inserimento in tirocinio
- 81 ancora in corso alla data del presente bilancio



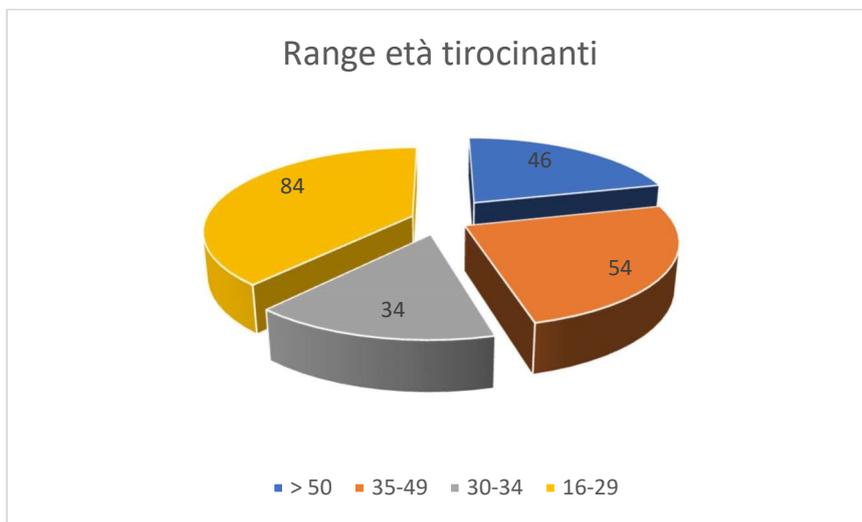
Una media occupazionale del 7,8% (in netto calo rispetto ai due anni precedenti), le cause sono molteplici e vanno ricercate da un lato alla tipologia di utenza molto fragile, ancor più disorientata dall'onda lunga del covid; al fenomeno del "Great Resignation" che influenza anche l'esito dei tirocini e non solo l'occupazione; una modifica rispetto alla visione del futuro, alla scala di priorità in cui il lavoro non risulta più l'elemento centrale; le misure di sostegno al reddito a volte non calibrate su una riattivazione dell'utente.

Certamente il fenomeno è da approfondire, forse per la prima volta ci troviamo ad avere richieste di selezioni, alle quali non sempre riusciamo a rispondere intercettando utenza; nel confronto con i nostri competitors, la mancanza di persone per gli inserimenti lavorativi, inizia ad evidenziarsi come un dato comune.

A fronte di questo dobbiamo segnalare come le interruzioni di tirocinio siano dimezzate rispetto all'anno precedente (25 su 79 tirocini portati a termine, contro le 58 su 96 tirocini portati a termine del 2021). Altro elemento da considerare è l'elevato numero di tirocini a scavalco e quindi ancora in corso nel 2023 (81, di cui non conosciamo ancora l'esito e che potrebbero mutare il numero delle assunzioni, lo scorso anno i tirocini ancora in corso erano 25).

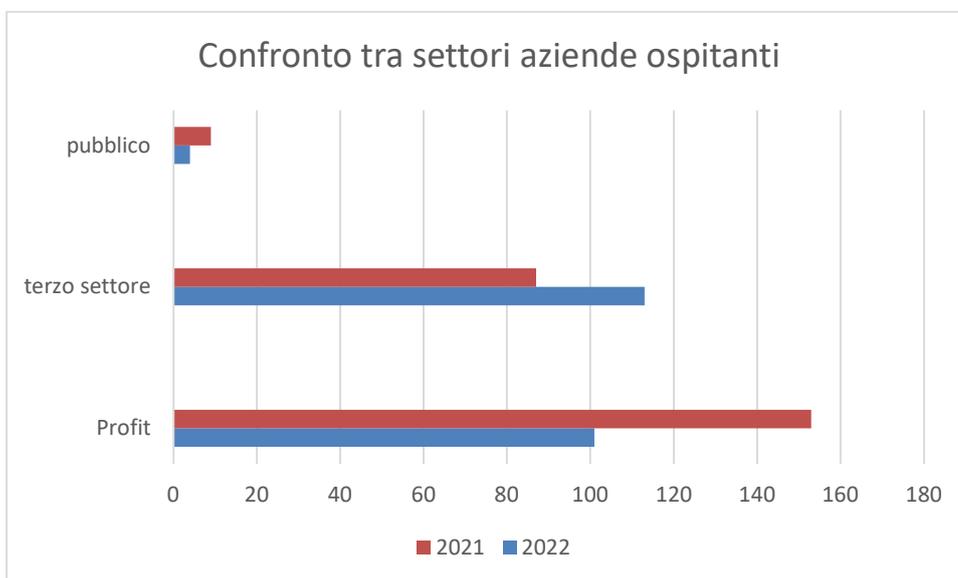
Il range di età manifesta una netta prevalenza dei giovani (sia per gli strumenti messi in atto nelle politiche attive sia per le possibilità di contratti con sgravi).

Rimane sostanzialmente stabile il range di età dei tirocinanti nella fascia 30-49 anni (45% nel 2021 vs 40% nel 2022)



Cala in maniera considerevole il numero di soggetti ospitanti della categoria ente pubblico, spesso “utilizzati” per l’inserimento di soggetti fragili e quindi posti in condizione di stress organizzativo.

Sul 2022 è in calo la percentuale di aziende profit che utilizzano il tirocinio mentre si assiste ad un aumento del terzo settore, questa situazione è in controtendenza rispetto all’anno precedente; un’ipotesi è il fatto che molti utenti sono segnalati da enti sociali e assistenziali, il terzo settore è lo sbocco più idoneo all’inserimento; anche se va sottolineato come il terzo settore sia estremamente variegato e al suo interno la cooperazione sociale rischi di faticare, in quanto i soggetti svantaggiati inseriti nei progetti sono in minima parte afferenti alla legge 381 e quindi poco idonei al mondo cooperativo, nonostante per storia e competenze sia proprio questo mondo ad avere le capacità di inserimento delle persone più fragili.



Un punto di forza nei rapporti con le imprese, anche quest’anno, è la territorialità, che consente di offrire un servizio che coinvolge persone che abitano nel territorio circostante; inoltre come il tutoraggio garantisca un accompagnamento decisivo e la fidelizzazione dell’impresa, offrendo un sostegno nelle difficoltà che si possono riscontrare durante l’inserimento, rafforzato dalla collaborazione e dal contatto costante con i servizi che hanno in carico le persone con le quali, prevalentemente, lavoriamo.

I cluster dimensionali delle imprese con le quali collaboriamo si attesta su una prevalenza di aziende medio-piccole 15-35 dipendenti, che rappresentano per noi interlocutori territoriali unici, a cui siamo in grado di offrire servizi conformi alle loro necessità e alla persona inserita. Si è comunque implementato l’inserimento in aziende medio grandi con cui si è instaurata una collaborazione, favorendo la spiegazione sempre più un’efficace cultura dell’inserimento.

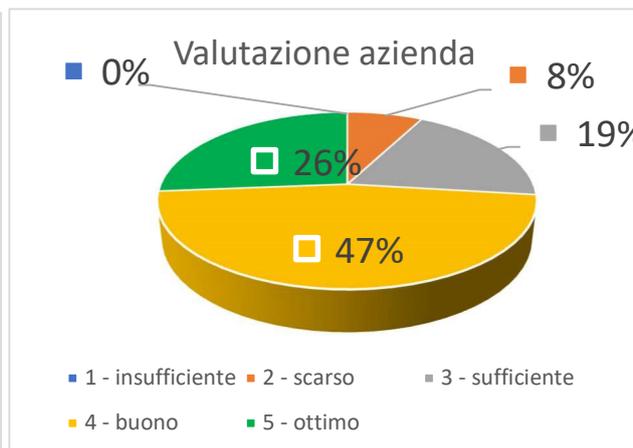
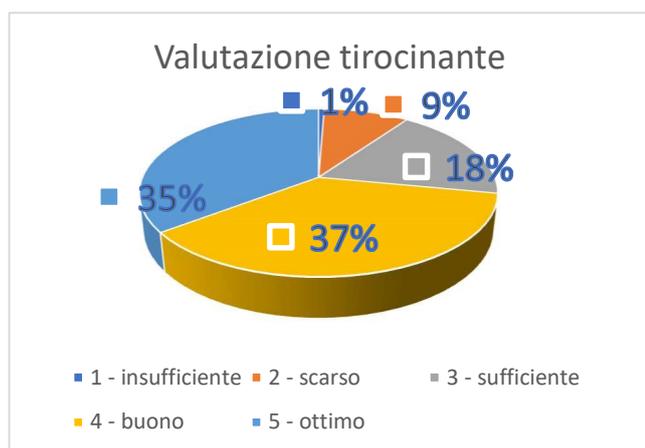
## Valutazione dei percorsi di orientamento e tirocinio

Nel 2022 gli operatori del Consorzio Sociale Abele Lavoro hanno incontrato 478 persone a cui sono state rivolte azioni di orientamento all'interno di progetti di politica attiva. Il dato relativo all'abbandono dei percorsi si attesta al 9%, un punto percentuale meno del 2021 ed include i percorsi di orientamento volti all'inserimento in tirocinio in cui l'utente ha abbandonato il percorso.

Con l'obiettivo di valutare la percezione della qualità delle azioni di orientamento al lavoro, CSAL chiede di compilare un questionario di gradimento ai beneficiari e ai partecipanti delle attività di orientamento. Questo strumento di indagine è volto a raccogliere le informazioni utili al miglioramento del servizio di orientamento rispetto agli strumenti e materiali utilizzati, all'organizzazione degli incontri e alla professionalità e competenza degli orientatori.

Anche nel 2022 il grado di soddisfazione da parte da parte degli intervistati è molto buono, attestandosi sulla media degli anni precedenti con un dato aggregato di 4,4 punti su 5.

Nel processo di verifica della qualità dei percorsi di tirocinio all'interno della progettualità di politica attiva di CSAL, si propone all'utente e all'azienda di condividere una valutazione a conclusione del percorso di tirocinio. Si intervista il beneficiario rispetto all'affiancamento del tutor CSAL e del tutor aziendale e interroga l'azienda rispetto alle competenze apprese dal tirocinante, al supporto da parte del tutor di CSAL e si richiede un commento rispetto ai profili individuati per l'inserimento in tirocinio. Nel 2021 una percentuale elevata ha valutato positivamente il percorso di tirocinio, anche per il 2022 i dati aggregati la valutazione positiva del percorso si attesta attorno al 90%, evidenziando che il 73% delle aziende e il 72% dei tirocinanti ha valutato il percorso buono o ottimo.



## LE ATTIVITA' FORMATIVE

Un altro ambito rilevante di lavoro di CSAL è quello della formazione e tra i corsi realizzati ve ne sono alcune tipologie, quali quelli sulla sicurezza sul lavoro o l'HACCP, che spesso sono a supporto di progetti di politica attiva o, in altri casi, sono invece destinati alle imprese del territorio. In tutti i casi la formazione offerta ha non solo la funzione di sviluppo di conoscenze, capacità, esperienze e occupabilità, ma anche di potenziamento del capitale sociale delle persone seguite (al proposito anche in questo caso si rinvia al seguente capitolo "La relazione con le persone, un tratto distintivo...").

### Formazione, alcuni numeri

Ore di formazione erogate: 1064 nel 2020, 1113 nel 2021, 1197 nel 2022

Persone coinvolte: 213 nel 2020, 232 nel 2021, nel 2022 195

Attestati rilasciati: 322 nel 2020, 378 nel 2021, nel 2022 329

2022 Tipologia corsi di formazione	Persone coinvolte		Ore formazione erogate
	M	F	
Sicurezza - haccp	134	107	192
Fal – Formazione al Lavoro	25	19	658
Di cui ore di formazione in impresa – stage			324
Apprendistato	36	19	347
<b>totali</b>	<b>195</b>	<b>145</b>	<b>1197</b>

Anche per l'anno 2022 si conferma un tasso di abbandoni decisamente basso, che si attesta poco sopra la soglia dello 0%, per i corsi di formazione sicurezza ed HACCP.

Per i percorsi di apprendistato professionalizzante il cessare del rapporto di lavoro per licenziamento/ dimissioni determina l'abbandono dell'attività formativa ed un mancato completamento delle azioni previste determinando, come per gli anni precedenti un tasso di dispersione pari al 25% degli iscritti alla formazione.

Per i due corsi Fal, il corso aiutante magazziniere nell'anno 2022 degli 11 iscritti hanno portato a termine l'intero percorso formativo 7 persone, mentre per il corso addetto vendita scaffalista nell'anno 2022 su 14 iscritti hanno concluso il percorso formativo 12 persone, 2 beneficiari hanno rinunciato prima dell'avvio del corso per motivi personali.

Il grado di soddisfazione espresso dai beneficiari ha una valutazione media di 4.51 su una scala da 0 a 5, mentre per quello dei docenti la valutazione media è di 4.89 su 5.

## **LA RELAZIONE CON LE PERSONE, UN TRATTO DISTINTIVO DI CSAL. NOTA METODOLOGICA**

Una caratteristica distintiva di CSAL che è utile evidenziare riguarda l'approccio con le persone e l'attenzione agli aspetti relazionali e sociali.

Tutte le azioni e le iniziative (sportello/accoglienza, consulenze, orientamento, formazione, tirocini, inserimenti lavorativi etc.) mirano al rafforzamento del capitale umano (conoscenze, competenze, esperienze, capacità di collaborazione con altri etc.) delle persone.

Ma accanto a ciò il modo di operare di CSAL mira anche al rafforzamento del capitale sociale e cioè allo sviluppo della qualità e quantità di relazioni sociali e intersoggettive, di ambiti di vita sociale e luoghi di aggregazione frequentati, dei sostegni che questi contesti possono offrire. Si tratta, va sottolineato, di elementi decisivi non solo per l'inclusione sociale e la crescita personale ma per la stessa ricerca dell'occupazione e che diventano ancor più importanti nei momenti di crisi come l'attuale, quando diminuiscono o vengono a mancare i sostegni delle reti familiari e amicali nella ricerca del lavoro.

CSAL non solo garantisce l'acquisizione di conoscenze e competenze specifiche o trasversali, ma favorisce intenzionalmente la costruzione di reti sociali e, al tempo stesso, il superamento dell'autosvalutazione spesso indotta dalla disoccupazione.

Le nostre modalità d'intervento mirano a spezzare un circolo vizioso: la disoccupazione favorisce percorsi di esclusione; la scarsa integrazione aumenta la difficoltà di inserimento occupazionale. In più, in molte persone le problematiche occupazionali si sommano e si complicano con altre forme di difficoltà (economiche, abitative, familiari o personali).

Da qui il nostro operare per progetti strettamente connessi con tutti i soggetti interessati (servizi sociosanitari, soggetti del privato sociale etc.) e sempre da qui sia la fondamentale importanza che attribuiamo alla qualità dell'approccio con le persone, sia l'attenzione che dedichiamo ai loro bisogni e agli aspetti relazionali e sociali.

Sotto questa luce la relazione tra l'operatore di CSAL e la persona ha un ruolo cruciale. Sicuramente nell'aiuto nella ricerca di occupazione, ma anche nel sostegno morale. E fin dal primo incontro sono decisivi l'accoglienza, l'ascolto, il sostegno emotivo e quanto può servire al miglioramento dell'autostima, elemento di benessere e prerequisito essenziale nell'attivazione verso l'occupazione e il suo mantenimento.

### **Il contesto esterno in cui opera CSAL: il mercato del lavoro**

La comprensione del contesto esterno in cui si muove un'organizzazione è necessaria per comprenderne ed evolverne indirizzi, obiettivi, contenuti e modalità operative. E, considerata la missione di CSAL, il principale ambito di riferimento è il mercato del lavoro con le sue dinamiche. Per questo è opportuno delinearne molto sinteticamente alcuni aspetti.

Nel 2022 sono proseguiti i segnali positivi riguardo alla crescita economica e al miglioramento del mercato del lavoro già registrati nel 2021. Ciò almeno fino all'estate quando sono intervenute la crisi energetica, l'aumento dell'inflazione e quello dei tassi d'interesse. Un clima di incertezza dovuto alla guerra in Ucraina che è destinato a continuare anche in futuro.

Nello specifico del mercato del lavoro, in Italia nel 2022 gli occupati sono cresciuti rispetto al 2021 di 459.000 unità e il tasso di occupazione è giunto al 60,3% con un aumento annuale del 1,4%; il numero dei disoccupati è diminuito del 6,7%. gli inattivi sono diminuiti del 3,4% un'indicazione. questa, di ripresa della fiducia nella possibilità di trovare lavoro. (ISTAT, Occupati e disoccupati. Gennaio 2023.)

Un altro aspetto positivo riguarda i dati sull'occupazione femminile. in un anno cresciuta del 2,6% a fronte di quella maschile aumentata dell'1,6%. Tuttavia, l'incremento non elimina il divario

tra occupazione femminile e maschile, che resta notevole: il totale dei maschi occupati è di 13.439.000 unità, mentre per le femmine è di 9.870.000.

Si confermano invece le difficoltà di trovare lavoro in funzione del titolo di studio: il tasso di disoccupazione per chi ha la licenza media è del 10,6%, per i diplomati del 7,6% , per i laureati del 4,2%. E anche per un'altra fascia debole del mercato del lavoro si confermano, pur tendenzialmente in diminuzione, le difficoltà occupazionali: il tasso di disoccupazione degli stranieri è del 10,5% mentre quello degli italiani è del 7,5% (ISTAT, Il mercato del lavoro, III trimestre 2022). Resta infine elevato il tasso di disoccupazione delle fasce più giovani: il 13,8% nella classe di età 15-34 anni, contro il 6,6% della classe 35-49 anni e il 4,9% degli ultracinquantenni.

Tornando agli elementi positivi registrati nel 2022, un significativo segnale è l'incremento degli occupati a tempo indeterminato, in un anno cresciuti di 464.000 unità con una crescita annuale del 3,1% mentre gli occupati a termine sono diminuiti dell'1,5% (47.000 unità) (ISTAT, Occupati e disoccupati, op cit).

Nel 2022 sono state create (al netto delle cessazioni) 380.000 posizioni di lavoro e l'incremento della domanda di lavoro è stato elevato fino all'inizio dell'estate, indebolendosi poi (ANPAL, Il mercato del lavoro dati e analisi. Gennaio 2023). La domanda di lavoro è stata sostenuta dal settore del turismo e, soprattutto nei primi mesi dell'anno, dal settore delle costruzioni che ha beneficiato del bonus governativo del 110% per l'efficientamento energetico.

Tra i diversi temi riguardanti il mercato del lavoro è utile soffermarsi qui, per l'importanza nell'orientare le attività di CSAL, sulle difficoltà nel reperimento di manodopera da parte delle imprese e sulle problematiche nell'incrocio tra domanda e offerta.

Si tratta di questioni ancor più evidenziate nel 2022 e, a questo proposito, è rilevante l'indagine UNIONCAMERE, ANPAL, La domanda di professioni e di formazione delle imprese italiane. Monitoraggio dei flussi e delle competenze per favorire l'occupabilità, gennaio 2023) della quale è utile sintetizzarne gli aspetti che qui maggiormente interessano.

Negli ultimi anni, e in specie nel 2022, la difficoltà nel reperire forza lavoro è aumentata in tutti i settori e in particolare nell'industria, nei servizi, nella sanità e nelle costruzioni; in quest'ultimo caso la proporzione tra assunzioni programmate e quelle che si ritengono difficili da realizzare è giunta al 52%. Non inferiore è la difficoltà registrata in altri settori: nel 2022 dei 5 milioni di entrate programmate ben 2 milioni (il 40%) evidenziavano difficoltà di reperire le figure ricercate; di più, in non pochi casi, le aziende non hanno trovato addetti da assumere.

Le cause di queste difficoltà dalle imprese sono imputate alla mancanza di candidati, poi alla loro preparazione non adeguata alla richiesta. A monte i motivi possono essere spiegati con l'andamento demografico (più pensionamenti che ingressi nel mercato del lavoro), le retribuzioni non considerate soddisfacenti, le scarse motivazioni. Certamente un aspetto rilevante è la mancata corrispondenza tra le competenze professionali offerte dal sistema formativo e le necessità delle imprese, un divario che si cerca di sopperire con una formazione interna alle aziende (in particolare quelle medie grandi).

Le maggiori difficoltà di reperimento riguardano da un lato le professioni altamente qualificate (dirigenti, professioni specialistiche e tecniche) e dall'altro le professioni più operative come gli operai (in particolare specializzati), conduttori di impianti etc.

Le figure professionali più ardue da reperire sono, in rapporto con le assunzioni previste, quelle specializzate del settore edile (saldatori, intonacatori, installatori di infissi, idraulici etc.), i progettisti di software, le professioni sanitarie e infermieristiche.

In termini assoluti i più difficili da trovare sono tuttavia camerieri, conduttori di mezzi pesanti e camion, addetti alla pulizia di uffici, cuochi, commessi e altre figure che comportano attività manuali.

Un aspetto interessante riguarda i tempi di ricerca di persone da assumere che vanno dai 2 a oltre 5 mesi (per gli specialisti di saldatura elettrica o elettricisti nelle costruzioni), Ancora più elevato (oltre 6 mesi) è il tempo necessario per reperire dirigenti e figure di alta professionalità.

Per quanto riguarda i canali di selezione maggiormente utilizzati dalle imprese, questi sono la conoscenza diretta (42,5%), i curricula ricevuti e le indicazioni da parte di soggetti conosciuti (entrambi il 33,0%), mentre minore è l'utilizzo dei CPI (nel 2022 il 9,3%, in aumento rispetto agli anni precedenti). Sotto il profilo dei settori, in quello edile, della ristorazione e dell'alloggio la conoscenza diretta rappresenta oltre il 50% dei canali di selezione, mentre le imprese dei servizi usano maggiormente i curricula. A livello dimensionale, le imprese di grandi dimensioni preferiscono i canali più formali e strutturati come il web e i curricula (63%), le agenzie per il lavoro e società di selezione (34%), sistemi di incontro domanda/offerta sul web (32%)- Le medie e piccole imprese invece utilizzano soprattutto la conoscenza diretta o le indicazioni dei terzi.

L'indagine citata sopra (UNIONCAMERE ANPAL "La domanda di professioni...") sottolinea anche come le imprese cerchino nei candidati all'assunzione non solo competenze ed esperienze

tecniche e professionali, ma anche abilità di altro tipo. In primo luogo, vanno ricordate le abilità/capacità trasversali (le cosiddette soft-skills). In ordine di importanza, nelle richieste delle imprese, si tratta di: flessibilità e adattamento, lavorare in gruppo, lavorare in autonomia, problem solving, comunicare informazioni dell'impresa in italiano, comunicare informazioni dell'impresa in altre lingue.

Sempre più richieste sono le abilità/capacità digitali e informatiche (le cosiddette e-skills), un prerequisito fondamentale per i candidati a professioni medio alte ma pervasive anche per le professioni di bassa qualifica; la richiesta di e-skills è decisamente aumentata anche per le figure impiegate le cui mansioni si sono progressivamente modificate con l'adozione sempre più ampia di software amministrativi e gestionali. E questa tipologia di competenze è destinata a diffondersi sempre di più.

Infine, vanno ricordate le abilità di carattere ambientale (green-skills): un'elevata sensibilità all'ambiente e al risparmio energetico è sempre più richiesta in tutte le professioni.

### Conclusioni

I dati sopra esposti dimostrano come il 2022 abbia visto, nel complesso, il mercato del lavoro recuperare in gran parte gli effetti della pandemia. Ciò pur se permane, acuita nel secondo semestre dell'anno, una situazione di forte incertezza dovuta a una situazione internazionale caratterizzata dalla crisi energetica, dall'inflazione e dalla guerra in Ucraina.

Accanto a molte indicazioni positive restano ancora le difficoltà occupazionali dei segmenti più deboli nel mercato del lavoro: persone con un basso livello d'istruzione, donne, under 35, stranieri. Si tratta di ampie fasce di popolazione che, anche in ragione dell'inflazione, vedono aumentate le proprie problematiche economiche e sono sospinte verso condizioni di maggior disagio e marginalità.

Nel 2022, come si è visto, si è inoltre rimarcata la notevole difficoltà di incontro tra domanda e offerta di lavoro. In questo quadro assumono ancor più rilevanza sia le finalità di CSAL nato per perseguire l'integrazione sociale dei cittadini, sia le sue attività tese a favorire l'occupazione e a avvicinare domanda e offerta di lavoro. Si tratta quindi di migliorare ancora i nostri servizi (accoglienza, orientamento, formazione, tirocini lavorativi, preselezioni) per corrispondere nel modo più efficace possibile sia alle differenti necessità dei vari segmenti di disoccupati, sia alle richieste di forza lavoro delle imprese.

### **Il contesto esterno: la situazione della cooperazione sociale**

Per quanto riguarda il contesto è utile richiamare qui succintamente alcuni aspetti di carattere generale che connotano la situazione della cooperazione sociale nel quadro dell'attuale congiuntura economico-occupazionale.

Nello specifico in cui lavora CSAL, alcuni fattori stanno negativamente caratterizzando il contesto in cui si opera. Da un lato la ricerca esasperata del risparmio da parte dei committenti, con gare al massimo ribasso, dall'altro il legame eccessivo, soprattutto per organizzazioni come la nostra, a finanziamenti e progetti di breve periodo, che necessitano di un'elevata flessibilità nell'allocazione delle risorse con conseguenti ricadute anche sull'organizzazione interna e scarse possibilità di programmazione nel lungo periodo.

E così "La cooperazione sociale di inserimento lavorativo, in assenza di un rilancio che ne ridefinisca mission e confini, rischia di esaurire la propria funzione storica. Messe a dura prova da un mercato sempre più competitivo, le cooperative del settore rischiano di trovarsi di fronte ad un bivio tra soccombere di fronte alla concorrenza o accettare mediazioni sempre più forti...Sparire o snaturarsi."

Queste parole (incipit del "Manifesto per rilanciare l'inserimento lavorativo" scritto da CNCA, Consorzio nazionale Idee in rete, Associazione 14 luglio e CSAL) evidenziano le criticità di uno scenario contraddistinto dalle sfide derivanti sia dalle continue evoluzioni delle normative vigenti, sia dalle caratteristiche dell'attuale mercato, dove persiste la limitata e spesso distorta conoscenza del mondo della cooperazione da parte della committenza pubblica e privata, del suo ruolo e della sua funzione di tenuta sociale.

Sotto questa luce, CSAL è decisamente impegnato a lavorare insieme al mondo della cooperazione per il miglioramento normativo e sostanziale delle politiche attive del lavoro e di quelle per l'inclusione delle persone fragili.

## IL CONTESTO INTERNO: LA GOVERNANCE

Sono organi del Consorzio: l'assemblea dei consorziati; il Consiglio di Amministrazione; il Revisore per il controllo contabile della società.

### L'assemblea dei consorziati:

- approva il bilancio di esercizio e destina gli utili, tenendo conto che ai soci cooperatori non possono essere distribuite riserve;
- se necessario, approva il bilancio preventivo predisposto dal Consiglio di Amministrazione;
- procede alla nomina degli amministratori, previa determinazione del loro numero, del presidente e del vicepresidente;
- procede all'eventuale nomina dei sindaci e del presidente del collegio sindacale e, ove richiesto, del soggetto deputato al controllo contabile;
- determina la misura dei compensi da corrispondere agli amministratori, ai sindaci e al soggetto deputato al controllo contabile;
- approva i regolamenti interni;
- delibera sulla responsabilità degli amministratori e dei sindaci;
- approva le linee generali di indirizzo politico e strategico a cui devono attenersi i Consorziati;
- delibera in materia di istituzione del prestito soci di cui all'art. 12 della legge 127/71 e relativa regolamentazione;
- delibera su tutti gli altri oggetti riservati alla sua competenza dalla legge o dallo statuto.

Il **Consiglio di Amministrazione** è investito dei più ampi poteri per la gestione del Consorzio e compie tutti gli atti e le operazioni di ordinaria e straordinaria amministrazione rientranti nell'oggetto sociale, fatta eccezione soltanto di quelli che per disposizioni di legge o per statuto siano riservati all'assemblea. Spetta tra l'altro al Consiglio di Amministrazione:

- curare l'esecuzione delle deliberazioni dell'assemblea;
- redigere i bilanci e le relative relazioni di accompagnamento nel rispetto di quanto indicato dall'art. 2 legge 59/92;
- redigere il bilancio preventivo;
- predisporre i regolamenti previsti dallo statuto, che dovranno essere approvati dall'Assemblea;
- determinare gli indirizzi dell'azienda, e occuparsi dei compiti che l'assemblea o i consorziati hanno richiesto;
- stipulare gli atti e contratti di ogni genere inerenti all'attività sociale;
- conferire procure speciali per singoli atti o gruppi di atti, ferme restando le facoltà attribuite al Presidente del Consiglio di Amministrazione;
- assumere e licenziare personale del Consorzio fissandone le retribuzioni e le mansioni;
- dare l'adesione del Consorzio ad organi federali o consortili;
- deliberare circa l'ammissione, il recesso e l'esclusione dei soci.

### Composizione del Consiglio di Amministrazione

Georges Tullio Tabacchi	Consigliere	Data prima nomina 30-04-1999	Periodo in carica: da 24 anni
Potito Ammirati	Consigliere	Data prima nomina 30-04-1999	Periodo in carica: da 24 anni
Giancarlo Palazzo	Consigliere	Data prima nomina 30-04-1999	Periodo in carica: da 24 anni
Massimo D'Amico	Consigliere	Data prima nomina 27-05-2019	Periodo in carica: da 4 anni
Francesca Granata	Consigliere	Data prima nomina 25-05-2022	Periodo in carica: da 1 anno
Leonardo Carretta	Consigliere	Data prima nomina 25-05-2022	Periodo in carica: da 1 anno

Presidente e legale rappresentante in carica: Georges Tullio Tabacchi		
Durata del mandato: 3 anni	Numero mandati del Presidente: 8	
Consiglio di Amministrazione		
N. mandati dell'attuale Cda 1	Durata Mandato: Anni 3	N. di componenti: 6
Uomini: 5	Totale uomini: 83,33 %	
Donne: 1	Totale donne: 16,67%	
Età: fino a 40 anni: 1	Totale fino a 40 anni: 16,67%	
da 41 a 60 anni: 3	Totale da 41 a 60 anni: 50,00 %	
oltre 60 anni: 2	Totale oltre 60 anni: 33,33 %	
Nazionalità italiana: 5	Totale Nazionalità italiana: 83,33 %	
Nazionalità Europea (non italiana): 1	Nazionalità Europea (non italiana): 16,67 %	

### **Vita associativa, l'assemblea dei soci**

L'assemblea dei consorziati di norma si riunisce almeno due volte l'anno. La prima riunione (entro il mese di marzo) definisce le condizioni di adesione per l'anno in corso (quota di partecipazione, servizi compresi in tale quota, servizi extra che il Consorzio può offrire). La seconda riunione approva il Bilancio di esercizio dell'anno precedente.

Possono essere istituiti gruppi di lavoro tematici. Nel corso del 2022, ci sono stati due incontri con i responsabili del personale delle cooperative, finalizzati a costruire modalità comuni relative all'inserimento, alle selezioni e alle criticità connesse alle progettualità di politica attiva, che ci vedono coinvolti insieme.

Numero aventi diritto di voto: 4

Numero di assemblee svolte nel periodo di rendicontazione: 2

### **Partecipazione dei soci alle assemblee.**

Data Assemblea; 22-03-2022	N. partecipanti: 4	N. partecipanti (con conferimento di delega): 1	Indice di partecipazione: 100,00 %
Data Assemblea; 25-05-2022	N. partecipanti: 4	N. partecipanti (con conferimento di delega): 0	Indice di partecipazione: 100,00 %

### **I SOCI: ANAGRAFICA E I SERVIZI FORNITI**

A fronte di una quota associativa definita ogni anno dall'assemblea dei consorziati, il Consorzio garantisce i seguenti servizi:

- la rappresentanza, quando richiesto dalle cooperative stesse o nei momenti istituzionali scelti dal consiglio d'amministrazione;
- la quota di adesione alla Lega delle Cooperative nella quale siamo presenti a livello di direttivo regionale;
- lo sviluppo della rete europea con la quota di adesione alla rete europea ENSIE (European Network of Social Integration Enterprises) dove ricopriamo il ruolo di consigliere;
- la gestione del sito internet che promuove, oltre all'agenzia formativa e di orientamento, la sinergia con le realtà aderenti;
- la messa in rete e la promozione delle nostre attività, il sostegno commerciale e l'incontro con realtà profit;
- il sostegno nella progettazione europea;
- l'attività di sostegno e confronto nella gestione delle risorse umane, nella preselezione e nel tutoraggio;
- la gestione dello sportello di accoglienza e di preselezione di via Paolo Veronese a Torino;
- l'adesione all'associazione LIBERA Associazioni, nomi e numeri contro le mafie e al CNCA (Coordinamento Nazionale Comunità di Accoglienza);
- la promozione del "Manifesto per l'inserimento lavorativo" in sinergia con il Consorzio Idee in Rete;
- la promozione del movimento della "Biennale della Prossimità".

Per le consorziate che ne fanno richiesta sono attivi i servizi di ausilio nella tenuta della contabilità, della redazione del bilancio di esercizio e delle dichiarazioni fiscali, della tenuta dei libri sociali.

### **Numero e tipologia soci**

Soci Ordinari: 4

Soci Lavoratori 0

Soci Svantaggiati 0

Soci Persone Giuridiche 4

### **Tipologia delle cooperative consorziate**

Cooperative sociali di tipo A: 0 Cooperative sociali di tipo B: 3

Cooperative sociali ad oggetto misto (A+B): 0

Altro, Associazioni: 1 – trasformato in Fondazione dal 13/09/2022

Totale componenti il Consorzio: 4

## Elenco cooperative e associazione consorziate per territorio

Cooperativa consorziata ARCOBALENO S.C. S	Regione Piemonte	Provincia Torino
Cooperativa consorziata LA ROSA BLU S.C.S.	Regione Piemonte	Provincia Torino
Cooperativa consorziata PONTE VECCHIO S.C. S	Regione Piemonte	Provincia Torino
Associazione GRUPPO ABELE (dal 13/09/2022 trasformato in FONDAZIONE GRUPPO ABELE ONLUS	Regione Piemonte	Provincia Torino

### Focus: anagrafica compagine sociale aggregata

- Denominazione cooperativa: **ARCOBALENO S.C.S.**, cooperativa sociale tipo B, Numero soci: 238. Numero lavoratori: 279. Data di costituzione: 1992. Fatturato: € 14.957.363

Certificazioni/ modelli in uso Sistema di Qualità ISO 9001: 2015 Tipologia Servizi: raccolte differenziate

. Denominazione cooperativa: **LA ROSA BLU S.C.S**, cooperativa sociale tipo B. Numero soci: 17. Numero lavoratori: 49. Data di costituzione: 1992. Fatturato: € 1.007.768. Tipologia Servizi: selezione rifiuti differenziati, abbigliamento.

- Denominazione cooperativa: **PONTE VECCHIO S.C.S**, cooperativa sociale tipo B. Numero soci: 12. Numero lavoratori: 6. Data di costituzione: 2010. Fatturato: € 294.000. Tipologia Servizi: raccolta rifiuti, manutenzione aree verdi, sgomberi, pulizie.

- Denominazione associazione: **FONDAZIONE GRUPPO ABELE ONLUS** - Numero lavoratori dipendenti: 138. Data di costituzione: 1965 Fatturato: € 10.776.039. Tipologia attività: socioassistenziali, promozione sociale.

### Anzianità associativa

Da 0 a 5 anni 0  
0,00 %

Da 6 a 10 anni 0  
0,00 %

Da 11 a 20 anni 1  
25,00 %

Oltre 20 anni 3  
75,00 %

## LA MUTUALITÀ

Il Consorzio Sociale Abele Lavoro è una cooperativa a mutualità prevalente di diritto iscritta nell'apposito albo di cui all'articolo 2512 del Codice civile alla Categoria Cooperative Sociali. Infatti:

- lo Statuto Sociale vigente prevede le clausole di mutualità previste dall'art. 2514 del Codice Civile;

- il Consorzio è iscritto all'Albo Regionale delle Cooperative Sociali, alla Sezione C - Consorzi Sociali;

- essendo Consorzio sociale costituito e operante nel rispetto della legge 381/91 (costituito da oltre il 70% da cooperative sociali) è considerato sempre a mutualità prevalente ai sensi dell'art. 111-septies delle disposizioni attuative del Codice Civile.

In generale il Consorzio Sociale Abele Lavoro realizza azioni di sostegno allo sviluppo delle cooperative sociali aderenti, i cui ambiti di valutazione prescindono dagli aspetti misurabili con indicatori di carattere economico-finanziario (quali il fatturato per servizi), ma comunque essenziali al raggiungimento degli scopi statuari.

Soltanto una parte delle attività svolte dal Consorzio trova una contropartita economico-finanziaria nella fatturazione per servizi. L'indicatore della percentuale di fatturato verso le consorziate sul totale di ricavi per prestazioni di servizi che è riportato nella nota integrativa (6,3% nell'esercizio 2022) appare pertanto insufficiente a rappresentare il complesso delle attività mutualistiche poste in essere dal Consorzio. In questo senso, si può affermare che le attività svolte dal Consorzio verso terzi consentono di ottenere quel margine di redditività della gestione tale da permettere la messa in opera di uno scambio mutualistico interno più ampio di quello effettivamente fatturato alle consorziate.

Il Consorzio sociale Abele Lavoro agisce nei confronti delle sue associate su più livelli.

Con l'attività delle politiche attive del lavoro, per le proprie associate, favorisce la ricerca del personale e contribuisce con i vari progetti pubblici all'inclusione sociale dei lavoratori svantaggiati, in particolare per le persone ai sensi della legge 381/91. Con l'attività formativa si propone di ridurre

il gap che c'è tra le persone fragili e il mondo del lavoro, compreso l'inserimento nelle cooperative nostre associate. Con l'attività di sportello accompagna le persone e umanizza il rapporto spesso frustrante che vivono le persone in cerca di lavoro.

Con l'attività culturale su più fronti favorisce nei territori locali, nazionali ed europei una cultura d'inclusione delle persone vulnerabili:

- la biennale della prossimità
- l'adesione alla Lega Nazionale delle Cooperative e delle Mutue
- l'adesione al CNCA
- l'adesione a Libera
- l'adesione a Ensie

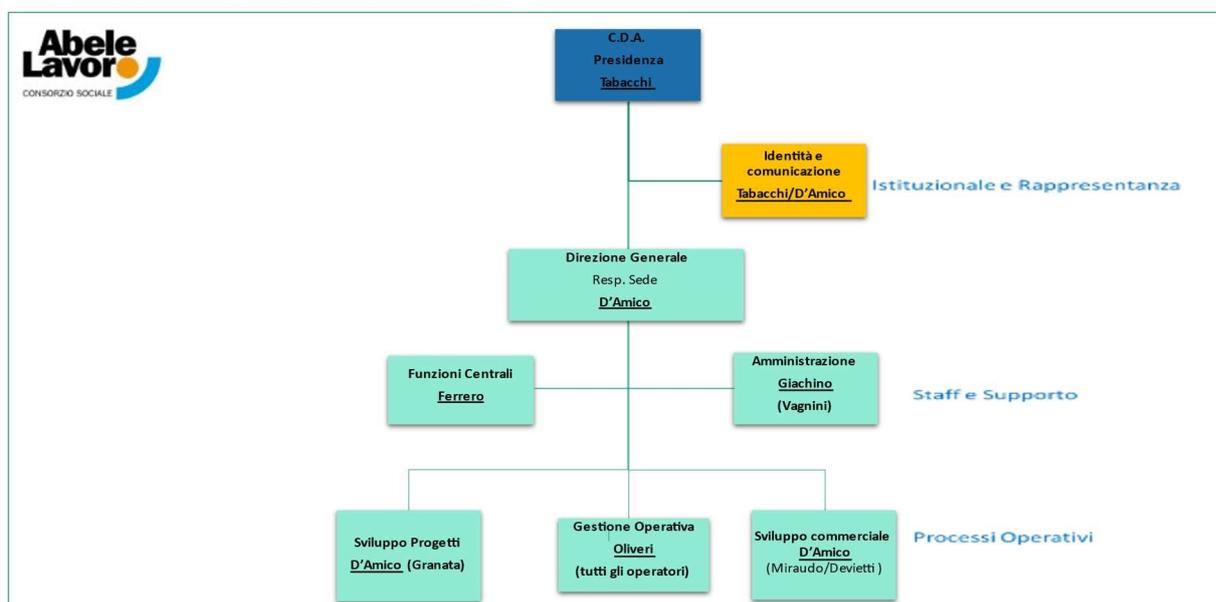
Si propone, sul proprio territorio e sul territorio delle sue associate, di lavorare in rete con gli attori pubblici e del privato sociale, per coglierne le potenzialità e opportunità, per favorire la coesione sociale partecipando e promuovendo momenti di riflessione e messa a punto degli interventi in essere. Intrattiene rapporti con il mondo imprenditoriale, promuovendo collaborazioni per la ricerca del personale e sulle possibilità di outsourcing e la possibilità di realizzare l'art.14 del DLGS 276/2003.

Concerta il proprio piano di comunicazione con le associate al fine di consolidare l'impatto che le nostre realtà hanno sul territorio in una visione ricca, sfaccettata e unitaria

### CSAL ORGANIGRAMMA

Le funzioni di raccordo operativo tra il Consiglio di Amministrazione e i lavoratori sono svolte da un gruppo di lavoro definito "staff" composto dal Presidente, dal Direttore Generale, da Funzioni Centrali e da Gestione operativa e dal Responsabile amministrativo. L'assetto organizzativo e l'organigramma di CSAL sottorappresentato si riferiscono a inizio 2023, seppur in costante evoluzione.

## ORGANIGRAMMA 2023



### I LAVORATORI DI CSAL: CONTRATTI DI LAVORO APPLICATI, CARATTERISTICHE, FORMAZIONE

A tutte le lavoratrici e lavoratori subordinati è applicato integralmente il C. C. N. L. per le lavoratrici e i lavoratori delle cooperative del settore sociosanitario assistenziale educativo e di inserimento lavorativo ("Contratto delle cooperative sociali") sottoscritto da ANCST-LEGACOOOP, Federsolidarietà-Confcooperative, AGCI Solidarietà e Funzione Pubblica-CGIL, F.P.S.-CISL, FISASCAT-CISL, UIL FPL.

Quando l'andamento economico lo rende possibile, le lavoratrici e i lavoratori ricevono un premio di produzione, che può essere erogato in tutto o in parte sotto forma di erogazioni in natura.

Alle lavoratrici e ai lavoratori sono garantite forme di flessibilità della gestione dell'orario di lavoro ai fini delle conciliazioni con gli impegni familiari. Dal 2020 tale flessibilità include anche lo smart working.

## Numero, genere, età, titolo di studio, nazionalità degli occupati

Occupati soci: 0; occupati non soci: 16. Genere: 5 maschi, 11 femmine.

Età: 6 dai 18 ai 40 anni; 9 dai 41 ai 60 anni; 1 oltre i 60 anni.

Titolo di studio: 10 laureati; 6 Diploma di scuola superiore.

Nazionalità: 15 italiana; 1 Nazionalità europea non italiana.

Volontari: 1 (maschio) Tirocinanti (universitari): 1 (1 femmina).

Il Consorzio si avvale dell'aiuto di un volontario (formalmente socio volontario di una cooperativa sociale consorziata) che ha raggiunto l'età del pensionamento dopo molti anni di lavoro all'interno della pubblica amministrazione nei settori del lavoro e della tutela delle fasce deboli.

## Tipologia di contratti di lavoro applicati

Dipendenti a tempo indeterminato e a tempo pieno: 6	35,29 %
Dipendenti a tempo indeterminato e a part time: 8	47,06 %
Dipendenti a tempo determinato e a part time: 2	11,76 %
Collaborazioni continuative: 0	0,00 %
Lavoratori autonomi :1	5,89 %

## Struttura dei compensi, delle retribuzioni e delle indennità erogate:

Retribuzione annua lorda minima: 19.646

Retribuzione annua lorda massima: 42.084

Rapporto: 2,14

## Organo di amministrazione e controllo

Nominativo Revisore contabile	Tipologia compensi	Importo 1.000
Dirigenti		
Nominativo Nessun lavoratore è inquadrato come dirigente (figura non prevista dal CCNL delle cooperative sociali)	Tipologia compensi	Importo 0

**Volontari** Importo dei rimborsi annuali: 0; numero volontari che hanno usufruito del rimborso: 0

## Turnover

Entrati nell'anno di rendicontazione (A) (Tutte le assunzioni avvenute al 31/12): 3	Usciti nell'anno di rendicontazione (B) (Tutte le cessazioni, dimissioni, licenziamenti, pensionamenti, ecc. avvenute al 31/12): 3	Organico medio al 31/12 (C): 16
Rapporto % turnover :37,5 %		

## Malattie e infortuni

Si è registrato un infortunio con assenza di 3 giorni pari a 22,5 ore.

Le giornate di malattia sono state complessivamente 103 pari a 685,5 ore.

Le ore lavorate sono state 23.556. Di seguito le incidenze percentuali di:

- infortuni: 0,10%
- malattia: 2,91%

## FORMAZIONE DEI LAVORATORI

### Tipologia e ambiti corsi di formazione per dipendenti realizzate o avviate nel 2022

NOME	OGGETTO ATTIVITÀ FORMATIVA	Docente o Agenzia Formativa	Principali argomenti trattati
Giachino - Devietti	Gestione personale	Greggio	gestione personale, incentivi, consulenza lavoro
Giachino	Legge Bilancio 2022 - 23/02	Legacoop	Bilancio
Bellinazzi, Santomauro	Corso sicurezza rischio medio	Silvia Cervero	Sicurezza
Giachino	Bilanci 2021 fisco	Legacoop	Bilancio
D'Amico, Tabacchi, Ferrero	Analisi organizzativa e professionale (all'interno del Piano formativo Foncoop: Direzioni future).	Ardisone	analisi organizzazione

Giachino	Credito investimenti e Super ACE	Legacoop	Credito e investimenti
Mirauda, Devietti, Granata, Oliveri, Giachino, Vagnini, Bellinazzi, Santomauro, Torrero, Comella, Lepore, Ferrero, Pizzoli, Fideleo.	Focus group: carcere, disabilità, stranieri, il ruolo dei SAL - ospiti esterni esperti del tema (all'interno del Piano formativo Foncoop: Direzioni future).	D'Amico (Regge- Daniele/Re-Migliardi/Giorcelli/Ronco)	Focus su temi relativi al nostro lavoro
Giachino	Welfare	Legacoop	Welfare aziendale
Chiara Comella, Piera Lepore, Gabriella Pizzoli, Angela Fideleo, Daniela Ferrero, Fabrizio Devietti, Francesca Granata, Cinzia Mirauda, Lucia Vagnini e Stefano Giachino	Learning organization: qualità e professionalità (all'interno del Piano formativo Foncoop: Direzioni future).	Massimo D'Amico	Orientamento, tutoraggio, monitoraggio
Ferrero	La psicologia della liberazione	CNCA	Psicologia della liberazione
Giachino	dich. Fiscali e aiuti di Stato	Legacoop	Fisco
Giachino	Tenuta e conservazione dei documenti informatici: nuove linee guida AGID"	Buffetti	Amministrazione
Giachino	OIC cooperative- ristori	Legacoop	Cooperazione
D'Amico, Oliveri, Ferrero	Il nuovo sistema di accreditamento_fase strutturale (all'interno del Piano formativo Foncoop: Direzioni future).	Paola Ardisone	Accreditamento
Granata/Torrero	Esperto in tecniche di certificazione	Regione Piemonte	Identificazione, validazione di competenze.
Giachino	Progetto VIP controllo di gestione e finanza - 1° incontro	Legacoop	Controllo di gestione
Massimo D'Amico	Corso Gestione del Tempo e degli Obiettivi (all'interno del Piano formativo Foncoop: Direzioni future).	24 ore Business School	<p>1 - Il tempo come ostacolo o come alleato?  Gestire il tempo per raggiungere gli obiettivi  Percezione soggettiva e oggettiva nella nostra organizzazione personale  Principi fondamentali della gestione del tempo</p> <p>2 - Dalla pianificazione all'organizzazione  Aumentare la produttività: efficacia ed efficienza  Pianificare: collegare sempre obiettivi alle attività  Essere propositivi: proattivi o reattivi?</p> <p>3 - Tecniche e metodi di gestione del tempo  Verso il tempo controllato  Organizzarsi per priorità  Come scegliere tra importanza e urgenza  Saper dire di «no» per difendere la propria organizzazione  La delega come forma di collaborazione</p>

Massimo D'Amico	Corso Motivare i Collaboratori al Raggiungimento dei Risultati (all'interno del Piano formativo Foncoop: Direzioni future).	24 ore Business School	<p>1 - La motivazione dei collaboratori Il paradosso della motivazione: così difficile da trovare e così facile da perdere Cosa fare per motivare i collaboratori Come fare a trovare la motivazione e non perderla?</p> <p>2 - Il ruolo del sistema premiante nella motivazione dei collaboratori Sistema premiante e performance management Gli strumenti del sistema premiante Le variabili critiche nello sviluppo di un piano di incentivazione</p>
Massimo D'Amico	Corso Negoziare e Gestire le Relazioni (all'interno del Piano formativo Foncoop: Direzioni future).	24 ore Business School	<p>1 - Gestire le relazioni e l'influenza Negoziare e gestire le relazioni Gestire meglio se stessi per gestire meglio le relazioni con gli altri La comunicazione come mezzo efficace per stabilire buone relazioni Intelligenza emotiva-sociale per la gestione delle relazioni</p> <p>2 - Il processo negoziale Il concetto di negoziazione Le fasi della negoziazione Stili negoziali: credi, attitudini, comportamenti</p> <p>3 - La gestione dei conflitti La gestione dei conflitti Le reazioni individuali ai conflitti La risoluzione di un conflitto</p> <p>4 - Focus: decidere in un mondo in continua trasformazione</p>
Massimo D'Amico	Corso Leadership e Gestione dei Collaboratori (all'interno del Piano formativo Foncoop: Direzioni future).	24 ore Business School	<p>1 - Le competenze di team leadership Come sta cambiando il lavoro Il ruolo composito del people leader Employee journey e ruolo manageriale Controllo o fiducia: concetto di delega</p> <p>2 - Gestione delle prestazioni I driver della produttività attuale Assegnare obiettivi Supportare le prestazioni Valutare le prestazioni</p> <p>3 - Lo sviluppo dei collaboratori Conoscere i collaboratori/trici e favorire il loro sviluppo Come sono cambiati i modelli di carriera Coaching per lo sviluppo continuo Sviluppare una cultura "agile" per l'apprendimento continuo</p>

Massimo D'Amico	Master HR Management (all'interno del Piano formativo Foncoop: Direzioni future).	24 ore Business School	1° MODULO - I nuovi scenari delle Risorse Umane 2° MODULO - Digital Hr Strategy 3° MODULO - Strategic recruiting, performance management and compensation 4° MODULO - Talent Acquisition 5° MODULO - Il contratto di lavoro 6° MODULO - I contratti di lavoro atipici e il contratto a termine 7° MODULO - La risoluzione del rapporto di lavoro e il licenziamento individuale 8° MODULO - People Empowerment 9° MODULO - Negoziare e gestire le relazioni 10°MODULO - Collaborazione, formazione e innovazione 11° MODULO - Smart Working: nuove frontiere del lavoro
Devietti, Lepore	Aggiornamento Antincendio	API formazione	Aggiornamento
Devietti, Lepore	Aggiornamento Primo soccorso	API formazione	Aggiornamento

Nel corso del 2022, la formazione ha visto un grosso investimento, attraverso l'attuazione di un piano formativo, rientrante in un finanziamento del nostro fondo interprofessionale (Foncoop). Il piano rientrante nell'avviso 48, dal titolo Direzioni Future, ha coinvolto tutti gli operatori del Consorzio, a vari livelli. Le tematiche hanno riguardato il nostro lavoro, ci siamo concentrati sulle attività principali del nostro intervento (orientamento, tutoraggio, scouting), ragionato e imbastito la revisione del nostro sistema di accreditamento, evidenziando i processi e gli strumenti a supporto; formato le figure manageriali, attraverso le azioni di sviluppo talenti, consentendo all'organizzazione di darsi una migliore struttura, in grado di affrontare le sfide dei prossimi anni, e fornendo agli operatori e ai dirigenti gli strumenti necessari. Il piano che ha preso avvio a fine marzo 2022, tuttora in corso, si prevede terminerà nell'estate del 2023. A questo piano, si sono affiancate altre formazioni, sempre concernenti lo specifico del nostro lavoro e rivolte alle varie figure professionali, con lo scopo di restare costantemente aggiornati sugli strumenti e sulle novità, migliorando le nostre competenze.

### Aspettative dei dipendenti

Le aspettative dei dipendenti rientrano tra proposte di azioni di aggiornamento e formazione; condivisione dei principi etici del consorzio; conoscenza delle variazioni organizzative; miglioramento della gestione del proprio tempo di lavoro e della situazione lavorativa personale; ambiente di lavoro adeguato, salubre e sicuro; rispetto delle normative e presidio sulle informazioni in attuazione delle indicazioni delle normative di riferimento sulla Sicurezza ICT e Privacy (GDPR).

I risultati dei questionari (anonimi) di gradimento dei dipendenti, hanno prodotto sull'anno 2022 il seguente risultato percentuale: 81,4% di gradimento positivo, con un leggero incremento rispetto all'anno precedente il cui risultato era di 80,2%, il risultato del 2020 era di 86,6% complice anche il grande spavento dettato dalla pandemia, e dal futuro, che nonostante le difficoltà ha visto la nostra organizzazione attraversare indenne un periodo tanto complesso.

Questi risultati evidenziano anche nei commenti riportati un clima di fiducia complessivo, nonostante le difficoltà e i costanti cambiamenti organizzativi posti in essere in questi anni. Alcune piccole variazioni sono anche frutto del momento in cui vengono compilati che spesso incide emotivamente sul clima e sulla compilazione stessa.

Rispetto ai commenti espressi sugli aspetti che si gradiscono di più, quello che emerge è: la flessibilità, l'ascolto, il clima di fiducia; mentre tra gli aspetti meno graditi vi sono: i flussi di lavoro, con picchi di attività, l'eccessiva burocrazia dei progetti, la scarsa possibilità di crescita interna. Questi commenti individuali esprimono certamente attaccamento al proprio lavoro, la volontà di crescere all'interno dell'organizzazione e rappresentano un costante pungolo per migliorare la nostra organizzazione. Il risultato complessivo rimane certamente un ottimo indicatore di una realtà sana e con un buon livello di collaborazione interna.

## STAKEHOLDER: MAPPA E ASPETTATIVE

CSAL ha costruito, negli anni della propria attività, solidi rapporti con soggetti pubblici e privati e queste collaborazioni hanno portato alla costruzione di una metodologia di lavoro condivisa, efficace e strutturata.

I primi luoghi di confronto, studio e sensibilizzazione al tema degli inserimenti lavorativi sono ambiti sovra territoriali, che raccolgono numerose realtà che a vario titolo si occupano di fragilità. Il CSAL aderisce alla rete Europea ENSIE, all'Associazione Libera, a Lega coop sociali e al CNCA (Coordinamento Nazionale Comunità di Accoglienza); è promotore della Biennale della Prossimità e sostiene l'Associazione 14 luglio, composta dalle cooperative sociali per l'inclusione sociale che lavorano nell'ambiente.

Sul territorio regionale aderisce ai seguenti tavoli di lavoro:

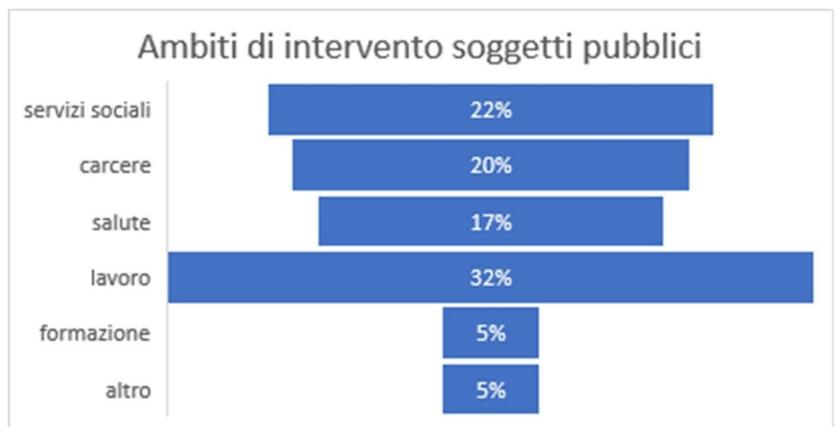
1. Tavolo disabilità della Pastorale del lavoro;
2. Agendo per l'Agenda promossa dalla Fondazione CRT.

La collaborazione con il sistema pubblico e privato si esplicita poi nelle varie progettualità, dirette tutte all'integrazione socio-lavorativa di soggetti fragili in generale e disabili in particolare.

Nella rete di stakeholder, ulteriormente consolidata dalle recenti progettualità, sono presenti enti pubblici (31%), soggetti del Terzo Settore (57%) e soggetti Rappresentativi del sistema produttivo (12%).

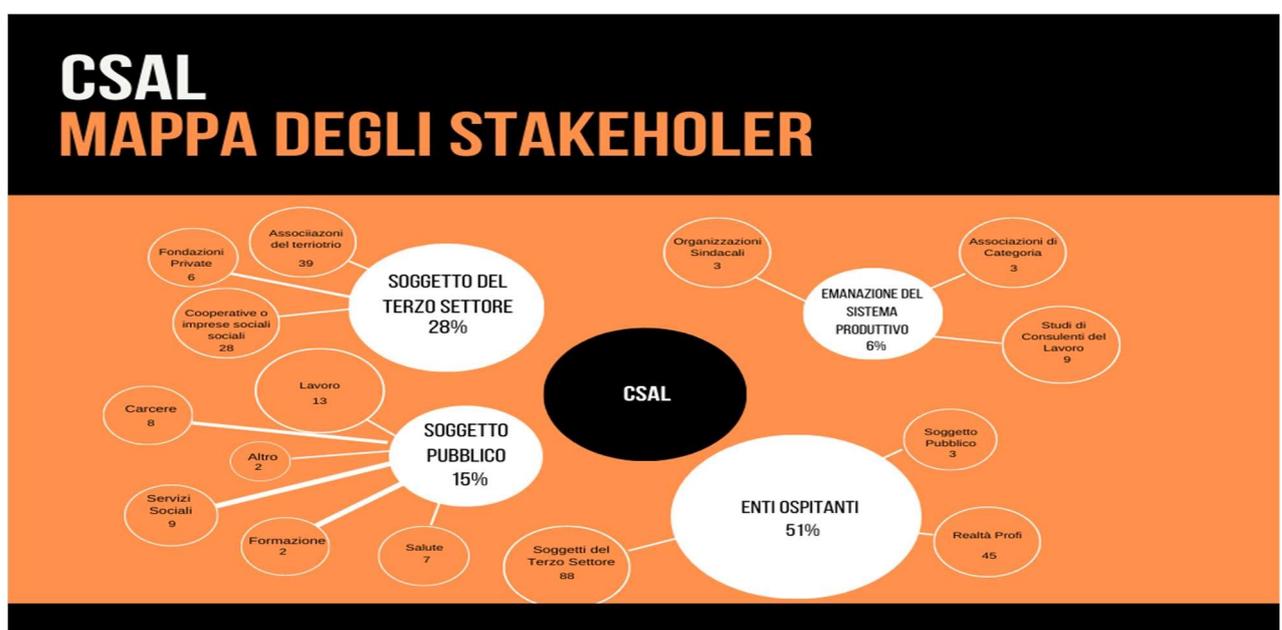
Rispetto agli Enti pubblici il CSAL collabora con più di 40 realtà suddivisi nei seguenti settori: Servizi Sociali, Area Carcere, Salute, Lavoro, Formazione e Altro (qui di fianco rappresentati).

Il terzo settore che consta più di 70 realtà è, invece, composto da Fondazioni Private (8%), Imprese/Cooperative Sociali (38%) e il mondo dell'Associazionismo (53%).



Infine, il sistema produttivo è rappresentato da Organizzazioni Sindacali (20%), Associazioni di categoria (20%) e Studi di Consulenti del Lavoro (60%).

Qui sotto una infografica degli Stakeholder del CSAL.



## Valutazione della qualità dei servizi da parte degli stakeholder principali

I dati relativi agli abbandoni degli utenti coinvolti nelle politiche attive del lavoro nel 2022 si sono attestati intorno al 9%, con una diminuzione di un punto percentuale rispetto al 2021 per quanto riguarda gli orientamenti, la percentuale di interruzione di tirocini è di circa l'11%, molto inferiore allo scorso anno (23%); mentre per la formazione sicurezza ed HACCP sono praticamente nulli; per la formazione apprendisti 25% di dispersione (dato in linea con il 2021) e i due FAL gestiti nel corso del 2022, ci attestiamo su circa il 24%; considerando il numero di iscritti (25) e coloro che hanno completato le attività. Il dato è più alto del 2021 (16,6%) da tenere presente la rinuncia, per motivi personali, prima dell'avvio di due candidati iscritti ad uno dei due corsi, questo riporta il dato dell'abbandono di coloro che hanno avviato il corso al 16%, anche in questo caso abbassando il dato rispetto all'anno precedente.

Il livello di soddisfazione si attesta su un livello medio oltre l'80%, indicando una valutazione percepita positiva delle azioni e delle iniziative alle quali hanno partecipato gli utenti.

Per quanto concerne le imprese con le quali collaboriamo e con le quali facciamo gli inserimenti lavorativi, anch'esse esprimono una soddisfazione di circa il 90%.

I fornitori, che rispondono in maniera costante alle nostre proposte indicano una diffusa soddisfazione, rispetto al contesto ma anche al trattamento economico, con un gradimento confermato dall'assenza di controversie in tutte le fasi della fornitura (dall'affidamento al pagamento).

Infine, gli enti pubblici e privati coi quali collaboriamo costantemente esprimono apprezzamenti sia rispetto alle attività che alla gestione burocratica e amministrativa. Non solo non vi sono state contestazioni o problemi di alcun genere durante la realizzazione dei progetti o in fase di rendicontazione, ma CSAL è sempre coinvolto e contattato per partecipare e condividere successivi progetti o azioni, confermando in tal modo la credibilità acquisita nel tempo.

Rimangono i partners di progetto e i competitor con i quali le collaborazioni e lo scambio scorrono in maniera fluida; in questo caso i rimandi (mail, scambi, costruzione di gruppi trasversali ai progetti, avvio di tavoli tecnici sia come partecipanti sia come promotori) evidenziano come il Consorzio goda di fiducia e credibilità. A maggior rinforzo di quanto sopra esposto, va ricordato che, nel 2022 così come in precedenza, CSAL non ha ricevuto nessun reclamo o rilievi di non conformità.

In ultimo, bisogna segnalare che a un buon livello di qualità percepita corrisponde un buon livello di qualità attesa e di quella raggiunta, valutate anche in termini di efficacia ed efficienza e con le modalità e gli strumenti del controllo di gestione adottati.

## IMPATTO SOCIALE DELLE ATTIVITA'

L'impatto sociale della nostra attività si distingue da un lato in risultati tangibili e facilmente misurabili, come il numero di assunti, di persone formate, di persone inserite in progetti e in tirocinio, accolte nei nostri sportelli SAL; dall'altro in uno stile, che fonda il nostro operare, mirato all'inclusione, all'ascolto e all'accoglienza; quest'ultimo aspetto, si rileva con lo scarso abbandono delle persone che afferiscono alle nostre attività, con i risultati di soddisfazione delle attività di orientamento e di inserimento in tirocinio (con dati positivi che si attestano intorno al 90% sia per i tirocinanti che per le imprese dove abbiamo inserito).

CSAL intercetta una buona fetta della popolazione fragile della Città di Torino, ma anche di San Mauro dove si colloca un altro dei nostri SAL; si tratta di una popolazione fragile per la quale l'ascolto e la relazione rappresentano una prima fondamentale risposta ai rischi di esclusione sociale o di marginalità. Più in generale, vanno ancora citati gli innumerevoli interventi e attività realizzati in forma sussidiaria per le pubbliche amministrazioni e in collaborazione con altri soggetti del Terzo Settore e, infine, la costruzione di reti per l'elaborazione di riflessioni e di best practice derivanti dagli spazi e reti di confronto a livello nazionale e locali su temi quali l'esclusione e la cooperazione sociale.

Per quanto concerne le ricadute occupazionali, che rappresentano sia il reinserimento sociale della persona, ma anche l'uscita da situazioni di difficoltà economiche, c'è da evidenziare come nell'anno di analisi di questo bilancio (2022) la trasformazione di tirocini in assunzioni sia più che dimezzata rispetto all'anno precedente, passando dal 18% a circa l'8%; da un lato evidenziando alcune criticità accennate nella sezione dedicata, dall'altro non possiamo non tenere conto dell'elevato numero di tirocini (81) a scavalco dei due anni e che potrebbero certamente mutare in positivo il risultato.

Nel 2022 i nostri **sportelli** hanno accolto più di mille persone, con un incremento rispetto all'anno prima, dovuto sicuramente ad un graduale rientro alla normalità.

Le **attività formative** hanno visto un leggero incremento in termini di ore erogate, ma un leggero decremento di persone coinvolte e attestati rilasciati questo anche a causa del minor numero di tirocini e di corsi sulla sicurezza erogati, fino al 2021 avevamo un docente interno, nel corso del 2022 abbiamo affidato questa parte ad un consulente, e certamente questo elemento ha avuto un impatto sul numero di corsi attivati.

Oltre all'accento ai dati, già in altre parti di questo documento riportati, l'impatto sociale è rilevato in modo decisamente più pregnante e misurabile mediante **i dati economico finanziari, le considerazioni e le riflessioni, sul valore sociale**, il valore aggiunto e la ricchezza distribuita, evidenziati nel capitolo dedicato, che raffronta tra loro **attività e servizi erogati, ore lavoro, valore economico**.

Analogia importanza per la valutazione dell'impatto sociale delle attività di CSAL possiede il capitolo "Situazione economica, finanziaria e patrimoniale" in particolare nei dati e nelle analisi circa il valore della produzione per servizio in riferimento alle attività ex art. 2 del D.lgs. 112/2017, la lettura sociale del bilancio, la composizione e la distribuzione della ricchezza di CSAL

A queste due parti si rinvia integralmente per una più estesa misurazione dell'impatto sociale di CSAL.

### **Approfondimento: CSAL e la Pubblica Amministrazione**

Il rapporto del Consorzio Sociale Abele Lavoro con la Pubblica Amministrazione è caratterizzato da un duplice aspetto: da un lato la PA rappresenta la committenza maggiormente rilevante anche dal punto di vista economico per il nostro lavoro: nel 2022 i progetti su cui abbiamo lavorato sono per l'80% frutto di finanziamenti dell'ente pubblico; dall'altro è un rapporto improntato ad un costante confronto rispetto agli sviluppi e ai possibili miglioramenti delle politiche dell'inserimento lavorativo e dell'inclusione sociale.

Nell'ambito della gestione di tutti i progetti, il raccordo parte dall'operativo ed è funzionale a portare riflessioni, soprattutto per la riprogettazione. È continuato nel corso del 2022 il confronto con gli enti pubblici in particolare sul ruolo del terzo settore e sui temi della coprogrammazione e coprogettazione. Questo avviene attraverso telefonate, mail, riunioni di coordinamento di progetti, incontri con funzionari e operatori dei servizi. Si parte da un confronto sulle azioni in corso e insieme si prova a riprogettare, affinare e cambiare laddove necessario gli obiettivi iniziali.

La parte più corposa dei progetti sui quali abbiamo lavorato, coinvolge la **Regione Piemonte** e, in particolare, riguarda le progettualità collegate all'accreditamento dei Servizi al Lavoro; vi rientrano tutte le misure legate ai Buoni servizio al Lavoro (disoccupati, svantaggiati, sportello carcere, disabili, garanzia giovani e sul finire del 2022 il buono servizi al lavoro G.O.L.), ma anche la parte relativa alla formazione, nell'ambito del mercato del lavoro, Formazione al lavoro rivolta a disabili, apprendistato. A queste progettualità vanno aggiunte una progettualità legata all'area carcere (Comunicare) e i Piani Locali per le dipendenze, con **l'ASL Città di Torino**, che hanno visto nella seconda metà dell'anno una fase di coprogettazione, in cui CSAL si è proposto come capofila di una serie di soggetti che lavorano sull'area inclusione lavorativa di soggetti in carico all'area delle dipendenze.

Altro filone particolarmente rilevante, sia per quantità e qualità dei progetti realizzati, sia per i rapporti consolidati, è costituito dalle attività realizzate con il **Comune di Torino** (Cantieri detenuti, Piano di Inclusione Sociale area due Reti di Comunità, Bandi React, AbitTo da Lavoro e sul finire dell'anno la partecipazione agli avvisi del Piano di Inclusione, con la partecipazione ad ulteriori progettualità: FuoriUsciTO, FuturAbile, AbiTo da lavoro2). Questi progetti sono l'esito di un percorso comune tra Città di Torino ed enti del terzo settore, che mira a costruire una rete, in grado di fronteggiare, accompagnare e sostenere la popolazione fragile delle aree nelle quali operiamo, e che maggiormente risultano colpite da questi due anni di emergenza sanitaria. I progetti avviati in questo filone dal 2018, hanno contribuito alla costruzione di una rete territoriale con i **servizi sociali**, i distretti, e gli operatori, che agevola il lavoro reciproco rispetto alla presa in carico delle persone.

Altra collaborazione che intendiamo sottolineare è quella con il **Comune di San Mauro**, territorio nel quale abbiamo una delle nostre sedi S.A.L., aperta grazie alla collaborazione con il Comune e che prosegue costantemente attraverso puntuali momenti di monitoraggio rispetto alle attività messe in campo e a quelle ulteriormente immaginabili.

I **Centri per l'Impiego**, anche per la natura della nostra attività, sono un costante punto di riferimento e di confronto; la progettualità finanziata con fondi del PNRR e la rinnovata centralità dei CPI avranno certamente un impatto nel corso dei prossimi anni e ci riportano ad una stretta collaborazione sui temi delle Politiche Attive.

### **Approfondimento: la Biennale della Prossimità**

La Biennale della Prossimità è tra i più significativi spazi promossi da CSAL per il confronto e l'elaborazione a livello locale, nazionale e europei su temi quali l'inclusione e la cooperazione sociale, tesi a promuovere e a far conoscere questi temi tra tutta la popolazione e non solo tra i soggetti (pubblici e privati) interessati.

In estrema sintesi, si tratta di un percorso partecipativo che mira a far emergere e mettere a confronto chi nel nostro Paese realizza interventi di prossimità. Dopo le edizioni di Genova (2015),

Bologna (2017) e Taranto (2019) nel 2022 abbiamo realizzato l'edizione Bresciana, un altro evento nazionale che rappresenta il consolidamento della cultura della prossimità, il frutto di un lavoro di costruzione condivisa svolto nei mesi precedenti, ponendo le basi per l'attivazione di reti e legami stabili nel tempo.

Durante i giorni della Biennale il tema della prossimità è al centro dello scambio tra i partecipanti e con la popolazione utilizzando linguaggi e registri diversi: il laboratorio, la testimonianza, l'arte, il gioco, il confronto.

Ogni incontro biennale è un evento di più giorni nei quali trova compimento il percorso sopra descritto e che si alimenta di quanto gli iscritti sono stati in grado di produrre e condividere durante la sua preparazione. Essa richiede a tutti i partecipanti un co-investimento, che non ha nulla a che vedere con l'acquisto di uno spazio di visibilità in un evento fieristico, ma nasce dalla volontà di contribuire ad un percorso condiviso.

La Biennale è promossa da un network di organizzazioni composto sia da soggetti del terzo settore sia da enti pubblici, tutti di diverse aree del Paese e alleati per combinare interventi di prossimità con la promozione di una riflessione pubblica sui temi proposti. Dai sei promotori nazionali della prima edizione si è arrivati ai quattordici della quarta e con la presenza di più di cento realtà aderenti ed un passaggio di un migliaio di persone durante i lavori. Il percorso che nel 2022 ci ha portato a Brescia è stato immaginato e avviato nel 2020, anche per il significato simbolico (ma non solo) che quella città ha rivestito durante la pandemia.

L'edizione ha raggiunto risultati insperati, di partecipazione in presenza, di presenza accademica, del mondo imprenditoriale, oltre a chi oggi, su tutto il territorio nazionale, realizza esperienze di prossimità. La città di Brescia ha saputo accoglierci e sostenerci nei mesi preliminari.

L'attività di ricerca partendo da una attività di esplorazione e studio di una ventina di azioni di prossimità, ha messo a punto i criteri per cui si possa definire che cos'è un'azione di prossimità e rendere il termine meno generico.

Alcune reti Nazionali si sono sentite maggiormente ingaggiate e hanno deciso di consolidare il loro impegno e responsabilità per gli anni futuri.

Il 2023 ci servirà per consolidare la rete, identificare maggiormente il prodotto biennale della prossimità, individuare il territorio della futura edizione e rendere questo appuntamento nazionale una tappa sempre più significativa del terzo settore italiano.

### **Riconoscimenti: We Welcome**

L' UNHCR (Agenzia ONU per i Rifugiati, tutela i diritti e il benessere dei rifugiati in tutto il mondo) ha deciso di conferire al Consorzio Sociale Abele Lavoro il premio We Welcome per l'anno 2020-2021, come riconoscimento del "rilevante impegno dimostrato nella promozione di interventi specifici per l'inserimento lavorativo dei rifugiati".

### **SITUAZIONE ECONOMICA, FINANZIARIA E PATRIMONIALE**

L'esercizio 2022 ha fatto segnare un incremento del valore della produzione del 13,6% rispetto all'anno precedente, pari a 126.740 euro. I costi per acquisti di materie prime e servizi, godimento beni di terzi e oneri diversi di gestione hanno registrato una crescita di 128.088 euro, assorbendo interamente l'aumento del valore della produzione.

I costi del personale sono rimasti sostanzialmente stabili, con una leggera flessione di 3.504 euro. La conseguenza è un margine operativo lordo pari a 27.817 euro, leggermente superiore a quello del 2021 (25.661 euro). Il maggiore peso degli ammortamenti e accantonamenti porta la differenza tra valori e costi della produzione in leggera flessione, ma sempre in territorio positivo di oltre 16 mila euro, per un utile netto dopo oneri finanziari e imposte pari a 14.517 euro.

Per meglio comprendere le oscillazioni da un anno all'altro, occorre ricordare che il Consorzio Sociale Abele Lavoro spesso agisce in qualità di capofila di progetti in ATI; pertanto, il valore della produzione annuale è condizionato dalla quota di attività svolta dai partner, che compare nei ricavi come sempre partita di giro controbilanciata da analogo importo nei costi per servizi. Inoltre, alcuni progetti prevedono l'erogazione di borse lavoro - talvolta rimborsate sotto forma di contributo in conto esercizio - che a loro volta incrementano i costi per servizi, nonché di incentivi da erogare ai beneficiari che sono contabilizzati come oneri diversi di gestione. Detto diversamente, una quota del valore della produzione è in realtà una semplice partita di giro che rimborsa costi imputati nei servizi o negli oneri diversi di gestione. Il raffronto dell'esercizio 2022 rispetto al 2021 vede una situazione sostanzialmente stabile a livello di volume di attività caratteristiche e costi del personale, con un incremento del valore della produzione completamente controbilanciato da pari aumenti dei costi della produzione.

Il positivo andamento economico del 2022 ha consentito l'attribuzione di un premio di risultato a tutti i dipendenti, per un importo complessivamente pari a 24.131 euro, sulla base di un accordo che prevede la corresponsione di una percentuale dell'utile ante imposte.

La situazione patrimoniale del Consorzio è caratterizzata da bassi livelli di attivo immobilizzato, (si tratta di software personal computer, strumentazione di videoproiezione per l'aula dedicata alla formazione, mobili e arredi, un'automobile). I crediti verso clienti costituiscono una quota importante dell'attivo circolante situandosi a un livello intorno al 63% del valore della produzione e tempi di pagamento intorno ai 235 giorni. Purtroppo, si segnala un ulteriore e preoccupante peggioramento rispetto alla situazione dell'anno precedente (crediti verso clienti pari al 51% del valore della produzione e tempi di pagamenti di 190 giorni).

Il patrimonio netto della cooperativa sfiora i 250 mila euro, grazie ai progressivi accantonamenti degli utili di esercizio degli anni precedenti. Questo livello di patrimonializzazione si riverbera positivamente anche sulla situazione delle disponibilità liquide, che rimane sotto controllo pur in presenza di un notevole incremento dei tempi di pagamento dei clienti, in particolare alcuni enti pubblici.

### Attivo patrimoniale, patrimonio proprio, utile di esercizio

#### Dati da Bilancio economico

Fatturato	€ 389.118
Attivo patrimoniale	€ 773.426
Patrimonio proprio	€ 234.552
Utile di esercizio	€ 14.517

#### Valore della produzione (€)

Valore della produzione anno di rendicontazione	Valore della produzione anno di rendicontazione (anno -1)	Valore della produzione anno di rendicontazione (anno -2)
€ 1.055.619	€ 928.879	€ 986.835

#### Valore della produzione - cooperative consorziate (€)

Denominazione cooperativa	Valore della produzione anno di rendicontazione	Valore della produzione anno di rendicontazione (anno -1)	Valore della produzione anno di rendicontazione (anno -2)
ARCOBALENO S.C. S	14.957.363	13.525.125	13.417.151
LA ROSA BLU S.C. S	1.007.768	958.316	860.833
PONTE VECCHIO S.C. S	294.000	284.655	221.000

#### Composizione del valore della produzione (€)

Composizione del Valore della produzione (derivazione dei ricavi)	Valore della produzione (€)	Ripartizione % ricavi
Ricavi da Pubblica Amministrazione	893.514	84,64 %
Ricavi da aziende profit	5.299	0,50 %
Ricavi da organizzazioni del terzo settore e della cooperazione	156.566	14,83 %
Ricavi da persone fisiche	240	0,02%
Donazioni incondizionate (compreso 5 per mille)	0	0,00%
<b>TOTALE</b>	<b>1.055.619</b>	<b>100%</b>

#### Fatturato e valore della produzione per servizio (ex attività di interesse generale ex art. 2 del D.Lgs. 112/2017)

Tipologia Servizi	Fatturato (€)	Valore della produzione (€)
d) educazione, istruzione e formazione professionale, ai sensi della legge 28 marzo 2003, n. 53, e successive modificazioni, nonché le attività culturali di interesse sociale con finalità educativa;	42.214	208.005
m) servizi strumentali alle imprese sociali o ad altri enti del Terzo settore resi da enti composti in misura non inferiore al settanta per cento da imprese sociali o da altri enti del Terzo settore;	30.307	41.606
p) servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori e delle persone di cui al comma 4;	316.597	799.139
Contributi di carattere generale		6.869
<b>Totale</b>	<b>389.118</b>	<b>1.055.619</b>

#### Dettaglio del fatturato per Servizi

##### Fatturato per Servizi alle Persone (€)

Assistenza al reclutamento del personale e orientamento al lavoro	316.597
<b>Totale</b>	<b>316.597</b>

##### Fatturato per Servizi alle Imprese (€)

Assistenza contabile, consulenza fiscale, svolgimento pratiche amministrative	23.307
Organizzazione e gestione di interventi di formazione	42.214
Adesione al Consorzio: rappresentanza, promozione	7.000
<b>Totale</b>	<b>72.521</b>

##### Fatturato per Territorio

###### Provincia

Torino	389.118	100,00 %
--------	---------	----------

### Contributi ricevuti da Fondazioni

#### Compagnia di San Paolo

La Compagnia di San Paolo ha versato a marzo 2022 il saldo di 5.000 euro del contributo concesso nel 2021 (interamente iscritto per competenza a ricavo in quell'esercizio) per le azioni di preparazione della Biennale della Prossimità 2021-22, il cui evento conclusivo si è svolto a Brescia nel mese di giugno 2022.

La stessa Compagnia ha poi concesso un ulteriore contributo di 5.000 euro per le attività della Biennale della Prossimità, iscritto per competenza interamente a ricavo nell'esercizio 2022 con due versamenti da 2.500 ricevuti a settembre 2022 e febbraio 2023.

#### Fondazione Difesa Fanciulli onlus – Fondazione CRT

Il Consorzio Sociale Abele Lavoro ha operato in qualità di partner nell'ambito di un progetto che vede come capofila la Fondazione Difesa Fanciulli onlus, finanziato dalla Fondazione CRT. Il progetto, denominato "Vie di fuga, vie di vita" riguarda l'orientamento e l'inserimento lavorativo di giovani migranti. Le attività sono state svolte quasi interamente nell'anno 2021 con una coda a gennaio 2022. Il contributo di competenza per l'anno 2022 è stato di 782 euro, di cui 161 erogati come indennità di tirocinio ai beneficiari.

#### Fondazione Del Monte

La Fondazione Del Monte di Bologna e Ravenna ha concesso un contributo di 2.500 euro, incassato nel corso del 2022 e interamente di competenza dell'esercizio, per le azioni svolte nell'ambito della Biennale della Prossimità 2021-22.

## RICLASSIFICAZIONE CONTO ECONOMICO A VALORE PRODUZIONE E VALORE AGGIUNTO

### Letture "classica"

Tecnicamente il valore aggiunto è la differenza tra il valore di beni e servizi acquisiti dall'ambiente (input) ed il valore di beni e servizi venduti al termine della sua attività produttiva (output). Il valore aggiunto rappresenta dunque la ricchezza creata in un determinato periodo dalla attività dell'impresa e ripartita secondo criteri economicamente rilevanti.

	2022	2021	
Valore della produzione	1.055.619	928.879	Esprime la dimensione dell'attività dell'impresa, che può non esaurirsi nei soli ricavi; include anche rimanenze e lavori svolti in economia.
Valore aggiunto (VA)	557.730	559.078	<b>Detratti i costi per gli acquisti di materie prime e servizi.</b> In contabilità nazionale il VA equivale al PIL, ovverosia alla somma di salari, stipendi, interessi, rendite al lordo degli ammortamenti.
Margine operativo lordo (MOL)	27.817	25.661	<b>Detratto il costo del lavoro.</b> Dà l'idea della ricchezza disponibile per: reintegrare il capitale fisso (ovverosia gli investimenti; corrisponde alla quota di ammortamento); remunerare il capitale di credito (= interessi passivi); sostenere gli oneri fiscali (= imposte); remunerare il capitale proprio (= dividendi).
Reddito Operativo (RO), o Reddito Operativo Aziendale (ROA) o Margine Operativo Netto (MON) o Utile Operativo o Gross Operating Profit (GOP).	16.263	18.794	<b>Detratti ammortamenti, accantonamenti e svalutazioni.</b> Se questo valore è negativo significa che la gestione consente di pagare materie prime, servizi e personale, ma non consente la reintegrazione del capitale fisso, cioè non si rientra degli investimenti.
Reddito gestione corrente o Reddito Ordinario Ante Imposte (RAI) o Reddito di competenza o Utile Ordinario	16.034	18.460	<b>+/- proventi / oneri accessori, finanziari e patrimoniali.</b> Comprende proventi e oneri finanziari
Reddito netto o Reddito ordinario dopo le imposte (RPI)	14.517	17.727	<b>Detratte imposte sull'utile ordinario.</b>

### Letture "sociale"

La rendicontazione sociale si propone lo scopo di rilevare e verificare l'aspetto sociale della gestione di un'impresa sia sotto il profilo mutualistico interno, sia sotto il profilo solidaristico esterno. Nel fare ciò è importante andare oltre le sterili cifre presenti nei bilanci di esercizio, presentando oltre alla documentazione in forma discorsiva anche indicatori numerici di immediata lettura.

C'è da chiedersi allora se non sia possibile leggere in maniera diversa la riclassificazione a valore aggiunto di un bilancio di esercizio di un'impresa sociale, facendo in modo che le cifre assumano un nuovo significato e ci permettano di rendicontare l'utilizzo delle risorse economiche alla luce della mission sociale dell'impresa.

A questo scopo è necessario produrre una riclassificazione del conto economico, in modo tale da evidenziare i legami tra i risultati economici dell'impresa e la componente sociale delle proprie attività. A differenza di quanto emerge dalla lettura classica, si cercherà di evidenziare il valore aggiunto come **ricchezza** creata in un determinato periodo dalla attività dell'impresa sociale a vantaggio della **collettività** (intesa come insieme di tutti gli stakeholders, compresi i soci ed i dipendenti), e ripartita secondo criteri economicamente e **socialmente rilevanti**.

Questo processo di riclassificazione “sociale” del valore aggiunto prevede due fasi, rappresentate da due diverse tabelle. Nella prima viene esaminata la costruzione del valore aggiunto, cioè della ricchezza distribuibile. Ritroviamo quindi la rassegna dettagliata della composizione del valore della produzione, ovverosia della ricchezza conferita all'impresa dai clienti in cambio dei servizi resi. Da questa cifra, una volta detratti i costi sostenuti per beni e servizi necessari alla produzione ed alla gestione, le componenti finanziarie e straordinarie di reddito (in positivo ed in negativo) e gli ammortamenti, si ottiene il valore aggiunto globale netto, vale a dire la ricchezza distribuibile generata dall'impresa con la propria attività. La ricchezza effettivamente distribuita dovrà comprendere altresì le risorse sociali costituite da eventuali contributi erogati da enti pubblici, donazioni, liberalità, etc.

La seconda fase evidenzia invece come tale ricchezza sia stata distribuita ai diversi interlocutori strategici quali i soci, i lavoratori, la comunità locale (che comprende i beneficiari dei progetti di formazione" e dei processi di integrazione socio-lavorativa), i partner di progetto, i collaboratori, i finanziatori, il sistema cooperativo, gli enti pubblici (sotto forma di riscossione di tasse e imposte di varia natura).

È da sottolineare la scelta strategica operata **nell'includere nella fase di distribuzione della ricchezza i costi sostenuti per i servizi erogati dai partner di progetto da realtà appartenenti al settore no profit**. Si vuole in tal modo evidenziare la rilevanza del tentativo di costruire e consolidare una rete di rapporti anche economici con altri soggetti no profit. Le spese sostenute per tale scopo non sono considerate alla stregua di un costo per beni e servizi, bensì come effettiva porzione di ricchezza distribuita alla comunità. La riclassificazione del conto economico secondo lo schema del valore aggiunto permette di evidenziare inoltre la ricchezza che l'impresa assegna all'impresa stessa (l'utile del bilancio tradizionale).

Un punto di forza dello schema di riclassificazione del valore aggiunto è quello di rilevare in maniera sintetica dati e comportamenti dell'impresa rispetto a sistemi di interlocutori, favorendo il superamento della contrapposizione costi/ricavi del conto economico tradizionale; in questo senso i lavoratori (compresi i collaboratori), i beneficiari dei progetti di inclusione socio-lavorativa e i fornitori non profit non sono considerati un “costo di un fattore di produzione”, bensì attori rilevanti nel processo di produzione e distribuzione della ricchezza generata (che non viene ridotta al solo profitto). Vi è d'altra parte un limite: la riclassificazione del valore aggiunto non permette di leggere in una prospettiva economica i costi/benefici delle relazioni con gli interlocutori. Infatti, il valore aggiunto non evidenzia eventuali costi sociali sostenuti da attori in gioco, così come elementi quali stipendi o indennità di tirocinio non riescono, di per sé, a evidenziare la complessità degli scambi e la tessitura delle relazioni sociali che si determinano, neppure permettono di cogliere le condizioni di benessere (o malessere) che si vengono a creare.

Il valore aggiunto non esaurisce dunque il bilancio sociale, è piuttosto una parte necessaria ma non sufficiente di esso.

## COSTRUZIONE DELLA RICCHEZZA CONSORZIO SOCIALE ABELE LAVORO

		2022		2021		
ANALISI DEL VALORE AGGIUNTO		valore assoluto (in euro)	% sul valore della produzione	valore assoluto (in euro)	% sul valore della produzione	NOTE
<b>A</b>	<b>Valore produzione del periodo</b>	<b>1.041.775,95</b>	<b>100%</b>	<b>928.804,10</b>	<b>100%</b>	Rispetto agli anni precedenti sono ora evidenziati quei ricavi che formalmente sono fatturati a un soggetto del Terzo Settore - capofila di un raggruppamento di imprese - ma che SOSTANZIALMENTE provengono dalla pubblica amministrazione.
A1	Ricavi da clienti enti pubblici	879.671,71	84,5%	670.606,17	72,2%	
	<i>di cui: erogazione diretta</i>	722.025,13	69,3%	561.084,22	60,4%	
	<i>di cui: erogazione tramite soggetti del Terzo Settore (capofila di ATI)</i>	157.646,58	15,1%	109.521,95	11,8%	
A2	Ricavi da soggetti del Terzo Settore	156.565,44	15,0%	237.536,29	25,6%	
A3	Ricavi dal settore privato	5.538,80	0,5%	20.661,64	2,2%	
<b>B</b>	<b>Costi-consumo di produzione e gestione</b>	<b>33.182,62</b>	<b>3,2%</b>	<b>16.514,24</b>	<b>1,8%</b>	
B1	Acquisti di beni da fornitori	3.860,22		2.700,43		
B2	Costi per servizi commerciali/produttivi	22.359,99		8.779,90		
B3	Costi per servizi amministrativi	2.343,45		2.327,70		
B4	Costi godimento beni terzi	1.736,48		1.715,49		
B5	Costi per altri servizi e consumi	2.882,48		990,72		
	<b>Valore aggiunto della gestione caratteristica</b>	<b><u>1.008.593,33</u></b>	<b><u>96,8%</u></b>	<b><u>912.289,86</u></b>	<b><u>98,2%</u></b>	È un primo dato che indica la capacità di generare ricchezza con l'attività caratteristica, a prescindere da altri fattori straordinari di reddito (contributi a fondo perduto, interessi, etc.)
<b>C</b>	<b>Elementi finanziari e straordinari di reddito</b>	<b>0,00</b>	<b>0,0%</b>	<b>1,51</b>	<b>0,0%</b>	
C1	valori positivi o negativi	0,00		1,51		
	<b>Valore aggiunto globale lordo</b>	<b><u>1.008.593,33</u></b>	<b><u>96,8%</u></b>	<b><u>912.291,37</u></b>	<b><u>98,2%</u></b>	
<b>D</b>	<b>Ammortamento e altre svalutazioni delle immobilizzazioni</b>	<b>8.118,81</b>	<b>0,8%</b>	<b>4.365,66</b>	<b>0,5%</b>	
D1	Ammortamenti	8.118,81		4.365,66		
D2	Ammortamenti anticipati	0,00		0,00		
	<b>Valore aggiunto globale netto = ricchezza distribuibile</b>	<b><u>1.000.474,52</u></b>	<b><u>96,0%</u></b>	<b><u>907.925,71</u></b>	<b><u>97,8%</u></b>	Rappresenta la ricchezza generata dal Consorzio con le proprie attività e distribuibile. Quella effettivamente distribuita comprende anche eventuali risorse aggiuntive, quali i contributi pubblici slegati dalle attività.
<b>E</b>	<b>Risorse sociali</b>	<b>11.661,08</b>	<b>1,1%</b>	<b>65,83</b>	<b>0,0%</b>	Nel corso del 2022 è stato erogato un ultimo contributo legato all'emergenza Covid, per il mancato ricorso al FIS all'inizio del 2021.
E1	Credito d'imposta per investimenti beni nuovi	153,75		65,83		
E2	Decontribuzione per mancato ricorso FIS	6.715,68		0,00		
E3	Contributi vari emergenza Covid	0,00		9,00		
E5	Contributo conto impianti agenzie formative	4.791,65		0,00		
	<b>Ricchezza distribuita</b>	<b><u>1.012.135,60</u></b>	<b><u>97,2%</u></b>	<b><u>908.000,54</u></b>	<b><u>97,8%</u></b>	È la somma del valore aggiunto globale netto e della ricchezza sociale.

## DISTRIBUZIONE DELLA RICCHEZZA CONSORZIO SOCIALE ABELE LAVORO

		valore assoluto (in euro)	% sul valore della produzione	% sul totale ricchezza a distribuita	valore assoluto (in euro)	% sul valore della produzione	% sul totale ricchezza distribuita	NOTE
		<b>2022</b>			<b>2021</b>			
	<b>RICCHEZZA DISTRIBUITA</b>	<b>1.012.135,60</b>	<b>97,2%</b>	<b>100%</b>	<b>908.000,54</b>	<b>97,8%</b>	<b>100%</b>	
<b>I</b>	<b>Ricchezza distribuita ai soci</b>	<b>42.063,29</b>	<b>4,0%</b>	<b>4,2%</b>	<b>36.407,41</b>	<b>3,9%</b>	<b>4,0%</b>	
SOS	SOCI PER SERVIZI RESI	17.254,54			15.185,70			
SOL	SOCI PER LOCAZIONI E SPESE UTILIZZO SEDI	24.611,89			20.885,57			
SOP	SOCI PER INTERESSI SU PRESTITO SOCIALE	196,86			336,14			
<b>II</b>	<b>Ricchezza distribuita a mandanti di ATI e partner di progetto</b>	<b>167.164,71</b>	<b>16,0%</b>	<b>16,5%</b>	<b>140.078,12</b>	<b>15,1%</b>	<b>15,4%</b>	
II1	Mandanti ATI	86.359,14			63.333,57			
II2	Partner di progetto	80.805,57			76.744,55			
<b>III</b>	<b>Ricchezza distribuita a fornitori del Terzo Settore</b>	<b>7.219,06</b>	<b>0,7%</b>	<b>0,7%</b>	<b>8.888,35</b>	<b>1,0%</b>	<b>1,0%</b>	
<b>IV</b>	<b>Ricchezza distribuita ai beneficiari dei progetti di PAL e formazione</b>	<b>145.927,35</b>	<b>14,0%</b>	<b>14,4%</b>	<b>122.108,53</b>	<b>13,1%</b>	<b>13,4%</b>	Si intende rappresentare con la categoria "Ricchezza distribuita ai beneficiari dei progetti di PAL e formazione" la dimensione dei processi di integrazione socio-lavorativa.
IV1	Indennità ai tirocinanti	130.597,02			107.789,00			
IV2	Incentivi presenza ai corsisti	14.750,00			13.535,00			
IV3	Altri sostegni economici	0,00			150,00			
IV4	INAIL tirocinanti	580,33			634,53			
<b>V</b>	<b>Ricchezza distribuita ai lavoratori dipendenti</b>	<b>543.313,90</b>	<b>52,2%</b>	<b>53,7%</b>	<b>536.403,27</b>	<b>57,8%</b>	<b>59,1%</b>	
V1	Lavoratori subordinati: stipendi, contributi, TFR	518.870,65			523.737,91			
V3	Formazione/benefici individuali	9.296,00			39,00			
V4	Sanità integrativa - spese mediche	1.958,75			2.118,75			
V5	Spese di viaggi - trasferte	8.865,77			6.450,02			
V6	Altri benefit	4.322,73			4.028,09			
V7	Vestuario - DPI	0,00			29,50			
<b>V</b>	<b>Ricchezza distribuita ai collaboratori</b>	<b>75.617,84</b>	<b>7,3%</b>	<b>7,5%</b>	<b>31.909,97</b>	<b>3,4%</b>	<b>3,5%</b>	
VI1	Collaborazioni coordinate	0,00			0,00			
VI2	Collaborazioni autonome	75.136,69			31.374,67			
VI3	Spese di viaggi - trasferte	481,15			535,30			
<b>VII</b>	<b>Ricchezza distribuita ai finanziatori</b>	<b>4.396,18</b>	<b>0,4%</b>	<b>0,4%</b>	<b>5.298,43</b>	<b>0,6%</b>	<b>0,6%</b>	
VII1	Banche	4.396,18			5.298,43			
<b>VIII</b>	<b>Ricchezza distribuita alle assicurazioni</b>	<b>4.908,76</b>	<b>0,5%</b>	<b>0,5%</b>	<b>3.109,40</b>	<b>0,3%</b>	<b>0,3%</b>	
VIII1	Polizze RC e fidejussioni	4.908,76			3.109,40			
<b>IX</b>	<b>Ricchezza distribuita all'ente pubblico</b>	<b>2.395,82</b>	<b>0,2%</b>	<b>0,2%</b>	<b>2.391,99</b>	<b>0,3%</b>	<b>0,3%</b>	
IX1	Bolli e contratti	77,92			40,60			
IX2	Camera di Commercio - quota annuale e spese per servizi	573,00			1.405,00			
IX3	Tasse e imposte	1.705,40			906,79			
IX4	Sanzioni amministrative	39,50			39,60			
<b>X</b>	<b>Ricchezza distribuita al sistema cooperativo</b>	<b>1.613,00</b>	<b>0,2%</b>	<b>0,2%</b>	<b>1.709,31</b>	<b>0,2%</b>	<b>0,2%</b>	
X1	Legacoop quota adesione	300,00			300,00			
X2	Contributo revisione cooperativa	877,50			877,50			
X3	Coopfond 3% sull'utile	435,50			531,81			
	<b>TOTALE RICCHEZZA DISTRIBUITA</b>	<b>994.619,91</b>			<b>888.304,78</b>			
<b>XI</b>	<b>Ricchezza trattenuta dall'impresa sociale (utile + fondi rischi)</b>	<b>17.515,69</b>	<b>1,7%</b>	<b>1,7%</b>	<b>19.695,76</b>	<b>2,1%</b>	<b>2,2%</b>	

## Obiettivi economici prefissati

Gli obiettivi economici, patrimoniali e finanziari del Consorzio Sociale Abele Lavoro nel breve e medio periodo sono sostanzialmente conservativi, ma si profilano alcune evoluzioni che richiedono un attento monitoraggio.

Come previsto (vedere bilancio sociale 2021), nel corso del 2022 il livello di liquidità si è ridotto a causa dell'erogazione di TFR e della riduzione dell'apporto di prestito sociale. La situazione è stata aggravata dall'allungamento dei tempi di pagamento di alcuni clienti, specialmente enti pubblici. La situazione di incassi e pagamenti dovrà essere costantemente monitorata al fine di attivare le necessarie misure di apporto di liquidità (anticipazioni bancarie).

Il valore della produzione previsto potrà subire delle oscillazioni per i motivi indicati in premessa (progetti in partnership, volume dei tirocini o sussidi da erogare). Per l'anno 2023 si prevede comunque un livello sostanzialmente simile a quello dell'anno precedente.

## RESPONSABILITA' SOCIALE E IMPATTO AMBIENTALE DELLE NOSTRE ATTIVITA'

Per quanto concerne l'impatto ambientale, si tratta di un ambito sul quale lavorano le nostre Consorziato (raccolta differenziata, recupero di materiale RAEE, tra le altre) e si rinvia al bilancio sociale delle singole cooperative per una più ampia e puntuale descrizione

Per quanto riguarda invece le attività di politica attiva del lavoro e di formazione di CSAL, l'attenzione sugli aspetti ambientali viene posta in particolare inserendo nei percorsi formativi elementi atti a sottolineare l'importanza relativa ai consumi.

Al proposito vanno ricordati:

- la produzione, la raccolta e la condivisione di ortaggi in laboratori di orti urbani rivolti a utenti in carico al SerD, nell'ambito di specifiche progettualità con l'ASL: la produzione, l'attenzione alla stagionalità dei prodotti, la loro raccolta;
- il corso di cucina, sempre rivolto a persone in carico ai SerD, con elementi di HACCP, l'utilizzo degli ingredienti, aspetti dietologici del mangiar sano e dello stile di vita.

Tutte le attività del Consorzio sono improntate all'impatto sociale che possono avere le proprie iniziative, sia attraverso la formazione, sia con l'inserimento lavorativo: per noi l'aspetto dell'**inclusione sociale** è centrale.

I nostri progetti ed il rapporto con le imprese con le quali collaboriamo, è improntato oltre che alla realizzazione delle attività, anche alla promozione di un cambiamento culturale, mirato a ridurre le barriere che precludono l'inclusione socio-lavorativa delle categorie più fragili della popolazione (detenuti, disabili, tossicodipendenti, stranieri, donne vittima di violenza, disoccupati che faticano a rientrare nel mercato del lavoro).

### Partnership, collaborazioni con altre organizzazioni 2022

Tipologia Partner	Denominazione Partnership	Tipologia Attività
Associazioni di categoria	Tavolo tecnico Legacoop	Tavolo tecnico sulle Politiche Attive del lavoro; si incontra da maggio 2020, circa una volta al mese per ragionare insieme sui progetti da portare ai tavoli istituzionali per favorire le ragioni dell'inclusione dei soggetti svantaggiati.
Associazioni no profit	Tavolo tecnico (Il Margine, Formazione 80, Patchanka, Exar, Self, Educazione Progetto, Inforcoop, Consaf, Sinapsi, Eta beta, Stranaidea, Cooperativa Orso, Filo da tessere, Consorzio CIS)	Tavolo tecnico sulle politiche attive del lavoro, composto da operatori che si incontrano da aprile 2020 e che coinvolge circa 15 realtà. L'obiettivo è di portare alle istituzioni (in particolare alla Regione Piemonte) osservazioni, spunti, criticità a partire dal nostro osservatorio sul tema.
Associazioni no profit	Progetti in ATS, progettazioni condivise. Gruppo Abele, Fondazione Casa di Carità, Coop Valdocco, Liberitutti, Valpiana - Società Cooperativa Sociale, Fondazione Difesa Fanciullo, Associazione TERRA MIA, Ass. Emilio Onlus, Associazione Libera contro le	Quelli indicati Sono molti degli enti con i quali abbiamo collaborato nel corso del 2021, sia all'interno di progetti co-condotti in qualità di capofila o di partner, sia in attività di progettazione partecipata.

	mafie, Cooperativa Nanà, Cooperativa Mary Poppins, Acmos, GT Sevrizi SPRAR, Centro Antiviolenza Arci Valle Susa Pinerolo APS, Cooperativa Appunto, Progetto Tenda, Centro come noi (Sermig), Cooperativa Stranaidea, Cooperativa Eta Beta, Inforcopecipa, Exar, Orti Generali, Associazione Formazione 80.	
Associazioni no profit	Compagnia di San Paolo, Fondazione CRT, fondazione Time2 Ufficio Pio	Partecipazione a progetti e linee di finanziamento a sostegno delle nostre attività e allo sviluppo del territorio. Articolo + 1, Progetto Traguardi, Time2skill, Vie di fuga vie di vita.

### **OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE SDGs / AZIONI DA SVILUPPARE**

- Istruzione di qualità: fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento permanente per tutti;
- parità di genere: raggiungere l'uguaglianza di genere e l'empowerment (maggiore forza, autostima e consapevolezza) di tutte le donne e le ragazze;
- lavoro dignitoso e crescita economica: incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti;
- ridurre le disuguaglianze: ridurre l'ineguaglianza all'interno di e fra le nazioni;
- città e comunità sostenibili: rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili.

Di seguito si evidenziano alcuni elementi che ci caratterizzano e che intendiamo continuare a mantenere o incrementare nel prossimo futuro, continuando nel solco della nostra tradizione, ma non tralasciando la necessaria innovazione, tanto più necessaria oggi per corrispondere ai nuovi scenari, che in particolare l'emergenza sanitaria ci ha lasciato in eredità.

- Realizzazione di corsi di formazione accessibili, sia in termini di logistica che di accompagnamento all'apprendimento con particolare attenzione ai soggetti fragili. Citiamo ad esempio i corsi nell'ambito della direttiva Mercato del Lavoro F.A.L. aiutante magazzino, rivolto a disabili fisici, e aiutante addetto vendita e scaffalista, rivolto a disabili psichici, nei quali forniamo competenze tecniche e teoriche rispetto alle mansioni, ma anche accompagnamento a future possibilità di inserimento lavorativo. I corsi sono anche occasione per rimettere in circolo competenze, per sostenere le persone nella ridefinizione del proprio profilo professionale e nella ripartenza della propria ricerca di una nuova collocazione; abbiamo partecipato ad un bando di Finpiemonte, risetto all'adeguamento delle aule formative, che ha consentito di migliorare ulteriormente l'erogazione e la fruizione dei nostri corsi, sia in presenza che online.
- Predisposizione e attuazione di corsi di formazione e orientamento innovativi e capaci di corrispondere alle necessità delle imprese che, in molti casi, sono in difficoltà nel coprire posti di lavoro per la scarsità di persone con competenze, conoscenze e caratteristiche adeguate alle posizioni richieste; per l'individuazione dei corsi e il loro svolgimento ci si avvarrà dell'apporto delle imprese con le quali siamo in contatto;
- Percorsi di inserimento lavorativo, con particolare attenzione a coloro che faticano ad accedere al mercato del lavoro, sia per questioni legate alle competenze, sia per fragilità socio economiche. Tutti i nostri progetti prevedono il raccordo con i servizi segnalanti e con le reti territoriali;
- Aumento del confronto e dell'accompagnamento alle imprese anche tramite l'attivazione di servizi a libero mercato, con l'obiettivo di promuovere il cambiamento culturale anche del mondo del lavoro, non solo nell'ambito del terzo settore ma anche del profit. L'offerta di servizi è una modalità per attivare collaborazioni anche con nuove imprese e per poter avviare futuri percorsi di inserimento di

persone partecipanti ai nostri progetti. A partire dal contatto e dalla fidelizzazione delle imprese è più agevole il successivo lavoro di proposta e di mediazione rispetto agli inserimenti;

- Sviluppo del confronto con la pubblica amministrazione, sia in termini di co-progettazione, che di promozione dei percorsi dei cittadini: pensiamo ai progetti rivolti ai cittadini torinesi, per i quali all'interno di un percorso avviato con l'ente pubblico circa quattro anni fa, abbiamo partecipato a quattro bandi, in qualità di partners e capofila che stanno dando continuità ai percorsi avviati.
- Incremento di progetti specifici rivolti all'inserimento occupazionale delle donne, in particolare vittime di violenza, con l'obiettivo di reinserirle nel mercato del lavoro;
- Promozione e mantenimento di tavoli tecnici, che coinvolgano in particolare enti del terzo settore, intesi quali occasioni di confronto ma anche capaci di elaborare proposte di modalità di inserimento lavorativo e di inclusione, nei confronti di committenti pubblici e privati. I tavoli avviati nel corso del 2020, sono tuttora attivi e si incontrano con cadenza almeno bimestrale e sono funzionali per interloquire con gli enti pubblici.

### **Attività di coinvolgimento degli stakeholders nella redazione del bilancio sociale**

Il coinvolgimento degli stakeholders del Consorzio è una pratica quotidiana, che si estrinseca nel lavoro e nel confronto continuo; mail, telefonate, tavoli tecnici sono gli strumenti principali di un confronto costante sui temi del nostro operare.

### **Rispetto agli stakeholder interni**

Le modalità di coinvolgimento sono la condivisione in CDA e nell'assemblea dei soci dei dati e delle informazioni relative alle varie realtà del Consorzio.

Rispetto ai dipendenti, si è mantenuto il gruppo di lavoro costruito lo scorso anno, che ha coinvolto le varie strutture dell'organizzazione e, attraverso tre serie incontri in plenaria ed altri momenti ristretti, ha definito dati, modalità di raccolta e scopi degli stessi.

### **Rispetto agli stakeholder esterni**

Riguardo gli utenti finali, la rete e i committenti, il bilancio verrà pubblicato sul sito e ne sarà data evidenza anche attraverso i canali social del consorzio e la produzione di una sintesi maggiormente fruibile e leggibile per tutti. Nella redazione dello stesso i dati e le valutazioni degli stessi hanno contribuito alle nostre riflessioni.

### **Numero, tipologia e modalità di coinvolgimento di stakeholder interni**

Categoria	Tipologia di relazione o rapporto	Livello di coinvolgimento	Modalità di coinvolgimento
Lavoratori	Decisionale e di coinvolgimento	In termini generali, responsabilità sull'elaborazione del bilancio sociale. Più specificamente: confronto sull'attività/servizio di competenza del lavoratore	Azioni "bidirezionali" (Es.: focus group con gli stakeholder);

### **Numero, tipologia e modalità di coinvolgimento di stakeholder esterni**

Tipologia	Modalità di relazione o rapporto	Livello di Coinvolgimento	Modalità di coinvolgimento
Committenti (anche PA), utenti beneficiari di servizi, associazioni del Terzo settore, PA, partner, associazioni di categoria, fornitori.	Affidamento servizi, erogazione servizi, scambio mutualistico, coprogettazione e confronto, scambio servizi, coinvolgimento, acquisto di prodotti e servizi	Per tutti: miglioramento strumenti e indicatori di customer satisfaction. Confronto su una specifica attività (es. politiche di welfare, inserimento lavorativo).	Modalità bidirezionali (sviluppo della coprogettazione; strumenti di customer satisfaction) monodirezionali di tipo informativo (es.: diffusione del bilancio sociale a tutti gli stakeholder)

## COOPERAZIONE: IL VALORE COOPERATIVO

Le motivazioni alla base della nostra scelta della forma consortile corrispondono pienamente al significato del termine "Cooperare": v. intr. (dal lat. tardo *cooperari*, der.. di *operari* "operare", col pref. co-) operare insieme con altri per il conseguimento di un fine - coadiuvare, collaborare, compartecipare, partecipare, affiancare, aiutare, assistere (cit. Treccani).

### Obiettivi di miglioramento della rendicontazione sociale

A partire dalla redazione degli scorsi bilanci, abbiamo per questo documento ulteriormente migliorato la raccolta e l'analisi dei dati, ragionando come organizzazione su quali fossero quelli utili non solo a raccontare le nostre attività ma anche a indirizzare il nostro intervento nel medio e lungo periodo, anche attraverso il percorso di formazione interno avviato nel marzo del 2022, affrontando i temi dei processi, della gestione della qualità e degli strumenti a supporto.

Di seguito indichiamo alcune linee di miglioramento più circoscritte:

- integrare il bilancio sociale con i nostri accreditamenti per evitare ripetizioni; un ulteriore elemento è la rivisitazione in corso del nostro accreditamento utilizzando un finanziamento ottenuto attraverso il nostro fondo interprofessionale, in cui il bilancio sociale e l'accreditamento sono analizzati e integrati in maniera funzionale alle nostre attività;
- utilizzare più efficacemente gli elementi e le informazioni raccolte per sostenere la progettazione;
- raccogliere maggiori informazioni e dati, anche di contesto, da confrontare con le nostre azioni;
- migliorare i criteri e gli indicatori per la valutazione di efficacia ed efficienza delle nostre azioni;
- individuare gli indicatori di miglioramento della qualità della vita dei nostri utenti e del territorio in cui operiamo (i dati sulla ricaduta occupazionale delle nostre attività non sono gli unici).

Obiettivo	Breve descrizione dell'obiettivo e delle modalità che verranno intraprese per raggiungerlo	Entro quando verrà raggiunto
Livello di approfondimento del Bilancio sociale, Indicatori di performance, miglioramento della valutazione di impatto sociale, redazione grafica, Stakeholder engagement, realizzazione di un Bilancio Sociale maggiormente partecipato, modalità di diffusione	Il lavoro intrapreso in questi anni sul bilancio sociale (in realtà avviato da ormai tre anni nell'ottica di una riorganizzazione interna) ha incrementato il coinvolgimento interno, sia (in un'ottica di rendicontazione sociale), per quanto riguarda la valutazione di impatto delle nostre singole azioni (dall'orientamento del singolo disoccupato, all'interlocuzione con i committenti), sia circa la divulgazione e informazione verso l'esterno per garantire maggiore evidenza e conoscenza di quel che facciamo e di come lo facciamo. È stato mantenuto e integrato il gruppo di lavoro interno avviato per il bilancio sociale 2020, ciascun referente per la sua area di riferimento si è confrontato con i colleghi con i quali lavora in modo continuativo. Rispetto all'esterno, nel solco dell'investimento fatto sul tema della comunicazione, l'obiettivo è di dare visibilità al presente documento, anche attraverso una versione più leggibile, e conseguire un maggiore coinvolgimento dei nostri stakeholder esterni, evidenziando in particolare l'impatto del nostro lavoro (con interviste, suggerimenti, video).	31-12-2023

### Obiettivi di miglioramento strategici

Il Consorzio è in continuo sviluppo e, nell'ultimo triennio ha modificato fortemente il proprio assetto strutturale, in parte per il cambio parziale del management, in parte per adeguare la sua struttura alla complessità del contesto nel quale opera. Questo cambiamento ha comportato la ridefinizione dell'organigramma ed un accompagnamento delle nuove figure manageriali, che si è scelto di individuare all'interno dell'organizzazione con una scelta di continuità rispetto alla storia e alla conoscenza delle dinamiche interne. Alle due figure individuate si è aggiunta un'ulteriore risorsa che integra e sostiene il percorso di strutturazione interna. Possiamo sintetizzare come di seguito descritto gli obiettivi per l'anno 2023.

1. Continuare ad investire sulla comunicazione, a partire da una maggiore integrazione con la comunicazione delle consorziate, rendendo più fruibile e bidirezionale, la comunicazione delle attività nostre e delle nostre cooperative. Nel corso dell'anno la collaborazione con la referente della comunicazione della Cooperativa Arcobaleno ha prodotto lo sviluppo e la pubblicazione di iniziative comuni. Nel corso del 2023, anche a causa del cambio della figura di riferimento della cooperativa, riparteremo con le iniziative impostate mediante incontri periodici e comunicazioni comuni (Tabacchi, D'Amico, Miraudò, Oliveri);
2. A partire dal 2021, l'area dello sviluppo commerciale e dell'ufficio progetti, con l'accompagnamento di un consulente, si sono incontrate con cadenza bimestrale per adottare linguaggi e strumenti comuni e per comunicare le offerte verso l'esterno (sia verso enti pubblici e sia verso soggetti privati). Un obiettivo al quale si sta lavorando è l'attivazione di percorsi formativi sul tema della sicurezza da vendere alle imprese, le dimissioni del docente interno hanno parzialmente rallentato e costretto a rivedere questa iniziativa. Nel corso del 2023 alla supervisione offerta nell'anno precedente, si sommerà un percorso di supervisione e coaching, con esperti all'interno di un piano formativo interno, sia attraverso una due giorni di lavoro che con una successiva supervisione rispetto agli esiti emersi (D'Amico, Granata, Miraudò, Devietti, Ferrero, Oliveri).
3. Con la fine del 2022, abbiamo definito la nuova struttura, identificando compiti e mansioni, il 2023 sarà l'anno della messa in pratica operando i necessari correttivi che dovessero rendersi necessari (D'Amico, Ferrero, Oliveri; consulente: Ardisson).
4. Sia attraverso la piattaforma Gecos plus, che attraverso l'utilizzo e il perfezionamento di strumenti informatici, si è sempre più affinato il sistema di pianificazione e monitoraggio delle attività, consentendo di monitorare almeno trimestralmente progetti e attività (anno 2022). Nel corso del 2023 l'obiettivo è di mantenere e rendere sempre più diffuso e condiviso tra tutti gli operatori il monitoraggio come elemento fondante del nostro operato; introducendo ulteriori strumenti di monitoraggio quantitativo sui singoli progetti; rispetto all'obiettivo fissato per il 2022, ovvero che gli operatori caricassero le presenze e le assegnazioni di lavoro settimanalmente è stato raggiunto e viene costantemente monitorato. Per il 2023 avvieremo incontri mensili a livello di staff operativo, funzionali a monitorare l'andamento dei progetti e rivedere in tempo quasi reale gli obiettivi prefissati a monte. (D'Amico; Ferrero, Oliveri, Giachino).
5. Abbiamo avviato il lavoro sulla revisione del nostro sistema di accreditamento, che dovrebbe concludersi nel corso dell'estate 2023, sfruttando un percorso di formazione interna, finanziato dal nostro fondo interprofessionale (Foncoop). (D'Amico, Ferrero, tutti i colleghi).

Obiettivi	Modalità che saranno intraprese per raggiungerli	Entro quando verrà raggiunto
Formazione del personale Crescita professionale interna Valutazione qualità dei servizi con gli stakeholder Implementazione del numero di stakeholder e partner, Diversificazione dei servizi offerti	Il percorso finanziato dal nostro Fondo interprofessionale, che ha preso avvio a marzo del 2022, e che terminerà entro l'estate 2023, sta risultando efficace nel raggiungimento degli obiettivi prefissati. Anticipando i tempi rispetto a quanto previsto.	31/07/2023