Bilancio sociale
IMPRESA SOCIALE
CONSORZIO GIRASOLE
SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE

Esercizio 2021

METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

Con questa edizione del Bilancio sociale, IMPRESA SOCIALE CONSORZIO GIRASOLE soc. coop. sociale si prefigge di comunicare all'esterno in modo sintetico ed efficace, scientifico e chiaro, i principali esiti dell'attività realizzata nel 2021. Nella scelta di quale documento realizzare e quali dati far emergere, si è deciso di aderire ad un metodo già testato nella provincia autonoma di Trento, in Veneto ed in Friuli Venezia Giulia, ma diffuso a livello nazionale e adottato anche ampiamente nella provincia di Lecco. Di uno strumento quindi condiviso con molti altri enti di Terzo Settore, trasparente, validato e comparabile: si tratta del metodo **ImpACT** per la valutazione dell'impatto sociale realizzato dall'istituto di ricerca Euricse di Trento.

Metodologicamente, il modello risponde alla recente Riforma del Terzo settore (L. 106/2016, art.7 comma d) e relativi decreti attuativi che non solo richiedono alle imprese sociali di redigere in modo obbligatorio un proprio bilancio sociale, ma stabilisce anche generici obblighi di trasparenza e informazione verso i terzi, nonché una valutazione dell'impatto sociale prodotto, dove *"Per valutazione dell'impatto sociale si intende la valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all'obiettivo individuato"* (art.7 comma 3). Il metodo ImpACT incentiva alla progressiva estensione della rendicontazione sociale a dimensioni di impatto sociale, includendo nel Bilancio sociale specifici indicatori quantitativi e qualitativi delle ricadute e dell'impatto generato sul tessuto sociale di riferimento. Un processo articolato, dunque, ma che si vuole condividere nella convinzione che sia utile per fare emergere le specificità dell'ente con dati ricchi e che identifichino in vario modo le diverse dimensioni dell'azione, quella imprenditoriale e quantitativa e quella sociale e qualitativa, valutate come risultato immediato e di breve nei prodotti e servizi offerti e come risultato di lungo periodo nelle varie azioni sociali e politiche a favore del territorio e degli stakeholder.

Il metodo è poi sufficientemente standardizzato, e quindi la presentazione che seguirà rispetta volontariamente struttura, contenuti, ordine di presentazione, modelli grafici proposti dal modello ImpACT. Ciò permette agli interlocutori dell'ente di disporre di un metodo teorico e visivo per approcciarsi al tema della rendicontazione e valutazione unico per tutte le imprese che seguono la valutazione con ImpACT e in conclusione permette di confrontare dimensioni e risultati raggiunti con ad esempio benchmark di territorio. È in tal senso che il presente bilancio sociale punta a rispettare tutti i principi proposti dalle linee guida nazionali (capitolo 5 delle linee guida per gli enti di Terzo settore): rilevanza delle informazioni fornite, completezza alla luce degli stakeholder con cui l'organizzazione si relaziona, trasparenza, neutralità competenza di periodo (con riferimento prioritario all'esercizio di riferimento, ma anche con alcune analisi di trend o di impatto di medio periodo), comparabilità sia nel tempo che con altre organizzazioni del territorio, chiarezza (pur usando talvolta un linguaggio tecnico), veridicità e verificabilità dati i processi di rilevazione seguiti con il metodo ImpACT, attendibilità, autonomia delle terze parti per le parti di bilancio sociale relative alle percezioni su politiche e azioni. Sotto quest'ultimo profilo, il metodo accoglie l'invito a "favorire processi partecipativi interni ed esterni all'ente" poiché proprio nella riflessione sulle politiche organizzative e sulle dimensioni più qualitative il metodo ha richiesto di organizzare un Gruppo di lavoro, nel caso dell'ente composto dell'organo di amministrazione riunitosi nel suo intero. In questo modo, sulla base

di chiari indicatori ci si interrogherà sui risultati raggiunti e su eventuali elementi di miglioramento o cambiamento nei processi e negli esiti.

Si osserva ancora, il presente prospetto di bilancio sociale ripercorre inoltre -con alcuni approfondimenti di merito- la struttura di bilancio sociale prevista dalle Linee guida nazionali, articolando la riflessione su Metodologia adottata, Informazioni generali sull'ente, Struttura di governo e amministrazione, Persone che operano per l'ente, Obiettivi e attività, Situazione economico-finanziaria, Altre informazioni rilevanti. Ogni sezione vuole portare la riflessione non solo sulle ricadute oggettive dell'anno, ma anche su elementi qualitativi del modo in cui l'ente ha agito e dei risultati che essa ha raggiunto, cercando di guardare anche agli impatti eterogenei, a ricadute che non vanno intese solo nel breve periodo, nell'anno di riferimento del presente bilancio sociale, ma nel loro valore di cambiamento e di prospettiva di lungo periodo.

È alla luce di tali premesse ed impostazioni, che l'impresa sociale GIRASOLE vuole essere rappresentata e rendicontata alla collettività nelle pagine seguenti.

Cari soci,

siamo giunti alla fine di tre anni importanti, che decorrono da una data scolpita nella memoria di tutti noi: 28 Febbraio 2019. La nostra bella avventura ha preso vita quel pomeriggio di fine febbraio dal Notaio e dopo i primi mesi di attività, nei quali abbiamo acceso i motori della macchina, garantendo la piena continuità dei servizi in essere, abbiamo iniziato a delineare le strategie di sviluppo in aree specifiche quali i trasporti sociali, l'abitare, il lavoro, le politiche a tutela delle famiglie, dei giovani, dei disabili, e degli anziani. Abbiamo anche svolto i primi incontri con i 26 soggetti sottoscrittori della rete di Girasole, dando seguito all'indirizzo ricevuto dai Comuni di agire per promuovere e rafforzare le reti comunitarie che sostengono il welfare territoriale con le loro energie e risorse.

Tra la fine del 2019 e l'inizio del 2020, con la preziosa collaborazione dell'Odit di Girasole, si stava dando attuazione alla traduzione operativa delle linee strategiche poc'anzi elencate.....quando siamo stati travolti come tutti quanti dal ciclone della pandemia. L'emergenza socio-sanitaria ci ha costretti a rivedere le priorità d'azione, nonché a ridefinire le modalità di effettuazione dei servizi socio-assistenziali, compresi quelli consolidati nel tempo. E' ormai una pagina di storia la sospensione temporanea di numerosi servizi offerti, la rimodulazione degli stessi in ottemperanza ai protocolli sanitari che si sono susseguiti nel tempo, la fornitura di nuovi servizi atti a rispondere alle nuove necessità del momento. Situazione che abbiamo vissuto, seppur con minor impatto anche nel 2021 e che in parte prosegue anche nel nuovo anno.

Di fronte ad un evento imprevisto ed imprevedibile di tale portata, è emersa la forza dell'impresa sociale di fare squadra, di lavorare insieme tra tutte le componenti di Girasole per fornire risposte adeguate ai bisogni emergenti, in tempi molto ristretti. La pandemia ha reso evidente il valore del welfare lecchese e dell'Impresa Sociale Girasole nell'assicurare un supporto alle tante persone e famiglie in difficoltà delle nostre comunità che si sono trovate ancora più a rischio di emarginazione e solitudine. Girasole, insieme a tutta la rete del Terzo Settore, cooperative, associazioni e i tanti soggetti presenti in modo capillare in tutto il territorio, che hanno sostenuto e sostengono il nostro welfare, durante l'emergenza è stata in prima linea, al fianco dei Comuni, nell'affrontare le difficoltà delle famiglie: abbiamo saputo riorganizzare i servizi esistenti; abbiamo ideato nuove attività capaci di affrontare i bisogni generati dalla pandemia; abbiamo utilizzato la tecnologia per ripensare le modalità di produzione di molti servizi "a distanza". L'obiettivo comune è stato di costruire nuove reti sociali ed economiche per il rafforzamento dei legami comunitari sfibrati dal confinamento forzato, così come hanno fatto le migliaia di volontari che in poche ore dall'inizio del primo lockdown si sono messi a disposizione per la distribuzione di farmaci, cibo ed altri generi di prima necessità alle persone più fragili rimaste sole e senza punti di riferimento. Senza dubbio, la pandemia ha confermato quanto efficace e lungimirante sia stata la scelta del territorio di investire su una forma gestionale così innovativa come Girasole, capace di attuare concretamente strategie per far interagire gli Enti Pubblici, la cooperazione sociale ed il mondo dell'associazionismo e del volontariato, per co-costruire e co-programmare insieme il welfare comunitario.

Carlo Colombo

Presidente

INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE

Il presente bilancio sociale rendiconta le attività svolte da IMPRESA SOCIALE CONSORZIO GIRASOLE soc. coop. sociale, codice fiscale 03825170131, che ha la sua sede legale all'indirizzo Piazza Diaz 1, Lecco e sede operativa in via Marco d'Oggiono 15. La forma giuridica adottata dall'ente è quella del consorzio, ma l'identità organizzativa è pienamente quella di impresa sociale tale per cui nel prosieguo del presente documento GIRASOLE verrà nominato anche semplicemente come IMPRESA SOCIALE.

GIRASOLE nasce nel 2019 e per comprendere il suo percorso è necessario leggere alla sua storia. L'impresa sociale nasce dall'iniziativa dei Comuni dell'Ambito distrettuale di Lecco con **l'obiettivo di consolidare, dare continuità e sviluppare in forma "istituzionalizzata" la "co progettazione" lecchese: un'esperienza decennale di partnership con enti del terzo settore nella gestione dei servizi socio-assistenziali e socio-educativi**, per:

- salvaguardare la qualità dei servizi erogati
- non incidere negativamente sui bilanci pubblici
- conseguire una precisa "visione" di welfare locale

In questa evoluzione storica, le finalità e gli obiettivi dell'impresa sociale sono stati sempre indirizzati a rafforzare il raggiungimento degli obiettivi statutari. Lo Statuto prevede che essa si occupi delle attività di cui all'art. 1, comma 1. lettere a) e b), della legge 8 novembre 1991, n. 381 e s.m. ed i. e del D. L.vo n. 112/2018 e s.m. e i., con particolare riferimento ai servizi affidati dai Comuni soci dell'Associazione dei Comuni di Girasole.

Ulteriormente, si vuole osservare come le attività ed i servizi promossi rispondano più in generale alla mission che l'impresa sociale si è data e che rappresenta il suo carattere identitario.

L'Impresa Sociale Girasole nasce per interpretare una precisa visione del welfare, che nel territorio è andato sempre più affermandosi come comunitario e partecipato tra Comuni, soggetti del privato sociale, utenti e comunità locale. Un welfare che vede la sua compiuta e concreta realizzazione nei servizi: il luogo della relazione con i cittadini e della costruzione di risposte ai bisogni.

Infine, con la volontà di interpretare i risultati raggiunti in questo esercizio in modo comparato ed allineato agli obiettivi strategici dell'impresa sociale, si consideri che in questi ultimi anni esso si è posto questi prioritari obiettivi: migliorare costantemente la qualità dei servizi affidati con la costante ricerca di innovazione, intercettare risorse aggiuntive attraverso bandi e progettazioni, coinvolgere nella lettura dei bisogni e nella progettazione degli interventi tutti gli attori della società disponibili ad assumersi un pezzo di responsabilità pubblica verso i soggetti più deboli, mettere al centro del proprio agire la persona e il suo progetto personalizzato.

La seconda dimensione secondo la quale IMPRESA SOCIALE GIRASOLE può essere raccontato ed analizzato è quella della **governance**. Gli organi decisionali si presentano in un Ente di Terzo Settore alquanto peculiari e centrali per comprendere la socialità dell'azione, i livelli di partecipazione e rappresentanza di interesse, nonché la capacità di presentarsi come organizzazione di persone e non di capitali. In primo luogo, è utile quindi capire quali sono gli organi dell'ente e le loro principali funzioni, descrivendo a brevi tratti le politiche distintive rispetto agli organi di governo e agli organi decisionali.

Il Consiglio di Amministrazione esercita le proprie funzioni, come previsto dallo Statuto della Società e resterà in carica sino all'approvazione del Bilancio d'Esercizio 2021.

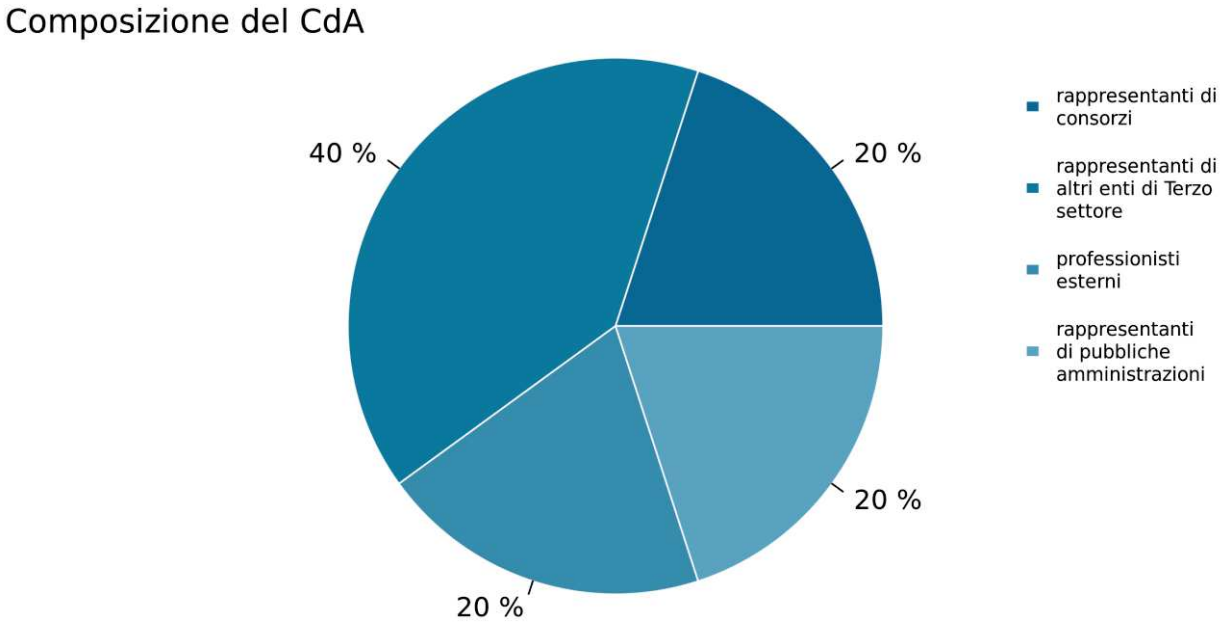
Entrando ora nel dettaglio della struttura di governo, attenzione prima deve essere data alla base sociale dell'impresa sociale. Essa è rappresentativa della democraticità dell'azione e della capacità di coinvolgimento e inclusione -parole chiave per un ente di Terzo Settore-. Al 31 dicembre 2021, GIRASOLE includeva nella sua base sociale complessivamente 9 soci del privato sociale, di cui 3 cooperative sociali di tipo A, 2 consorzi di cooperative sociali, 2 cooperative sociali di tipo B e 2 Associazioni di Volontariato. Il decimo socio è l'Associazione dei 27 Comuni dell'Ambito Distrettuale di Lecco, Soci di Girasole in qualità di Sovventore. L'Associazione dei Comuni indica il Presidente del Consiglio di Amministrazione di Girasole e garantisce che gli obiettivi operativi, le pratiche e i modelli di intervento siano costantemente allineati agli obiettivi dei Contratti di Servizio.

Il numero dei soci è rimasto negli anni invariato: nel triennio non si sono registrati ingressi o uscite dalla base sociale.

Leggendo invece i dati sulla composizione dell'organo amministrativo si possono avanzare valutazioni sul coinvolgimento al più alto livello nel processo decisionale delle categorie di soci e di stakeholder appena descritte. Il Consiglio di Amministrazione di GIRASOLE risulta composto da 5 consiglieri:

- Carlo Pasquale Colombo – data prima nomina 28/02/2019,
- Lorenzo Guerra – data prima nomina 28/02/2019,
- Angelo Natale Negri – data prima nomina 28/02/2019,
- Angelo Vertemati – data prima nomina 28/02/2019,
- Giovanna Marelli – data prima nomina 08/06/2021.

Nello specifico, il Presidente è indicato dal socio Pubblico (Associazione dei Comuni Soci di Girasole), in rappresentanza delle Amministrazioni Locali, 1 socio è indicato dal Forum Lombardia del Terzo Settore, in quanto organizzazione di rappresentanza del Terzo Settore più rappresentativa a livello regionale, 3 soci sono indicati dai soci cooperatori. Di questi tre rappresentanti, uno deve essere indicato dopo aver sentito obbligatoriamente il socio Pubblico, uno è espressione delle due Associazioni di volontariato presenti nella base sociale di Girasole e uno è indicato dalle socie cooperative sociali e assume la funzione di Vice Presidente.



Il coinvolgimento negli organi di governo di persone espressione di mondi diversi e non solo rappresentativi degli enti finanziatori e di quelli gestori è indicatore di rappresentanza e democraticità. Si osserva inoltre che GIRASOLE vede la partecipazione al CdA di 1 donna su 5 componenti.

La volontà di coinvolgimento ed apertura è insita poi nelle modalità con cui si struttura il rapporto associativo e nelle politiche verso gli enti soci. Il Consiglio di Amministrazione, incontra regolarmente il Direttivo dell'Associazione dei Comuni Soci di Girasole così come i soci privati, al fine di condividere informazioni e orientamenti in merito alle politiche di welfare.

GIRASOLE considera inoltre un elemento di equità quello di applicare quote sociali uguali per tutti gli enti associati pari a 500 Euro.

Le politiche attivate nei confronti dei soci hanno avuto alcuni esiti oggettivi. Guardando poi ai livelli della partecipazione sociale, si osserva che nel 2021 IMPRESA SOCIALE GIRASOLE ha organizzato 1 assemblea ordinaria. Il tasso di partecipazione alle assemblee nel 2021 è stato complessivamente del 90% per l'assemblea di approvazione del bilancio, di cui il 22% rappresentato per delega, contro una partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 96.67% e si tratta di una partecipazione quindi complessivamente ottima, indice della capacità di coinvolgere attivamente i soci nella mission e nella natura democratica dell'organizzazione.

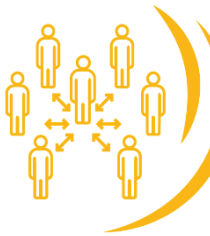
A conclusione della riflessione sulla governance di GIRASOLE, un dato vuole essere di ulteriore trasparenza per giudicare le politiche praticate. L'impresa sociale prevede dei compensi economici per alcune cariche istituzionali ricoperte e in particolare 2.000 Euro per gli amministratori, 5.000 Euro per i revisori contabili, 13.000 Euro per il presidente e 5.000 Euro per altre figure che ricoprono cariche elettive.

Ciò illustrato, si deve infine tenere conto che per natura e finalità istituzionali l'impresa sociale non ha a riferimento delle proprie azioni esclusivamente gli interessi delle proprie cooperative sociali associate. Le politiche e il processo decisionale dell'impresa sociale sono influenzati da interessi eterogenei e GIRASOLE

agisce quindi con una chiara identificazione di quelli che sono gli interessi tutti dei diversi soggetti che si relazionano con esso, dei suoi stakeholder: le Amministrazioni Locali, i lavoratori, oltre ai propri quelli delle cooperative socie, i beneficiari dei servizi affidati dai Comuni e più in generale tutti gli enti del privato sociale, associazioni, gruppi che concorrono attivamente al welfare territoriale.

Il coinvolgimento dei soggetti territoriali che concorrono alla realizzazione degli interventi sociali, e non solo, è **azione strategica e centrale per lo sviluppo dei servizi locali** su cui Girasole intende investire, prevedendo forme diverse di attivazione delle persone e delle famiglie nei servizi, rafforzando spazi e luoghi di confronto.

La rete si compone di **soggetti esperti e differenziati, sia del Terzo Settore sia del mondo produttivo,** e rappresenta l'aggregazione di esperienze e idee prossime ai grandi come ai piccoli bisogni della popolazione con l'intento di provare a costruire un welfare locale inclusivo e comunitario.



PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE

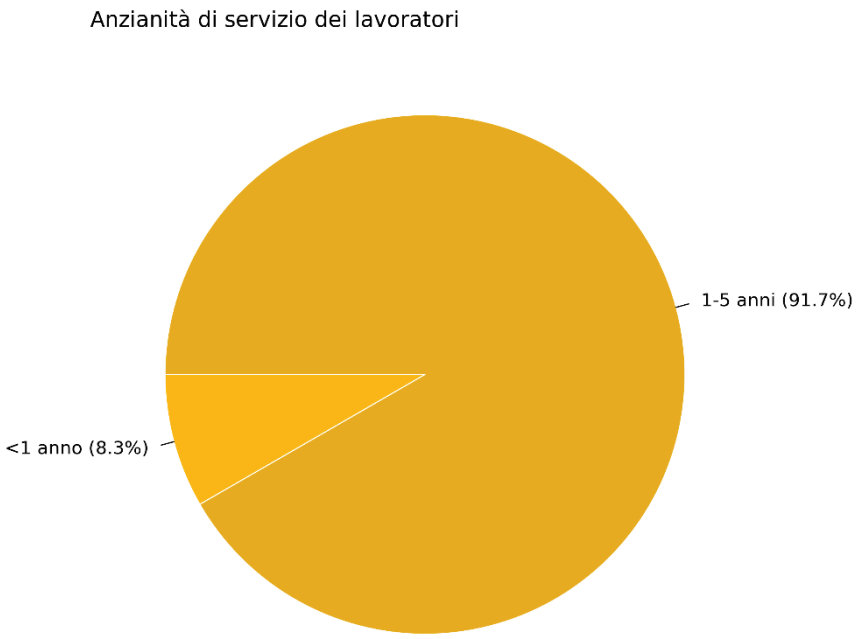
Spiegare un anno di attività dell'impresa sociale GIRASOLE significa guardare anche alle persone che hanno permesso la realizzazione delle attività e il raggiungimento dei suoi obiettivi sociali. Le persone che operano per l'impresa sociale non sono tuttavia solo 'fattori produttivi', ma la loro centralità è da leggersi anche nei processi di coinvolgimento e di attenzione alla persona, con i suoi bisogni e equità di rappresentanza. Presentare in questa sezione i dati relativi ai lavoratori di IMPRESA SOCIALE GIRASOLE significa quindi interpretare questi stessi dati con una duplice valenza: quella delle importanti risorse umane che permettono la realizzazione dei servizi e ne influenzano – grazie ad impegno e professionalità - la qualità, e quella dell'impatto occupazionale che l'impresa sociale genera non solo in termini numerici, ma anche puntando sulla qualità dei rapporti di lavoro.

Fotografando dettagliatamente i lavoratori dipendenti ordinari dell'impresa sociale, si osserva che al 31/12/2021 erano presenti con contratto di dipendenza 12 lavoratori, tutti con contratto a tempo indeterminato. Alcuni dati vanno comunque letti congiuntamente a questo valore.

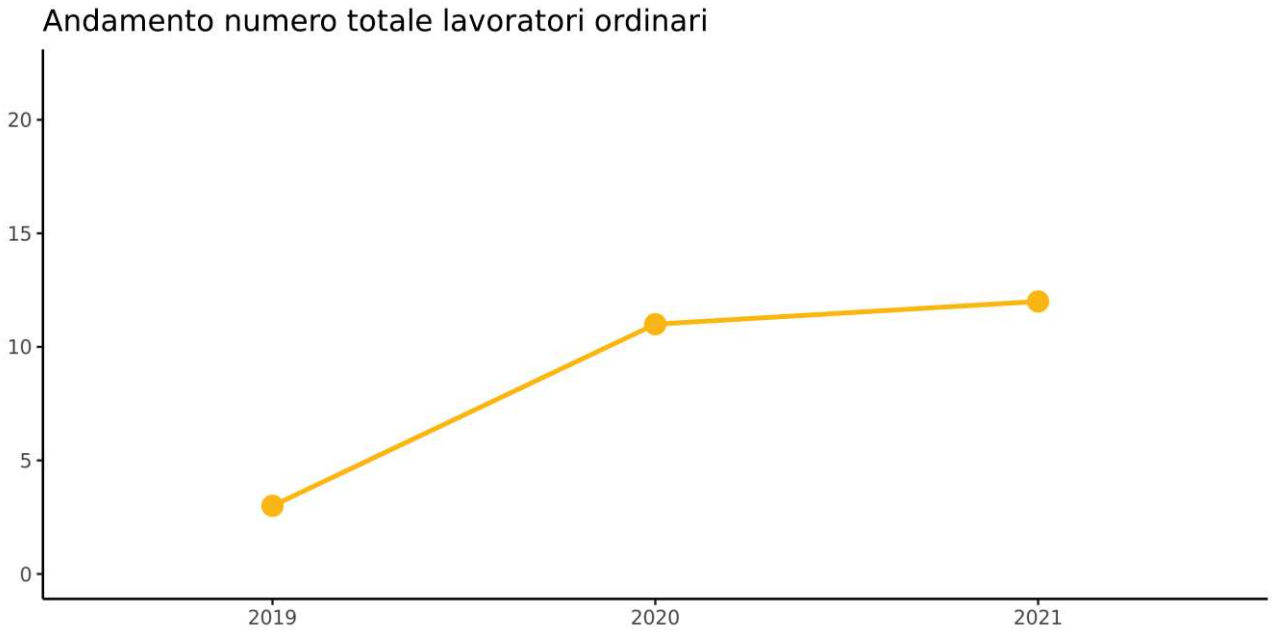
Approfondendo la dimensione del lavoro dipendente, che può essere letto come la reale ricaduta occupazionale di lungo periodo, vi è da considerare che GIRASOLE ha registrato un certo flusso di lavoratori dipendenti durante il 2021: nell'arco dell'anno esso ha visto l'ingresso di 2 nuovi dipendenti, registrando così una variazione positiva. Il totale delle posizioni lavorative del 2021 è stato quindi di 12 lavoratori

In secondo luogo, l'impresa sociale ha generato occupazione a favore del territorio in cui esso ha sede: la percentuale di coloro che risiedono nello stesso comune in cui ha sede GIRASOLE è del 16.67% e il 66.67% risiede nella stessa provincia.

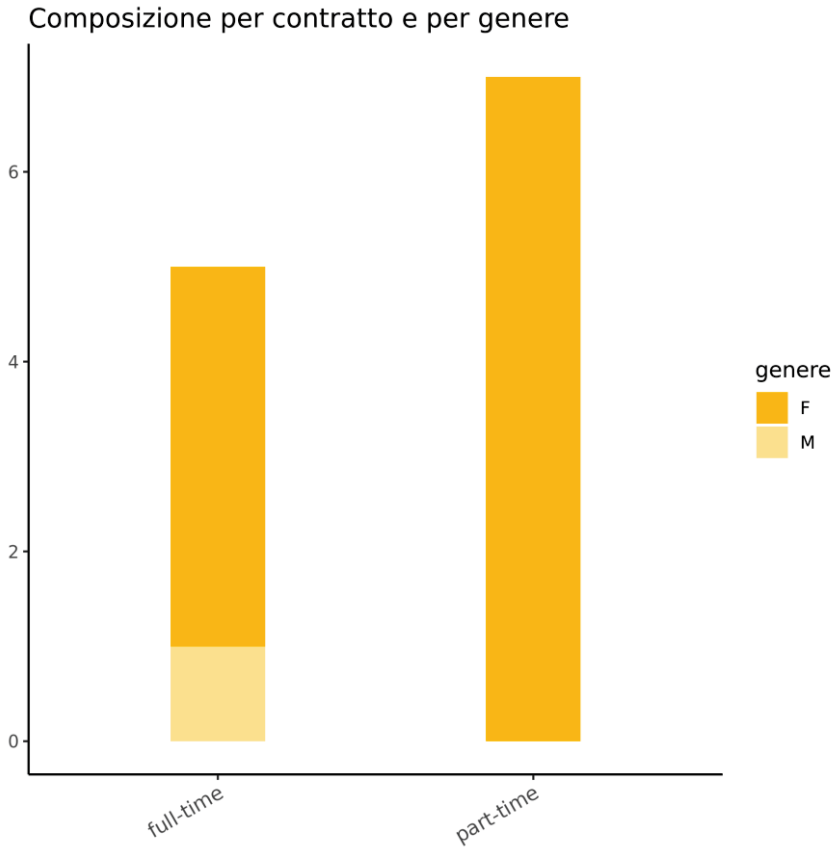
E ancora di rilievo nella riflessione sull'impatto occupazionale dell'impresa sociale è l'analisi dell'impatto occupazionale femminile e giovanile generati. La presenza di dipendenti donne sul totale occupati dipendenti è del 91,67%. Non si rileva la presenza di giovani lavoratori fino ai 30 anni, contro una percentuale del 16.67% di lavoratori che all'opposto hanno più di 50 anni. L'impatto occupazionale è infine su categorie eterogenee dal punto di vista della formazione: GIRASOLE vede tra i suoi dipendenti la presenza di 2 lavoratori diplomati e di 10 laureati.



La fotografia dei lavoratori dipendenti illustra come il 91.67% degli stessi lavori in GIRASOLE da più di 1 anno. I flussi possono essere letti anche negli andamenti pluriennali dell'impresa sociale, come il grafico sottostante mostra.



Per quanto riguarda la flessibilità temporale, il 41.67% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, contro la presenza di 7 lavoratori con una posizione a part-time. Va in particolare considerato che vi è una distinzione tra i lavoratori con occupazione part-time scelta volontariamente per raggiungere una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro e part-time stabilito dall'impresa sociale per motivi organizzativi: a fine 2021 la percentuale di part-time scelto dai lavoratori sul totale delle posizioni part-time presenti è del 100%. Inoltre, complessivamente l'impresa sociale è riuscito a soddisfare il 100% di richieste di part-time pervenute dai propri dipendenti.



La classificazione per ruoli che i lavoratori ricoprono all'interno dell'impresa sociale può inoltre fornire informazioni tanto sulla eterogeneità di profili richiesti ed offerti quanto sulla conseguente qualità e professionalizzazione nell'offerta dei servizi. Così l'impresa sociale vede la presenza di 8 coordinatori, 2 responsabili e 2 impiegati.

Altro tema che permette di riflettere sulle politiche attivate dall'impresa sociale nei confronti dei suoi lavoratori ordinari è l'equità dei processi e delle politiche praticate. Alcuni dati ed indici permettono di rendere trasparenti i processi attivati. In GIRASOLE il 75% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne e il 12% dei ruoli di responsabilità è in mano a giovani under 40. Un altro elemento che indica il livello di equità o trattamento differenziato applicato è sicuramente il livello salariale riconosciuto ai vari ruoli dei propri dipendenti. Una necessaria premessa all'analisi salariale è data dal fatto che l'impresa sociale applica ai propri lavoratori il contratto collettivo delle cooperative sociali. La seguente tabella riassume le retribuzioni lorde annue, minime e massime, per ogni inquadramento contrattuale presente in GIRASOLE.

Inquadramento contrattuale	Minimo	Massimo
Coordinatore/responsabile/professionista	25.107,94 Euro	28.868,06 Euro
Lavoratore qualificato o specializzato	20.723,95 Euro	

Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali fringe benefit come i buoni mensa o il telefonino aziendale. Un benefit indiretto garantito ai lavoratori è rappresentato poi dalla garanzia di una certa flessibilità sul lavoro, tale da sostenere ove compatibile con il servizio una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro. In particolare GIRASOLE prevede la possibilità per il dipendente di poter usufruire di flessibilità in entrata/uscita o all'ora di pranzo, banca delle ore e smart working.

IMPRESA SOCIALE GIRASOLE è attenta ai propri lavoratori anche per quanto attiene alla formazione: durante l'anno i lavoratori sono stati infatti coinvolti in attività formative e nello specifico in una formazione tecnica basata prevalentemente su corsi di aggiornamento professionale e in una formazione volta a migliorare e riqualificare le competenze dei dipendenti partecipanti. Sono state così realizzate complessive 36 ore di formazione.

GIRASOLE nel corso del 2021 ha fatto ricorso anche a 1 collaboratore. Tali numeri spiegano meglio la strutturazione del proprio organico nel complesso e portano ad affermare che mediamente nell'anno il peso del lavoro dipendente (calcolato a testa e non ad orario) sul totale è stato pari a quasi il 100%. Si tratta di un dato che legge anche l'impatto occupazionale in termini di stabilità occupazionale e porta nello specifico ad affermare che l'impresa sociale abbia fatto un ricorso quasi esclusivo a contratti di lavoro dipendente.

Accanto a tali elementi più aziendalistici e di natura monetaria diretta ed indiretta, non va di certo sottovalutata la sfera del **coinvolgimento** dei lavoratori. Il coinvolgimento e il riconoscimento verso i lavoratori sono tuttavia attivabili anche attraverso altre politiche e strategie: GIRASOLE persegue alcune di queste politiche, promuovendo in particolare la partecipazione a gruppi di lavoro in cui sia centrale il confronto e l'apprendimento reciproco, la partecipazione dei lavoratori a momenti di co-progettazione di azioni, di nuovi interventi e di idee progettuali da apportare nei servizi di operatività, la promozione dell'ascolto e della comunicazione più informali o non programmati, il controllo dello stress e l'investimento nel benessere dei lavoratori e accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, di credo religioso, di provenienza.

Rispetto invece ad alcuni dati di sintesi sulle dinamiche di stress aziendale si rilevano i seguenti dati: 198 il numero di giorni di assenza per malattia totali, 111 valore massimo registrato di giorni di assenza annui rilevati e 1 le segnalazioni scritte ricevute dal medico competente per condizioni di stress. Tra le altre dimensioni di analisi del lavoro e delle sue dinamiche, non sono invece stati rilevati casi di infortuni, percentuale di ferie non godute complessiva sul totale lavoratori considerando le sole ferie maturate nel 2021, percentuale massima di ferie non godute per individuo considerando le sole ferie maturate nel 2021, richieste di visite straordinarie da medico competente, richieste di supporto psicologico aziendale o casi dichiarati di molestie o mobbing. Si rileva infine che nel 2021 GIRASOLE non si è trovato ad affrontare contenziosi.

OBIETTIVI E ATTIVITÀ

In coerenza con la propria mission ed il proprio statuto, IMPRESA SOCIALE GIRASOLE ha realizzato nel 2021 attività e servizi a favore delle proprie associate, ma anche servizi di interesse sociale a favore di beneficiari persone fisiche. Di questi livelli diversi di azione si rendiconterà nelle pagine seguenti con il fine di far emergere la complessità e complementarietà tra le diverse azioni.

Se nell'introduzione sono già state descritte le funzioni generali dell'impresa sociale, è opportuno qui rimarcare come la finalità principale di GIRASOLE sia stata quella di sostenere processi di forte integrazione di servizi e funzioni dei propri enti associati: si è esplicitamente promossa la collaborazione per garantire un'offerta integrata di servizi, l'integrazione lavorativa e la filiera occupazionale, la continuità tra percorsi laboratoriali e occupazionali, anche monitorando la domanda per rispondere meglio all'evoluzione dei bisogni locali, condividendo azioni e collaborando strettamente in fasi di coprogettazione tra enti pubblici e enti di Terzo settore.

Si osserva poi più dettagliatamente che nel 2021 le funzioni ed attività realizzate in modo generale e trasversale dall'impresa sociale a favore dei propri associati hanno riguardato:

- ricerca e mappatura dei bisogni
- gestione di ambiti di intervento nelle politiche territoriali
- fundraising e crowfunding
- gestione fondi
- organizzazione di eventi per il territorio
- messa a disposizione e gestione di spazi di coprogettazione
- creazione di reti con soggetti esterni/non associati
- progettazione e/o presentazione di progetti di interesse generale e trasversale

Accanto a queste funzioni, si sono promosse poi attività di supporto e di servizio in general contractor.

Al fine di illustrare come si sono realizzati e qual è stata la ricaduta di tali principali servizi ed attività, si riportano di seguito alcune schede riassuntive di quanto promosso nel 2021.

GENERAL CONTRACTOR

Nell'esercizio di riferimento GIRASOLE si è occupato della promozione a favore delle proprie associate di attività in general contractor.

La rilevanza e la ricaduta delle attività realizzate in quest'area sono identificabili in primo luogo nei numeri dei suoi partecipanti: nel 2021 hanno beneficiato dell'azione 9 enti associati a GIRASOLE.

	2019	**2020**	**2021**

Valore della produzione	5.702.608,45€	8.437.959,80€	10.520.301,22€

Come si evince dai dati, il trend del valore produttivo dell'Impresa Sociale è costantemente in crescita, con un raddoppio dal 2019 al 2021. I dati riflettono il fatto che la società si è avviata formalmente il 1° marzo 2019 e ha poi affrontato un 2020 fortemente influenzato dalla pandemia e dalle connesse misure di contenimento e prevenzione applicate ai servizi alla persona. L'attività di Girasole è comunque in aumento, a testimonianza della efficacia della sua azione, della capacità di intercettare ulteriori risorse e della crescente fiducia da parte dei Comuni soci.

SERVIZI A FAVORE DI PERSONE FISICHE

Come già accennato nell'introduzione al presente bilancio sociale, GIRASOLE non ha il solo ruolo di agire con e a favore delle proprie associate. Essa eroga anche in modo diretto servizi a favore di persone fisiche. Per Statuto, l'impresa sociale si occupa di: interventi e servizi sociali e servizi educativi per famiglie, bambini e ragazzi (extra-scolastici e parascolastici, residenziali e semiresidenziali).

Dati i descritti obiettivi, si presenta di seguito l'articolazione delle principali attività realizzate dall'impresa sociale nel 2021, descrivendo in generale le azioni e la loro articolazione e riportandone i principali esiti raggiunti.

SAI

Il servizio SAI si esplica in interventi di ascolto, accoglienza, valutazione e lettura del bisogno e dei desideri/aspettative delle persone con disabilità e delle loro famiglie. Realizza percorsi di osservazione in situazione, di conoscenza ed approfondimento delle caratteristiche e delle potenzialità/competenze delle persone, finalizzati alla co-costruzione di progetti individuali e di percorsi di tipo sociale, educativo, proposte di inclusione sociale e di espressione di sé/cittadinanza attiva. Concorre alla realizzazione della valutazione multidimensionale integrata, partecipando stabilmente all'equipe preposta e istituita presso l'ASST di Lecco e finalizzata alla valutazione delle situazioni segnalate per:

- La costruzione di progetti individuali ai sensi della legge 328/00
- L'accesso alle misure e alle progettazioni del Dopo di Noi
- La valutazione di situazioni complesse di minori con gravissima disabilità, di adulti in situazioni di complessità, ecc…

Collabora con i coordinatori pedagogici d'ambito e le scuole per la costruzione di progetti educativi e formativi di allievi e studenti con disabilità complessa Promuove l'attivazione dei servizi della rete territoriale alla realizzazione di sperimentazioni e progetti alternativi alla tradizionale frequenza per rispondere ai bisogni del territorio Gestisce la graduatoria territoriale per l'inserimento delle persone nei CDD del Distretto, attraverso la valutazione delle situazioni segnalate e l'aggiornamento trimestrale della graduatoria da parte della commissione preposta istituita presso il SAI. Gestisce gli orientamenti delle persone segnalate dai SSB e gestisce gli inserimenti nei servizi della rete territoriale.

Nel 2021 hanno beneficiato del servizio 219 persone con disabilità, di cui il 4% bambini 0-3 anni, 6% bambini 4-6 anni, 10% minori 7-14 anni, 20% minori e adolescenti 15-18 anni, 30% minori e adolescenti 19-24 anni e 30% adulti 25-65 anni.

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego di 8 lavoratori, per un totale approssimabile a 140 ore settimanali di lavoro retribuito nell'anno.

SERVIZI DI COMUNITÀ

GIRASOLE interviene sul territorio anche con servizi di comunità che nel 2021 si sono declinati in servizi territoriali dedicati.

Più dettagliatamente, l'Impresa Sociale ha concorso alla definizione e all'avvio del progetto di comunità "Pomeriggi Insieme" realizzato dall'Associazione Il Grappolo di Robbiate, in partnership con l'Ass. Abilmente di Mandello e l'Ass. Spazio Condiviso di Calolziocorte. Ancora il SAI ha concorso alla costituzione e all'avvio del progetto "Laorcalab" di Lecco, che ha poi dato il nome alla Casa di Quartiere. Da ultimo il SAI ha promosso e curato l'avvio del progetto di comunità "Lungo le sponde del Gerenzone" realizzato sul territorio della città di Lecco (quartieri alti).

Sono da citare come significativi interventi di comunità, a solo titolo esemplificativo e non esaustivo, anche la Custodia Sociale e i Cantonieri di Comunità, tutte iniziative promosse nel corso del 2021 da Girasole insieme alle proprie associate. In breve, proviamo a sintetizzarne gli elementi caratterizzanti:

Custodire è una parola complessa e ricca di sfaccettature: racchiude i concetti di vigilanza, assistenza e protezione. La figura del custode richiama un'immagine suggestiva, che contiene la natura stessa della relazione di cura: al custode è affidata la persona considerata nella sua complessità, sia come individuo singolo con specifici bisogni, ma soprattutto come soggetto che si relaziona ad altri all'interno del contesto comunitario; è infatti da questa relazione che si può sostenere il benessere, inteso in senso ampio e globale.

Da queste premesse è possibile tratteggiare il ruolo del Custode Sociale sul territorio dell'Ambito di Lecco, attivato per alcuni comuni già da qualche anno e in avvio su altri, con Impresa Sociale Girasole. Un operatore che "scova" e sostiene cittadini che presentano fragilità di varia natura, attraverso dinamiche di prossimità agite all'interno delle comunità di appartenenza, cercando di prevenire situazioni di malessere e isolamento.

È un'antenna sociale ma anche un attivatore di reti e di risorse comunitarie: i bisogni emergenti possono essere letti con più immediatezza, cercando soluzioni formali e informali, dentro e fuori la rete dei servizi, nella stessa comunità di appartenenza, facendo leva su un accompagnamento che si costruisce nella quotidianità della persona, nel contesto di vita e con i soggetti che lo abitano. Il 2021 ha visto nascere in alcuni Poli Territoriali forte interesse per la figura del Custode Sociale, già consolidata in altri Poli. Nell'anno sono stati complessivamente 9 i Custodi attivi, in tutto il territorio lecchese.

CANTONIERE DI COMUNITÀ: manutenzione non solo di luoghi ma anche di sé

Prendersi cura dei luoghi significa prendersi cura delle persone.
Da questo assunto il Comune di Lecco ha sviluppato il progetto "**Cantonieri di comunità**", che prevede diverse squadre sentinella al servizio dei cittadini per mantenere ordine e decoro nei quartieri. È questa anche

un’occasione di sperimentazione per offrire un sostegno socio-occupazionale a persone con fragilità assistite dai Servizi Sociali.

I **Cantonieri di comunità** sono lavoratori che hanno l’obiettivo di prendersi cura del verde pubblico, della pulizia e della manutenzione dell’arredo urbano, dei parchi e degli spazi cittadini. Un’iniziativa di forte inclusione sociale che si rivolge alla cura dei luoghi e di chi li vive, in grado di offrire un’opportunità di autonomia economica alle persone impegnate nel progetto e sensibilizzare all’attenzione tutti i cittadini che frequentano quotidianamente questi spazi. Inoltre, aspetto caratterizzante la proposta, è il legame dei cantonieri di comunità ai quartieri, di cui sono chiamati a prendersi cura. Questo è un fattore importante perché definisce un senso di appartenenza ai luoghi e aiuta la possibilità di segnalazioni e di operazioni tempestive. Infatti, l’obiettivo è anche instaurare una dinamica di prevenzione e monitoraggio continuo, anticipando eventuali interventi di cura e manutenzione.

Le squadre di lavoro, che hanno coinvolto da inizio progetto ad oggi 11 uomini in situazione di disagio impiegati in tutti i rioni della città nell’arco della settimana lavorativa, alcuni a part time e altri a full time, hanno svolto nel 2021 **più di 60 interventi in sei mesi scarsi di attività**, lavorando anche all’interno di strutture come scuole, asili e cimiteri, riqualificando arredi urbani e sanificando i parchi giochi.

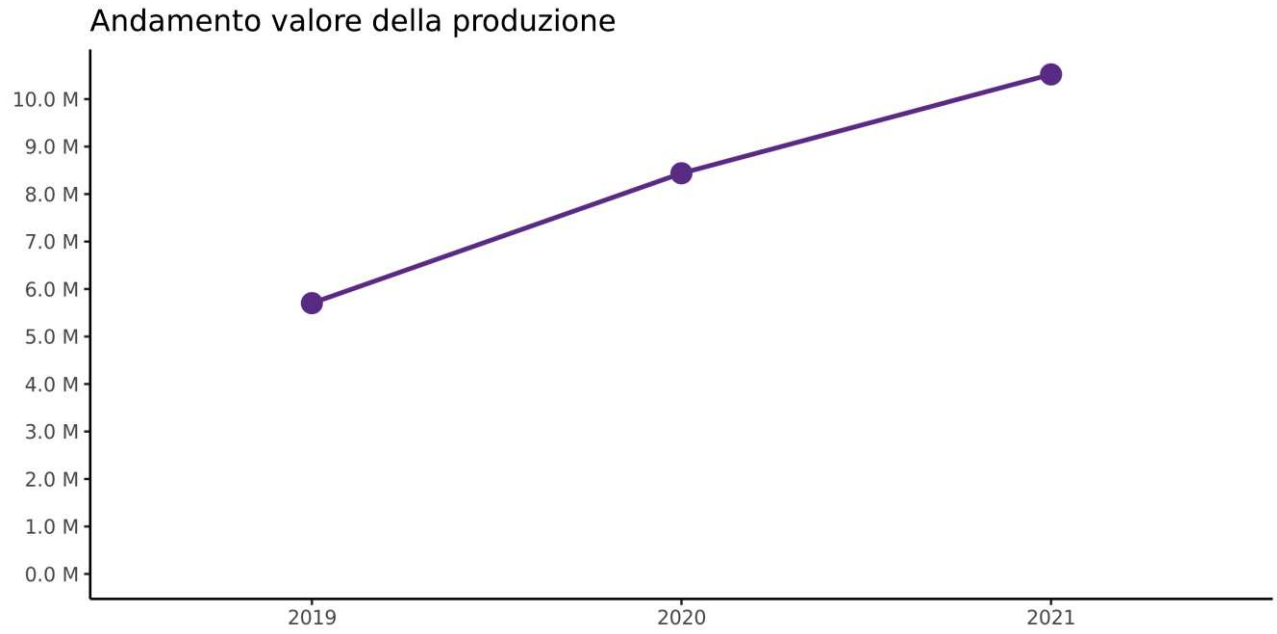
SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

Per descrivere l'impresa sociale, è utile presentare alcuni dati del bilancio per l'esercizio 2021, tali da riflettere sulla situazione ed evoluzione economico-patrimoniale, nonché su alcune prime dimensioni di ricaduta economica sul territorio.

Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della dimensione economica dell'impresa sociale. Nel 2021 esso è stato pari a 10.520.301 Euro.

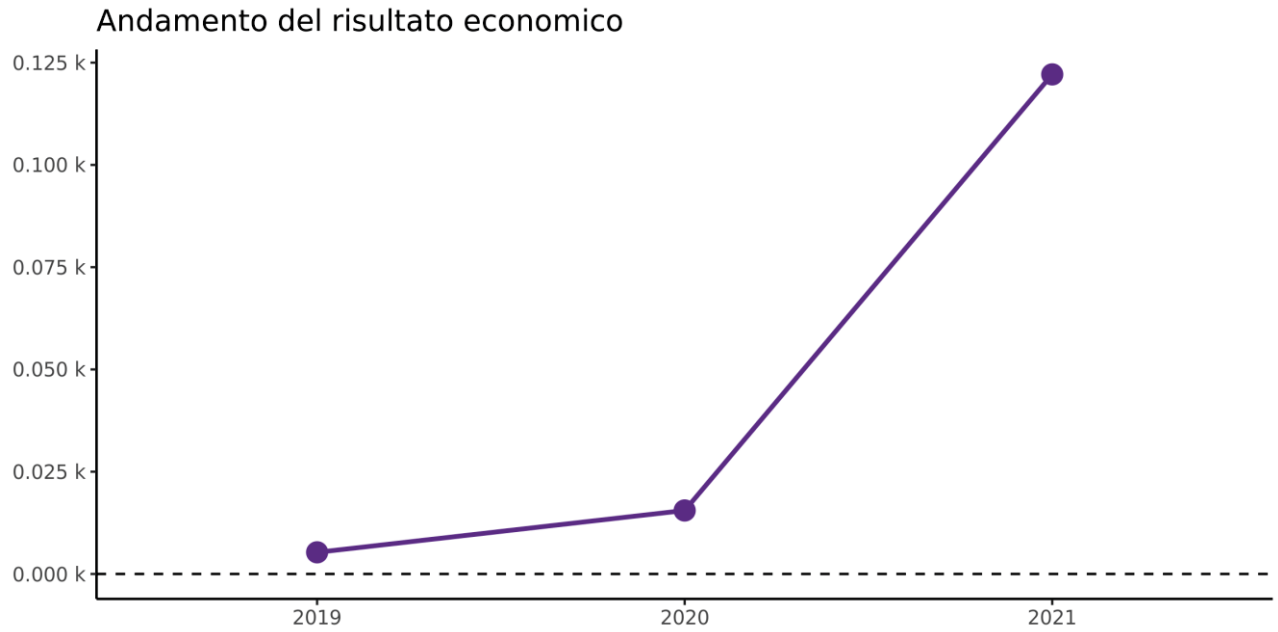
Rilevante è poi l'analisi del trend dei valori del periodo 2019-2021, come il grafico sottostante dimostra: il valore della produzione risulta infatti cresciuto dimostrando la capacità dell'impresa sociale di continuare ad essere in una posizione stabile sul mercato e di generare valore economico crescente sul territorio. Rispetto all'evoluzione economica dell'ultimo anno si è registrata una variazione pari al 24.68%.



Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria e contropartita alle entrate è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, che nel 2021 sono ammontati a 10.512.326 €, di cui il 3,23% sono rappresentati da costi del personale dipendente.

La situazione economica dell'impresa sociale, così come qui brevemente presentata, ha generato per l'anno 2021 un utile pari ad € 122,1. Pur non trattandosi di un dato cruciale data la natura di ente senza scopo di lucro dell'ente, esso dimostra comunque una situazione complessivamente positiva ed efficiente in termini

di gestione delle risorse e soprattutto il dato va considerato in termini di generazione di valore sociale per il territorio e come fonte di solidità per l'organizzazione (dato che la quasi totalità degli utili viene destinata a patrimonio indivisibile dell'ente).



Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale di GIRASOLE. Il patrimonio netto nel 2021 ammonta a 149.142,9 Euro. Il patrimonio è più nello specifico composto per il 67.05% dalle quote versate dai soci, vale a dire dal capitale sociale, e per la percentuale restante da riserve alimentate da un fondo di garanzia costituito dai soci privati a tutela dell'investimento pubblico.

Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività dell'impresa sociale è rappresentata così dalle **strutture** in cui vengono realizzati i servizi. IMPRESA SOCIALE GIRASOLE non ha strutture di proprietà e ciò spiega l'importo delle immobilizzazioni; l'attività viene realizzata in strutture di proprietà di soggetti terzi, a dimostrazione di un legame strutturato con partner del territorio.

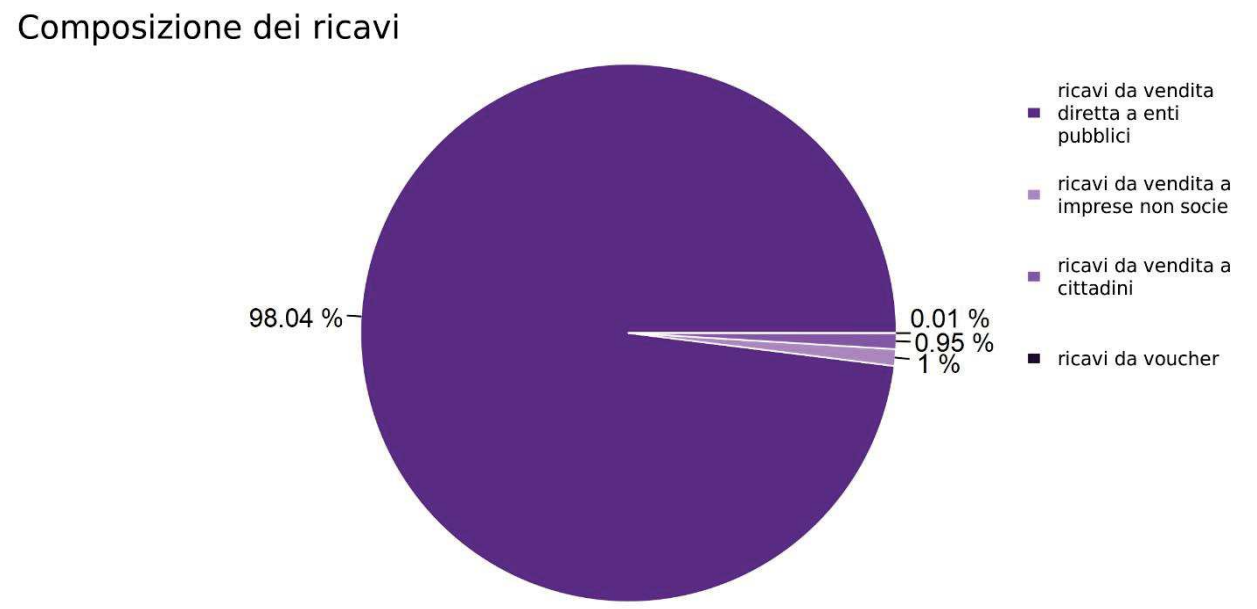
PROVENIENZA DELLE RISORSE FINANZIARIE

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

Il valore della produzione dell'impresa sociale è inoltre rappresentato al 97,14% da ricavi di vendita di beni e servizi ad indicare il peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio ammontano invece rispettivamente a 37.551,69 Euro di contributi pubblici e 142.242,1 Euro di contributi da privati, per un totale complessivo di 184.246,8 Euro; si rileva poi la presenza di altri contributi pari a 4.453 Euro. Una riflessione a sé la merita la componente donazioni: nel corso del 2021 Girasole non ha ricevuto donazioni e ciò porta a riflettere sulla mancata percezione della comunità locale sul ruolo sociale che l'ente riveste e che potrebbe essere sostenuto con donazioni.

L’analisi ulteriore per **fonti delle entrate pubbliche e private** permette poi di comprendere la relazione con i committenti e le forme con cui essa si struttura. Così, rispetto ai ricavi-come rappresentato anche nel grafico sottostante- rileva una elevata dipendenza dell’impresa sociale Girasole da entrate di fonte pubblica e nello specifico il 98.04% del valore della produzione è generato dalla vendita di beni e servizi ad enti pubblici. In particolare 10.019.294 Euro da ricavi da vendita diretta a enti pubblici, 102.502 Euro da ricavi da vendita a imprese non socie, 97.042 Euro da ricavi da vendita a cittadini e 750 Euro da ricavi da voucher.

Tali dati sono esplicativi della funzione che GIRASOLE ricopre per i propri enti consorziati e del suo ruolo specifico, come dettagliato anche dallo Statuto.



Esplorando i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene dai Comuni Soci. I rapporti con le pubbliche amministrazioni sono regolati da 27 convenzioni/contratti a seguito di gara aperta senza clausola sociale e 2 affidamenti diretti.

Il peso complessivo delle entrate (ricavi e contributi) da pubblica amministrazione rispetto alle entrate totali è quindi pari al 96,67%, indicando una dipendenza complessiva dalla pubblica amministrazione molto elevato.

IMPATTO SOCIALE

IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE

Nella mappatura dei rapporti con gli stakeholder, emerge chiaramente la rilevanza anche delle altre imprese e in particolare di quelle organizzazioni con cui si sono creati rapporti o interazioni stabili e che rappresentano quindi partner o soggetti comunque atti a definire la 'rete'. Le relazioni di rete possono rappresentare un fattore di generazione di valore aggiunto e di impatti diretti ed indiretti per tutte le organizzazioni che vi appartengono, poiché esse richiedono l'impiego congiunto di risorse economiche, conoscenze e elementi sociali, consentono la realizzazione di economie di scala e possono rendere più stabile la produzione, grazie all'identificazione di partner stabili. Ciò è garantito in particolare quando la relazione con la controparte si trasforma da scambio puramente di mercato a rapporto dai risvolti anche qualitativi e relazionali. Solidarietà, fiducia, socialità dovrebbero caratterizzare i rapporti di rete sviluppandone il valore aggiunto anche in termini di capitale sociale e generare maggiori opportunità di co-progettazione e co-produzione.

Da qui la rilevanza di comprendere come IMPRESA SOCIALE GIRASOLE agisce nei rapporti con gli altri attori pubblici e privati del territorio e quali sono quindi i suoi investimenti nella creazione di una rete ed i risultati ed impatti che questa genera per l'impresa sociale stessa e per i soggetti coinvolti e la comunità in senso esteso. Così, innanzitutto, è necessario distinguere tra rapporti con gli enti pubblici, con le imprese ordinarie del territorio e con le altre organizzazioni di Terzo settore.

Rispetto ai rapporti con gli enti pubblici, oltre alle descritte relazioni di scambio economico, GIRASOLE ha partecipato alla co-progettazione dei servizi erogati o dei progetti di inserimento, a riunioni e tavoli di lavoro inerenti ai servizi di interesse, alla ricerca di sinergie e progettualità da condursi con altre imprese, alla pianificazione di interventi volti a rispondere ai problemi sociali generali del territorio, alla pianificazione di interventi per rispondere ai problemi occupazionali del territorio, alla definizione di politiche territoriali.

I rapporti con le altre organizzazioni di Terzo settore del territorio sono avvenuti attraverso incontri territoriali, anche a livello dei Poli Territoriali individuati dal Piano di Zona dell'Ambito di Lecco. Per esempio, in occasione dell'organizzazione delle attività estive sono state promosse delle call territoriali rivolte a tutti i soggetti attivi con proposte rivolte a minori e giovani, come parrocchie, associazioni e cooperative, per coordinare le rispettive programmazioni, attivare collaborazioni dove opportuno e creare sinergie e integrazioni progettuali. Le reti comunitarie sono inoltre costantemente consultate e coinvolte nell'ambito delle diverse aree di intervento e anche a livello di singolo servizio.

IMPATTO SUL TERRITORIO E SULLA COMUNITÀ

Valutare l'impatto sociale dell'impresa sociale GIRASOLE sulla comunità presenta una certa complessità. La prima osservazione da cui partire è quella della ricaduta ambientale, considerando la stessa come un fattore di interesse attualmente nella società, anche se non caratteristico delle azioni di un ente di Terzo settore.

Girasole è stato coinvolto nel corso del 2021 nell'organizzazione della settimana della sostenibilità e di Lecco Ama la Montagna, un weekend dedicato alla promozione della montagna lecchese all'insegna della sostenibilità e dell'accessibilità, con il coinvolgimento di decine di associazioni legate alla montagna, allo sport e al sociale.

La comunicazione verso la comunità, infine, è stata intermediata dall'impresa sociale attraverso alcuni strumenti comunicativi del servizio e della qualità: bilancio sociale, sito internet, social network e comunicazioni periodiche e newsletter. Da segnalare nel corso del 2021, il ciclo di workshop nazionale "La co-costruzione del Welfare locale", organizzato da Girasole in partnership con Euricse e promosso da Vita con il patrocinio di Anci Lombardia, del Comune di Lecco e del CSV Monza Lecco Sondrio, ha visto la partecipazione di oltre cinquecento persone nel complesso, tra cui amministratori, esperti del settore, volontari, coordinatori e operatori sociali, provenienti da Enti Locali, Consorzi Territoriali, Università e Centri di Ricerca, cooperative o enti di Terzo Settore attivi sul territorio nazionale. Il workshop è stato pensato **per analizzare le buone prassi collaborative tra gli enti pubblici e gli enti del Terzo Settore** avviate sul territorio nazionale nella co-progettazione degli interventi di Welfare, tra cui l'esperienza lecchese di Impresa Sociale Consorzio Girasole.

CONCLUSIONI

Alzando lo sguardo oltre la gestione dell'emergenza, dobbiamo osservare che la pandemia ha reso evidente e non più procrastinabile la necessità per l'economia globale di transitare verso un nuovo modello di sviluppo, basata sulla sostenibilità ambientale e sociale. Le istanze delle nuove generazioni, le crisi ambientali ed energetiche che stanno provocando fenomeni terribili come migrazioni forzate e guerre finanche ai confini dell'Europa, ci impongono di ripensare al modo in cui produciamo, consumiamo, ci spostiamo e organizziamo le nostre attività quotidiane. Ma la sostenibilità ambientale deve accompagnarsi all'inclusione sociale, garantendo l'accesso alle nuove opportunità e ai nuovi lavori a tutti i cittadini, anche ai più fragili.

Dovremo allora essere sempre più efficaci nella co-progettazione di servizi in grado di dare risposte concrete al territorio, affrontando le nuove sfide della sostenibilità sociale ed ambientale che abbiamo davanti a noi, assicurando che la transizione avvenga nel segno dell'inclusione, impegnandoci per contenere e, anzi, ridurre le disuguaglianze nell'accesso ai servizi, all'educazione e formazione, alla cura, all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate. Sarà indispensabile affrontare anche la nuova emergenza che si profila per il nostro welfare: la carenza di operatori sociali è una vera e propria emergenza nazionale. Le posizioni scoperte nei servizi socioeducativi sono in drastico aumento, in altri territori limitrofi si registrano anche servizi che chiudono per mancanza di personale. L'emergenza attuale deve essere affrontata con un confronto tra tutti i portatori di interesse, con tempestività, provando ad elaborare strategie che riguardano tutti gli aspetti del lavoro di cura, a partire dalle condizioni economiche e organizzative.

Nel percorso programmatico dei prossimi anni, dobbiamo, dunque, rilanciare il ruolo di aggregazione ed inclusione nella rete che può svolgere Girasole, consapevoli del valore aggiunto che associazioni ed Enti del terzo settore, sono in grado di garantire nella costruzione del welfare locale. In questo senso, diventa importantissimo dare attuazione alla proposta di articolazione della governance di Girasole che identifica luoghi di scambio formali con la Programmazione Sociale dell'Ambito e con i Poli Territoriali, e che intende rafforzare la prossimità di Girasole alle reti territoriali con la costituzione di equipe di Polo. Dovremo anche guardare ai possibili "sconfinamenti" in aree quali cultura, turismo ed ambiente che possono garantire nuovi sviluppi economici ed occupazionali per il nostro territorio di riferimento.

Sarà inoltre fondamentale garantire la tenuta del tessuto socio-assistenziale in questa lunga fase di ripartenza post-emergenziale, diventando sempre più il motore di un modello di welfare diffuso ed inclusivo, che non lascia indietro nessuno.

Proprio perché siamo persone del fare, dobbiamo imparare a sviluppare una comunicazione sempre più efficace e diffusa, che possa rendere evidente il valore di quello che ogni giorno le reti fanno sul territorio, raccontando le buone notizie nonostante le emergenze e impegnandoci affinché la nostra esperienza possa essere conosciuta anche in altri territori.

Permetteteci di ringraziare tutti i dipendenti, i collaboratori, gli operatori di Girasole, che con il proprio impegno quotidiano fanno funzionare in modo efficiente ed efficace la macchina dell'Impresa sociale. A tutti loro va il nostro sincero e sentito ringraziamento e l'invito a continuare ad essere il carburante che mette in moto ogni giorno Girasole.

Un grazie infinito a tutti i soci, che ci hanno supportato nel nostro agire e che con instancabile impegno hanno continuato a credere nel progetto, lavorando per costruire un modello di impresa sociale più coeso e funzionale alle comunità in cui operiamo.

Sono certo che con queste premesse, la nostra impresa sociale Girasole continuerà ad essere un motore del cambiamento per il nostro territorio per tanti e tanti anni ancora.

Un sincero grazie e buon lavoro a tutti noi

Carlo Colombo